



Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Central

Sucre – Bolivia

**Maestría en Administración de Empresas Versión XVII
(Gestión 2017-2018)**

**Marketing Relacional como Estrategia de Fidelización
para la Fábrica de Yeso Jiménez S.R.L de la ciudad de
Sucre**

**Tesis presentada para obtener el título de Magíster en
Administración de Empresas**

Alumno: Franz Bravo Rocabado

Sucre – Bolivia

2019

RESUMEN EJECUTIVO

La Fábrica de Yesería Jiménez tiene más de 40 años de funcionamiento, la misma que se dedica a la producción y comercialización de yeso en el mercado de Sucre. La visión de la Fábrica es “Ser por tradición la empresa líder en el suministro de yeso para cualquier aplicación en el mercado de Sucre”

Es por esta razón que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar en la introducción la gestión del Marketing Relacional como estrategia de Fidelización de los clientes de la fábrica, a partir de esta perspectiva se enfocó los objetivos, hipótesis, metodología de investigación y la operacionalización de las variables, para obtener la relación de las variables en estudio.

En el primer capítulo de la tesis se desglosó sobre la base de autores las variables de Fidelización y Marketing Relacional como entes de estudio e indicadores para alcanzar el objetivo de la investigación, además se estableció investigaciones de referencias desglosando las partes importantes y sobresalientes de tres tesis que acompañaron en el transcurso de la investigación.

En el segundo capítulo se realizó un amplio análisis del macro entorno y micro entorno general con relación al sector de la fabricación y comercialización de yeso, en medida más específica con las 5 fuerzas de Porter se analizó el entorno interno y externo de la empresa, con el fin de establecer estrategias de marketing relacional que permitan incrementar la fidelización para la fábrica en estudio, más interno se desarrolló un análisis FODA que permitió enfocar las debilidades y amenazas que actualmente está pasando la fábrica en el mercado, además en el mismo capítulo se desplegó el diagnóstico; entre lo más relevante están los datos arrojados por el censo. Los clientes mayoristas de la fábrica indican que es importante corregir aspectos como la atención al cliente como parte inherente del éxito para la fidelización, puesto que estos son factores que el 80% de los clientes consideran como unas falencias que se deben mejorar y enfocarse en estrategias de compra a crédito y descuentos-promociones, esta falencia prevalece porque en los dos últimos años la fábrica no generó estrategias de fidelización a largo plazo haciendo que la competencia (Gómez y Cruz) estén a la expectativa de sus clientes logrando así usurpar sus clientes mayoristas.

Como último capítulo de la investigación es la propuesta con relación a los datos del diagnóstico aludiendo el diseño de estrategias de fidelización para la Fábrica de Yeso Jiménez en relación con el marketing relacional, que comprometa a su ejecución de la misma, asumiendo que los resultados de inversión tendrán un ROI del 19% cada mes, una oportunidad viable para establecer la propuesta en la fábrica ya que a partir del sexto mes establecer beneficios por parte de los clientes en estudio.

EXECUTIVE SUMMARY

The Jiménez Plastering Factory has more than 40 years of operation, the same one that is dedicated to the production and commercialization of plaster in the Sucre market. The vision of the Factory is "Being by tradition the leading company in the supply of plaster for any application in the Sucre market"

It is for this reason that the present research work has focused on performing in the introduction the management of Relational Marketing as a strategy of Loyalty of the customers of the factory, from this perspective focused on the objectives, hypothesis, research methodology and the operationalization of the variables, to obtain the relationship of the variables under study.

In the first chapter of the thesis the Loyalty and Relational Marketing variables were broken down into authors as study entities and indicators to reach the objective of the research. In addition, reference research was established by breaking down the important and salient parts of three theses that accompanied in the course of the investigation.

In the second chapter an extensive analysis of the macro environment and general micro environment was carried out in relation to the gypsum manufacturing and commercialization sector, in a more specific measure with the 5 Porter forces, the internal and external environment of the company was analyzed, with In order to establish relational marketing strategies to increase loyalty for the factory under study, a SWOT analysis was developed that allowed us to focus on the weaknesses and threats that the factory is currently facing in the market, and in the same chapter it was deployed the most relevant diagnosis is the data thrown by the census the wholesale customers of the factory indicate that it is important to correct aspects such as customer service as an inherent part of the success for loyalty, since these are factors that 80% of the customers consider as shortcomings that should be improved and focus on buying strategies to credit and discounts-promotions, this shortcoming prevails because in the last two years the factory did not generate long-term loyalty strategies by making the competition (Gómez and Cruz) be in the expectation of their customers and thus usurp their wholesale customers.

The last chapter of the investigation is the proposal in relation to the diagnosis data

referring to the design of loyalty strategies for the Jiménez Plaster Factory in relation to relationship marketing, which commits to its execution of the same, assuming that the investment results they will have an ROI of 19% each month, a viable opportunity to establish the proposal in the factory since from the sixth month to establish benefits by the clients under study.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

I. ANTECEDENTES	1
II. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	1
III. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	2
IV. OBJETO DE ESTUDIO	2
V. OBJETIVO GENERAL	3
VI. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
VII. JUSTIFICACIÓN	3
VIII. HIPÓTESIS	4
IX. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	4
X. TIPO DE INVESTIGACIÓN	4
XI. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN	4
XII. TÉCNICAS	6
XIII. HERRAMIENTAS	6
XIV. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	7

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. La estrategia relacional	9
1.2. El proceso de planificación en la Estrategia Relacional	9
1.3. Fases en la Planificación Estratégica Relacional	10
1.3.1. Análisis de la situación	10
1.3.2. Determinación de la actividad de la empresa orientada al cliente	11
1.3.3. Objetivos relacionales de la empresa	12
1.3.4. Alcance de la estratégica relacional	13
1.3.5. Tipos de unidades estratégicas de negocio	13

1.4.	La gestión de la comunicación relacional	15
1.5.	Cualidades de la comunicación relacional	16
1.6.	Guía para la realización de un plan de comunicación relacional	17
1.7.	Desarrollo del proceso de relación	18
1.7.1.	El factor tiempo.....	18
1.7.2.	El factor confianza	19
1.8.	Concepto y contenido de la fidelización de clientes	20
1.8.1.	Fidelización y marketing relacional	20
1.8.2.	Fidelización e investigación.....	21
1.8.3.	Tipología de los programas de fidelización	24
1.9.	Mezcla de marketing	26
1.9.1.	Marketing directo.....	29
1.10.	Investigación de referencia.....	29
1.10.1.	Marketing Relacional en el sector textil.....	29
1.10.2.	Marketing Relacional en Servicios	30
1.10.3.	La fidelización de Clientes y su incidencia en ventas.....	30

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1	Análisis situacional.....	32
2.1.1	Análisis del Entorno	34
2.1.1.1.	Análisis PEST	34
2.2.	Análisis FODA	52
2.3	Segmento del mercado	53
2.3	Interpretación de los resultados.....	54
2.3	Análisis Interno de la empresa de Yesería Jiménez con relación a la competencia directa (Fábrica Gómez y Cruz)	76

2.4. Contrastación de la hipótesis	81
2.4.1. Análisis de la hipótesis alternas (Indicadores independientes con la variable dependiente).....	82
CAPÍTULO III	
PROPUESTA	
3.1. Formalización del diseño.....	89
3.2. Justificación de la propuesta.....	92
3.2. Objetivo de fidelización	93
3.2.1. Importancia de la propuesta.....	94
3.3. Alcance de la propuesta	94
3.4. Fijación del Departamento de Ventas.....	95
3.4.1. Funciones y responsabilidades del Departamento de Ventas	95
3.5. Estrategias de Marketing Relacional	97
3.5.1. Estrategia de atención al cliente.....	97
3.5.2. Estrategia de fidelización.....	99
3.5.3. Estrategia de marketing directo	100
3.6. Ejecución necesaria para su implementación	102
3.7. Evaluación del diseño de marketing relacional	104
3.8. Presupuesto para la implementación del diseño del marketing relacional – periodo comprendido 1 año	105
3.9. Sustento de la inversión de la propuesta del diseño de marketing relacional para los clientes mayoristas	106
CAPÍTULO IV	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
4.1. Conclusiones.....	115
4.2. Recomendaciones	116
BIBLIOGRAFÍA.....	117

WEBGRAFÍA.....119

ANEXOS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Diagrama del marco teórico.....	8
Gráfico N° 2 Orientación del marketing relacional.....	11
Gráfico N° 3 Tipos de Unidades estratégicas de negocio	14
Gráfico N° 4 Nivel de Retroalimentación	17
Gráfico N° 5 Corrientes del Marketing Relacional	18
Gráfico N° 6 Evolución de pasos en la cartera de clientes.....	18
Gráfico N° 7 Grado de evolución de pasos en la cartera de clientes.....	19
Gráfico N° 8 Ciclo de vida del CRM	20
Gráfico N° 9 Mezcla ampliada del Marketing de Servicios.....	27
Gráfico N° 10 Organigrama de la Fábrica de Yesería Jiménez.....	33
Gráfico N° 11 Variación del Producto Interno Bruto, Según actividad económica de Julio 2015 a Junio 2016.....	38
Gráfico N° 12 Índice de precios al consumidor, 2012 – 2014	40
Gráfico N° 13 Tasa de desempleo abierto urbano gestiones 1999 - 2016.....	41
Gráfico N° 14 Crecimiento PIB construcción	43
Gráfico N° 15 Modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter	45
Gráfico N° 16 Compras de Yeso de la marca Jiménez durante el último año	56
Gráfico N° 17 Tipo de clientes por frecuencia de compra	57
Gráfico N° 18 Compra de yeso a empresas de la competencia, por tipo de cliente.....	58
Gráfico N° 19 Antigüedad (en años) como clientes de la empresa.....	59
Gráfico N° 20 Asistencia del cliente en la fábrica yeso Jiménez	60
Gráfico N° 21 Construcciones en el departamento de Chuquisaca por los afiliados de CADECO – CH (2015, 2016, 2017 y 2018) Porcentual	61
Gráfico N° 22 Consumo de yeso de los afiliados de CADECO – CH tanto en obras publicas y privadas del Departamento de Chuquisaca.....	63
Gráfico N° 23 Satisfacción de los clientes	65

Gráfico N° 24 Información de promociones Yasería Jiménez/Clientes mayoristas	67
Gráfico N° 25 Importancia del departamento de ventas con relación a los clientes en preferencia de fábrica de yeso	68
Gráfico N° 26 Satisfacción de los servicios obtenidos.....	69
Gráfico N° 27 Confianza que genera Yasería Jiménez/Cliente.....	70
Gráfico N° 28 Comunicación directa Fábrica/Clientes mayoristas.....	71
Gráfico N° 29 Percepción de la relación comercial Yasería Jiménez/Empresas Constructoras.....	72
Gráfico N° 30 Frecuencia en la Comunicación/Usos de otros medios	72
Gráfico N° 31 Interés para recibir información de la fábrica.....	73
Gráfico N° 32 Variables que influyen en la compra del producto	74
Gráfico N° 33 Variables que influyen la compra por tipo de cliente	75
Gráfico N° 34 de Posición de la fidelización con relación a la asistencia por empresa.	77
Gráfico N° 35 Orientación del Marketing relacional a la fidelización.....	90
Gráfico N° 36 Corrientes del Marketing Relacional	91
Gráfico N° 37 Pirámide de la fidelización	91
Gráfico N° 38 Ciclo de vida del CRM	92
Gráfico N° 39 Modelo del Diseño de Fidelización para la Fábrica de Yasería Jiménez	95

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Operacionalización de Variables.....	7
Cuadro N° 2 Los canales de la comunicación relacional	15
Cuadro N° 3 Estructura de cargos	33
Cuadro N° 4 Análisis PEST	34
Cuadro N° 5 Evaluación del macro entorno.....	44
Cuadro N° 6 Cinco Fuerzas de Michael Porter	46
Cuadro N° 7 Evaluación de Impacto de las cinco fuerzas de PORTER	51
Cuadro N° 8 Análisis FODA.....	52
Cuadro N° 9 Segmento de clientes.....	53
Cuadro N° 10 Clasificación de los clientes de la Yesería Jiménez	56
Cuadro N° 11 Situación de la producción promedio del producto de yeso.....	78
Cuadro N° 12 Proyección de beneficio de la Fabrica Yesería Jiménez por los clientes mayoristas	80
Cuadro N° 13 Prueba de normalidad.....	81
Cuadro N° 14 Prueba por el método de Pearson	82
Cuadro N° 15 Prueba de normalidad de Calidad en relación a la Fidelización	83
Cuadro N° 16 Prueba de Pearson Calidad en relación a la Fidelización.....	83
Cuadro N° 17 Prueba de normalidad de Servicio al cliente en relación a la Fidelización.....	84
Cuadro N° 18 Prueba de Pearson Servicio al cliente en relación a la Fidelización	84
Cuadro N° 19 Prueba de normalidad de Marketing Mix Ampliado en relación a la Fidelización.....	85
Cuadro N° 20 Prueba de Pearson Marketing Mix Ampliado en relación a la Fidelización.....	85
Cuadro N° 21 Prueba de normalidad de Marketing Directo en relación a la Fidelización.....	86

Cuadro N° 22 Prueba de Pearson Marketing Directo en relación a la Fidelización.....	86
Cuadro N° 23 Resumen de relación de las variables dependientes e independientes	87
Cuadro N° 29 Diseño de la estrategia de capacitación en atención al cliente	98
Cuadro N° 30 Diseño de la estrategia en atención al cliente – evaluación y control de la atención	98
Cuadro N° 31 Diseño de la estrategia de fidelización – base de datos.....	99
Cuadro N° 32 Diseño de la estrategia de fidelización – relación con el cliente.....	100
Cuadro N° 33 Estrategia de marketing directo – Telemarketing	101
Cuadro N° 34 Estrategia de marketing directo – Aplicación de Servicio del producto.....	102
Cuadro N° 35 Presupuestado general del diseño.....	105
Cuadro N° 36 Identificación del tipo de cliente mayorista para fidelizar la relación con la Fábrica.....	106
Cuadro N° 37 Inversión de activos propuestos	107
Cuadro N° 38 Inversión diferida	107
Cuadro N° 39 Gasto mensual en personal.....	108
Cuadro N° 40 Gastos en servicios.....	108
Cuadro N° 41 Requerimiento de inversión	108
Cuadro N° 42 Planilla de sueldos propuestos	109
Cuadro N° 43 Costo de la propuesta para la gestión.....	110
Cuadro N° 44 Gastos en servicios.....	110
Cuadro N° 45 Costos de material de oficina.....	111
Cuadro N° 46 Depreciación de materiales de oficina secundarios.....	111
Cuadro N° 47 Ingresos proyectados	111
Cuadro N° 48 Flujo de caja propuesto de comercialización para la Fabrica Yasería Jiménez.....	113

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1.....	Guía para la realización de un plan de comunicación relacional
Anexo N° 2.....	Preguntas enfocadas específicamente a la calidad del servicio que la empresa ofrece a sus clientes
Anexo N° 3.....	Boleta de censo
Anexo N° 4.....	Boleta de entrevista
Anexo N° 5.....	Información de la nómina de afiliados
Anexo N° 6.....	Funciones de los trabajadores
Anexo N° 7.....	Base de datos e informe de los clientes en base a la CADECO
Anexo N° 8.....	Aplicación de servicio de yeso

INTRODUCCIÓN

I. ANTECEDENTES

La Fábrica de Yeso Jiménez S.R.L. viene funcionando en la ciudad de Sucre desde 1972, tiempo en el que logró ingresar al mercado y competir en la oferta de yeso. Todo esto surge mediante necesidades insatisfechas de demanda en el crecimiento de la construcción en la ciudad de Sucre.

La fábrica constituida por la dinámica familiar a inicios tropezó con la del transporte de la materia de la piedra caliza, siendo su primera debilidad para ingresar al mercado. Resultaba complicado transportar desde la comunidad de Milluni y La Calera hasta el lugar donde se encuentra actualmente las instalaciones de la fábrica que es en la ciudad de Sucre, por otra parte la transformación de la materia prima tenía una elaboración artesanal cuya entrega a los consumidores se manifestaba por medio de carretillas hasta llegar a la obra del consumidor con el producto acabado.

Después de dos generaciones la Fábrica de Yeso Jiménez fue mejorando en la parte operativa y por consiguiente con estrategias de transporte para la llegada de la materia a las instalaciones de la ciudad de Sucre.

Sin embargo, hoy en día el mundo atraviesa una serie de transformaciones cambios en los negocios, las empresas tienen que apostar a la par o sacar una serie de ventajas con el fin de mejorar su condición actual, buscando competir y adquirir la mejor fidelización de sus clientes.

II. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Si bien la fábrica se mantiene varios años en el mercado y es reconocida por gran parte de la población sucrense y provincias del departamento de Chuquisaca, durante estos últimos años ha ido reduciendo su cuota de participación en el mercado, producto de la alta competitividad del sector afectando paralelamente el decremento de sus niveles de ventas y el nivel de rentabilidad. Además se realizaron varios esfuerzos para incrementar sus niveles de ventas pero estas estrategias tuvieron efecto solo en el corto plazo para su rentabilidad.

Dada a esta situación que aun atraviesa la industria el departamento de comercialización aplicó una serie de acciones para sustentar la imagen corporativa en diferentes segmentos de la población de Sucre, quedando así nuevamente como acciones a corto plazo.

Dejan de lado los factores como: la creciente y agresiva competencia, el grado de satisfacción del cliente con el producto o servicio adquirido o las tendencias cambiantes de los mercados, es por eso que diversas empresas atraviesan problemas de rentabilidad debido a la pérdida continua de clientes. Los compradores, al tener una variedad tan extensa de proveedores para suplir sus necesidades abandonarán a aquellos que no cumplan con sus expectativas.

Actualmente hay varias empresas que desarrollan y comercializan similares productos, segmentándose en este rubro en varios nichos dentro del mercado, dada a esa inquietud se tienen dificultades en la relación con clientes que son debidamente exigentes y cambiantes en la decisión de compra.

Y es debido que durante más de 3 años se intenta enmendar esta relación con la variedad de clientes y la competitividad que la empresa tiene en la ciudad de Sucre, que se ha percatado que una atención eficiente de sus clientes actuales es la clave para que no solamente estos sean fieles a la empresa sino que muchos más lleguen a ella mediante la recomendación.

Por otra parte la Fábrica de Yeso Jiménez no ha salido de la imagen de ser una empresa sin relaciones futuras con sus clientes, a pesar de haber crecido hasta constituirse en una empresa conocida en su rubro. Su gestión comercial requiere acciones innovadoras, debido al conformismo de la dirección conforme a los clientes actuales donde no se ha realizado mayor trabajo por conseguir otras cuentas ni por mantener cautivo a sus clientes históricos.

III. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿En qué medida se podrá fidelizar a los clientes de la Fábrica de Yeso Jiménez mediante el Marketing Relacional en la ciudad de Sucre?

IV. OBJETO DE ESTUDIO

“Gestión del Marketing Relacional”

V. OBJETIVO GENERAL

Diseñar estrategias de Marketing Relacional, que permita a la Fábrica de Yeso Jiménez fidelizar a sus clientes en el mercado de la ciudad de Sucre.

VI. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Recopilar información teórica referente al Marketing Relacional.
- Diagnosticar la situación actual del objeto de estudio en la Fábrica de Yeso Jiménez S.R.L.
- Determinar lineamientos para el desarrollo de estrategias del Marketing Relacional.

VII. JUSTIFICACIÓN

La constante migración de clientes insatisfechos a otras empresas es un acontecimiento cada vez más común en nuestro medio. Es por ello que la generación de relaciones comerciales a largo plazo entre el cliente y la empresa mediante un programa de marketing relacional se hace imprescindible.

El entorno competitivo actual, demanda acciones diferenciadoras que permitan mantener un interés continuo del cliente en los productos o servicios que la empresa ofrece. Más aun teniendo en cuenta que el costo de gestionar nuevos clientes es mucho mayor que mantener contentos y fieles a los que ya se tiene. Un cliente satisfecho generará más rentabilidad para la empresa, ya sea porque compre más del mismo producto, compre más de otros productos o porque nos recomiende con familiares y/o amigos.

En ese sentido, la investigación hace énfasis en la preocupación de la fábrica de Yeso Jiménez ya no es únicamente el captar nuevos clientes, sino mantener o conservar los que tiene. Está más que demostrado que resulta diez veces más rentable retener a un cliente que captar uno nuevo, pero cómo conseguirlo será lo que marque la pauta a la hora de poner en marcha un sistema de fidelización.

Para concluir, todas las gestiones que ayuden a mantener clientes fieles en el tiempo, se verán reflejadas en la disminución de gastos para la organización. Por lo tanto la empresa como los clientes se verán beneficiados con estas estrategias en el diseño de estrategias de marketing relacional que la investigación desea efectuar en dicha fábrica.

VIII. HIPÓTESIS

El diseño de estrategias de Marketing Relacional para la Fábrica de Yeso Jiménez, permitirá tener mayor fidelización de sus clientes en el mercado de la ciudad de Sucre.

IX. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

El enfoque de la investigación es mixto, la validez en este caso depende de un doble criterio tanto cuantitativo que tiene una innegable potencia para el tratamiento de los datos más concretos mientras que el cualitativo es una herramienta para entrar en la profundidad de los sentimientos, de aquí se obtendrá información de forma objetiva, clara precisión acerca de sus propias observaciones de los clientes actuales y potenciales sobre la relación que existe con la fábrica Jiménez de la ciudad de Sucre.

X. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Después de un análisis el tipo de investigación en el cual se sitúa este estudio según sus objetivos y alcance de conocimiento a obtener se perfila dentro de la clasificación EXPLICATIVA en conjugación con el deductivo y el inductivo se responderá la relación existente de los clientes actuales y potenciales de la fábrica Jiménez. Además de describir el fenómeno tratará de buscar la explicación del comportamiento de las variables y su fin último es el descubrimiento de las causas.

XI. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

Por las características de la investigación es necesaria la combinación de varios métodos, instrumentos y técnicas de investigación con el objetivo de arribar a conclusiones con alto nivel de objetividad y veracidad. La selección de métodos está acorde con profundidad del estudio.

Métodos

- **Método Deductivo**

Permitirá determinar las relaciones más importantes que considera el cliente para adquirir el producto de la Fábrica de Yeso Jiménez partiendo de datos más amplios de un conjunto de atributos o factores para llegar a deducir cuál es el factor más relevante que toman en cuenta los consumidores al momento de la adquisición del servicio.

- **Método Inductivo**

Permitirá realizar estudios de datos particulares, del diagnóstico, la situación actual de la fábrica Jiménez con respecto al Marketing Relacional sus variables de fidelización de los clientes, la calidad del producto, el comportamiento del consumidor, permitiendo efectuar generalizaciones y relaciones, lo que posibilitará diseñar las estrategias.

- **Método Histórico**

Permitirá revelar las regularidades del objeto en el desarrollo histórico a nivel local; la situación actual del producto/servicio de la fábrica Jiménez, su importancia relación con los clientes actuales y potenciales con su vínculo estrecho con el mercado.

- **Método de la Sistematización**

Como método para la organización del conocimiento permitirá establecer las relaciones, interrelaciones del cliente y la fábrica Jiménez, integrado supuestos teóricos a partir del comportamiento práctico de los actores, como resultado de la actividad transformadora de los sujetos, de los procesos de desarrollo y crecimiento de la fidelización.

- **Método Estadístico**

Contribuirá a determinar la muestra de los sujetos a estudiar, mediante la tabulación de los datos obtenidos y la representación de los cuadros. También contribuirá al ordenamiento de datos y la generalización de resultados estadísticos.

- **Método de Revisión Bibliográfica**

Permitirá la directa recopilación de información relación con el tema de investigación en libros, folletos, revistas, Internet y otros para asumir lo más conveniente y refrescar en la investigación.

Asimismo, en la elaboración del diseño de estrategias de marketing relacional, necesario para seleccionar conceptos y teorías aplicadas en la presente investigación.

- **Método de Observación Directa**

La observación es un método de conocimiento de la realidad basada en la percepción directa. La observación científica es el instrumento universal que posibilitará la percepción planificada de la cotidianidad en la relación cliente y fábrica Jiménez.

XII. TÉCNICAS

➤ **Entrevistas**

Se utilizará esta técnica especialmente con los propietarios de la fábrica Jiménez objeto de estudio lo que permitirá realizar el diagnóstico pertinente.

➤ **Encuestas**

Este instrumento servirá en el análisis del estudio de mercado y permitirá la recopilación de datos primarios mediante el empleo de un instrumento como es el cuestionario estructurado previamente.

XIII. HERRAMIENTAS

- **Encuestas estructuradas** Se desarrollará preguntas dicotómicas con respuesta sí/no y entre otras para el desarrollo de sus actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le propongamos.

Por medio de esta herramienta se obtendrá información de los clientes existentes y potenciales de la fábrica Jiménez sobre el tema de estudio.

- **Entrevistas mixta o semiestructuradas** Tiene como finalidad la obtención de información cualitativa; intervendrán el entrevistador y el entrevistado. El primero, además de tomar la iniciativa de la conversación, planteará mediante preguntas específicas cada tema de su interés y decidirá en qué momento el tema ha cumplido sus objetivos. El entrevistado facilitará información sobre la situación actual de la fábrica Jiménez con los clientes actuales y potenciales de la ciudad de Sucre.

XIV. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Cuadro N° 1 Operacionalización de Variables

	VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	VALORES FINALES	TIPO DE VARIABLE
VARIABLES DEPENDIENTE	FIDELIZACIÓN	La fidelización tiene 2 dimensiones -Vinculación de clientes y Retención de clientes que permitirá que un cliente que haya requerido nuestro producto este satisfecho y que se convierta en un cliente habitual o frecuente.	1. Vinculación de clientes	1. Clasificación de clientes Segmentación	1.Vinculados y poco rentables -Vinculados y rentables -No vinculados y poco rentables -Poco vinculados y rentable	Ordinal
			2. Retención de clientes	2.Años de antigüedad del cliente en la empresa	1 a 2 año 3 a 4 años 5 años para delante	Ordinal
VARIABLE INDEPENDIENTE	MARKETING RELACIONAL	El marketing relacional tiene 3 dimensiones que es la Calidad-Servicio al Cliente-Marketing Mix ampliado que ayudará a generar relaciones y maximizar la rentabilidad y sobre todo generar confianza en el cliente	1. Calidad	1. Valor del producto	1. Nada Importante –importante- Muy importante	Ordinal
			2. Servicio al cliente	2. Nivel de servicio	2. Si - No	Nominal
			3. Marketing Mix Ampliado	3.1. Producto	3.1. Bueno o malo	Nominal
				3.2. Precio	3.2. Bajo –Medio -Alto	Ordinal
				3.3. Promoción	3.3 Ventas personales - Publicidad – Relaciones públicas	Ordinal
				3.4. Plaza	3.4. Mayoristas – Minoristas -	Nominal
				3.5. Proceso	Entrega a Obra	Ordinal
				3.6. Personas	3.5. Tecnología - Redes Sociales 3.6. Grado de formación –	Ordinal
			4. Marketing Directo	4.1. Directo	Bachiller-Técnico-licenciatura 4.Entrevista	Discreta

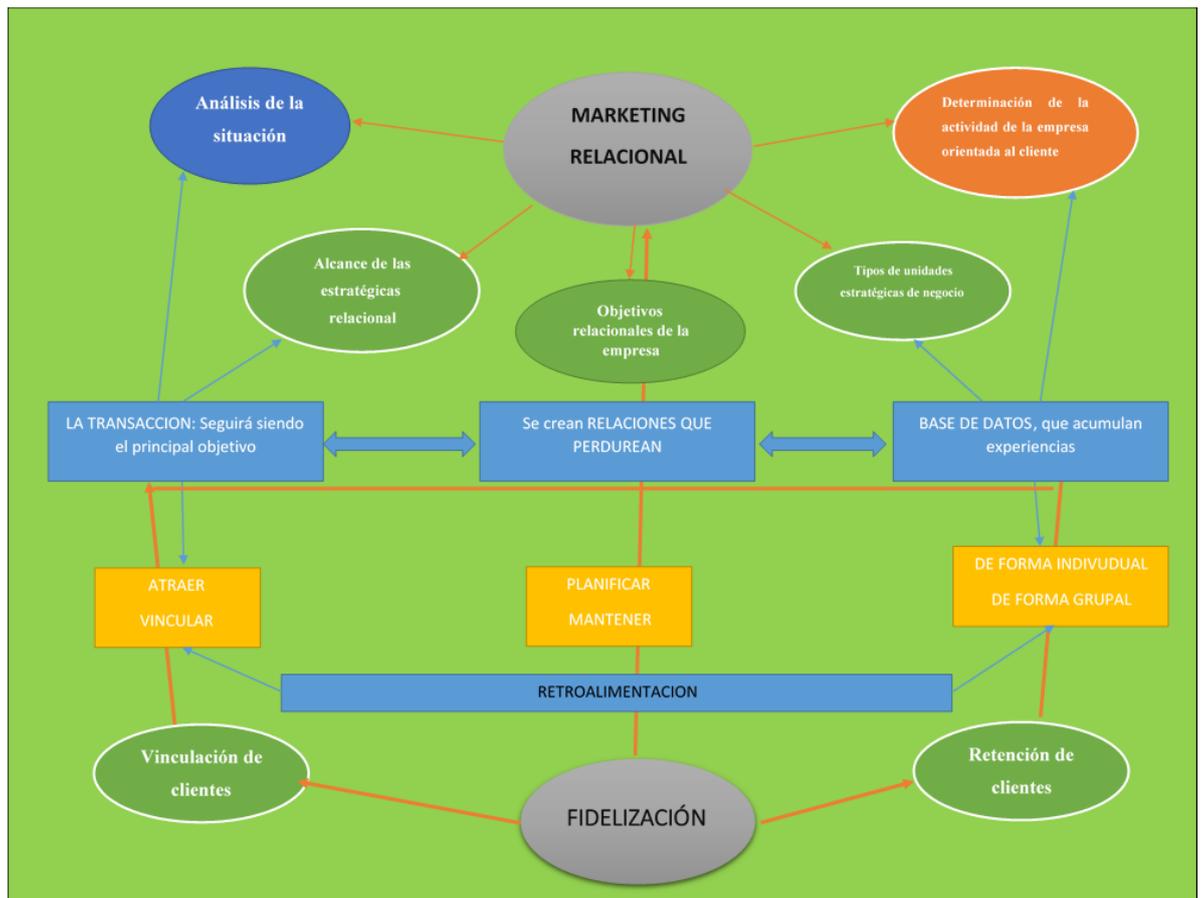
Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Por medio de este capítulo se abordará el Marketing Relacional como estrategia de fidelización, dentro de la investigación de la tesis, además se presenta un diagrama como el modelo a seguir en la base teórica en desarrollo.

Gráfico N° 1 Diagrama del marco teórico



Fuente: Elaboración propia con base a Reinares P. Marketing Social

El diagrama representa la extensión del marco teórico con relación al marketing relacional y la fidelización, la dinámica del diagrama muestra que una correcta gestión de marketing relacional con los clientes de la empresa creará relaciones con base en datos pertinentes para llegar a la fidelización y retroalimentar el proceso.

1.1.La estrategia relacional

Marketing relacional es una forma de crear relaciones cercanas y duraderas con los clientes, permitiendo que tanto la empresa como el cliente mismo puedan derivar mejores beneficios de la relación. Este enfoque permite fidelizar y maximizar la rentabilidad de los clientes en el tiempo, usando diferentes mecanismos y acciones con los que busca generar confianza y aportar valor a las personas. Más que buscar resultados inmediatos, se propone extender y prolongar la relación con los clientes tanto como sea posible para alcanzar su objetivo. Al primar los intereses de los clientes a los del negocio, logra obtener una mayor rentabilidad fruto de la fidelidad y preferencia que terminan desarrollando hacia la compañía ¹ Pág. 16

Se puede decir que el marketing relacional no busca resultado inmediato, la propuesta de la investigación es prolongar en el tiempo la relación con los usuarios con el objetivo final de convertirlos en clientes recurrentes. Se da prioridad a los clientes en crecimiento de la empresa, para obtener una rentabilidad mayor a consecuencia de la fidelidad que mostrarán los clientes hacia la marca.

1.2. El proceso de planificación en la Estrategia Relacional

En el marketing relacional, la planificación incorpora procesos cortos y activos de retroalimentación de los sistemas de información que obliga a múltiples actuaciones en el corto plazo. Dicha abundancia de decisiones (orientadas a mantener una relación no frustrante) no ha de suponer la pérdida de visión y rigidez de los objetivos estratégicos (a largo plazo y de mayor entidad para la empresa); de otra forma, rápidamente tendremos miles de clientes altamente satisfechos con los que hemos invertido recursos de tiempo y dinero que hacen inviable el mantenimiento de la organización ¹ pág., 39.

A tomar en cuenta por medio de la definición que las ventajas competitivas y diferenciadoras de una empresa serán más grandes en la medida en que sus competidores sigan sin identificar o reconocer su existencia, o apuesten por la creencia de que la misma asume un alto riesgo que se verá traducido en un fracaso. El tiempo de reacción no es sino la necesidad de asumir de forma rápida el riesgo que ya ha asumido nuestro competidor para poder traducirlo en experiencias antes que éste.²

1.3. Fases en la Planificación Estratégica Relacional

En la elaboración de un plan estratégico relacional se deberá partir de una estructura que contemple, al menos, las siguientes fases:

1.3.1. Análisis de la situación

Contempla un estudio detallado del contexto (social, económico, político, cultural, etc.) en el que la empresa u organización ejercerá su estrategia relacional, centrándose especialmente en los aspectos de índole estructural (en oposición a los coyunturales, o con dudosas perspectivas de permanecer en el tiempo), o fuerzas macro ambientales externas Stanton y otros³, que, con diferente grado de incidencia, afectarán a los procesos relacionales. El análisis de la situación realiza, además, una revisión de las posibilidades o recursos relacionales con los que la empresa cuenta para planificar sus actividades futuras

Dicho análisis será bien diferente en la medida de que el enfoque relacional sea un elemento de novedad en la estrategia, o suponga una evolución sobre orientaciones o experiencias anteriores en este campo por parte de la organización. De igual forma, el propio ámbito geográfico o socio-cultural en el que la empresa actúa o planea actuar y los retos transculturales Keegan.⁴ Indica que a los que se enfrentará (especialmente en el caso de compañías multinacionales o con presencia en áreas multiculturales), supondrá la necesidad de descubrir e incorporar en la planificación relacional la multiplicidad de fenómenos críticos y diferenciadores de cada cultura, entendiendo que ésta incluye aspectos fundamentales en lo que se refiere a los hábitos y comportamientos de los individuos con los que la empresa interactuará. ¹ pág., 40.

Por lo tanto se puede decir que la diferencia del análisis de la situación, realizado para la estrategia global (relacional y transaccional) de la compañía, en la medida en que revisa las debilidades, fuerzas, oportunidades y amenazas macro ambientales identificadas en esta primera fase de la planeación estratégica, seleccionando y profundizando sobre aquellas que prevé (basándose en la observación de los fenómenos) que afectarán a los procesos de relación (internos y externos) en diferentes espacios temporales (corto, medio y largo plazo).

1.3.2. Determinación de la actividad de la empresa orientada al cliente

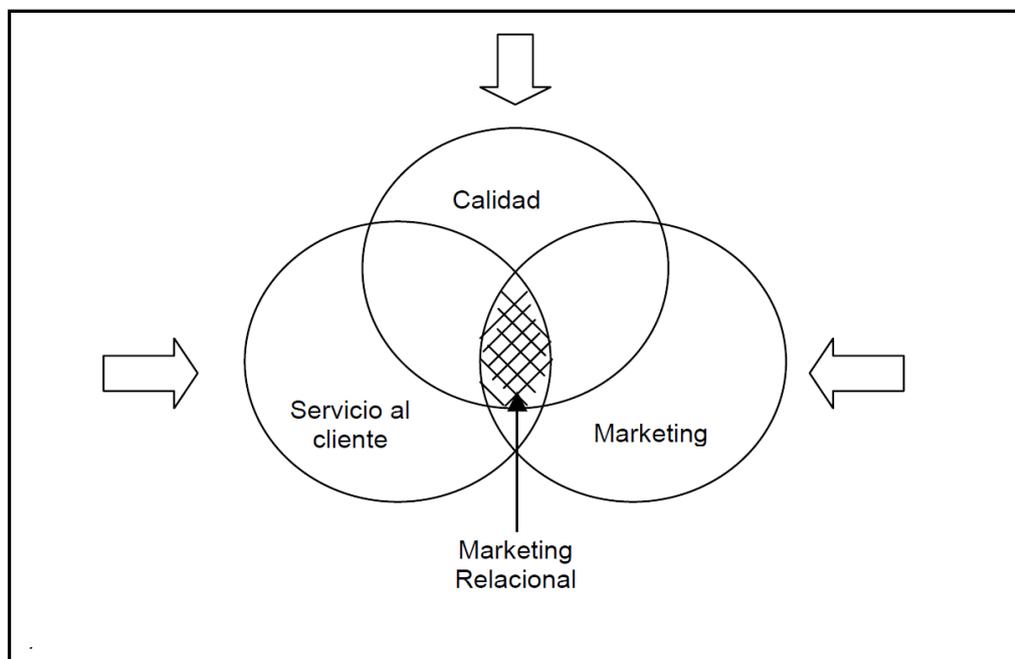
La planificación estratégica incluye la necesidad de definir con claridad la misión de la empresa. Desde el punto de vista de la estrategia relacional, simplemente anunciar un enfoque múltiple que condicionará profundamente la estrategia relacional.⁵

Orientar la empresa al cliente supone considerarle; esto es, que nuestra organización sea en parte como el cliente espera. Ahora bien, es preciso que seguir tal premisa no llegue a provocar un efecto contrario al deseado. Ofreciendo múltiples visiones sobre nuestra empresa a cada cliente o grupo de clientes que nos invitan a ser de una determinada forma, podemos hacer que los mismos nos perciban de forma difusa, o lo que es lo mismo, faltos de personalidad ¹ pág., 52.

En marketing relacional también se enfoca en las posiciones relativas del mercado. Donde se satisface al consumidor y para ello se aproxima (y se adelanta si es posible) a las necesidades que éste tiene, entre otros motivos, porque tiene la capacidad de incidir sobre la motivación del cliente mediante la relación que este mantiene con la empresa.

Se puede ver la orientación del marketing relacional mediante el siguiente gráfico.

Gráfico N° 2 Orientación del marketing relacional



Fuente: Christopher, Payne and Ballantyne, (2001)

El ideal de empresa, producto o servicio se genera a través de la experiencia del propio consumidor con nuestros productos, con los de nuestros competidores (en ocasiones pasadas o ante el imperioso deseo de experimentar algo nuevo), con la aportación de valores en otros productos que nada tienen que ver con el nuestro (no son ni competidores indirectos) pero que logran calar en el consumidor hasta lograr su asociación (por ejemplo, el número de teléfono de atención al cliente empezó en los sectores industrial y de servicios y hoy se aplica a cualquier sector), con la puesta en común con otros consumidores (redes) ¹ pág., 52.

Entonces se puede decir que es importante evitar las declaraciones de misión que se orientan al producto. Es decir, la misión de las empresas debería definirse de forma que se reflejaran las necesidades de los clientes o consumidores, y no las características y atributos de los productos. El peligro de una declaración de misión centrada en el producto se percibe con facilidad si se considera el caso de los fabricantes de productos como en el caso de la investigación yeso, que es un mercado que prácticamente se encuentra en proceso de desarrollo con el avance de la tecnología.

A largo plazo, la empresa tiene que darse cuenta que su actividad de negocio fundamental es la de satisfacer las necesidades subyacentes en el mercado, y no la elaboración de productos específicos y de esa manera mostrará mayores posibilidades de éxito orientadas al producto. ⁴ Pág. 69.

1.3.3. Objetivos relacionales de la empresa

Definir objetivos relacionales no es más que desagregar nuestra misión relacional. El ejercicio de síntesis y comprensión que nos ha permitido llegar a un único enunciado tras la observación de la realidad, a la detección de la necesidad y al contraste de uno y otro con nuestras capacidades (incluyendo la propia visión del negocio), comprende fenómenos múltiples que requieren ser atendidos por separado. Su íntima relación convertirá el enunciado de objetivos en un proceso que exige esfuerzo intelectual y dedicación, además deberán marcar el camino a la empresa en todas y cada una de sus actuaciones relacionales futuras. ¹ pág. 53.

Más rotundamente, serán capaces de valorar en cada momento, el éxito de la estrategia relacional, y de ellos dependerán factores tan importantes como nuestra reputación

corporativa o la propia confianza depositada por accionistas, clientes, empleados o proveedores en nuestra empresa. ³ pág., 38.

1.3.4. Alcance de la estratégica relacional

Idealmente, la estrategia relacional debería abarcar a la totalidad de los clientes, productos o servicios, unidades de negocio y a cuantos públicos interactúan con la misma, ya sean clientes o proveedores, públicos internos o externos, accionistas o acreedores, consultores y colaboradores, competidores y distribuidores, Gobierno y medios de comunicación, auditores y prescriptores, empresas propias o participadas ¹ pág., 53.

En este paso de la planificación estratégica relacional, deberemos identificar, en primer lugar, aquellas áreas de negocios, productos y servicios en los que aplicaremos la estrategia relacional. Una seria y compleja decisión, que parte de la identificación de dicha necesidad y lleva pareja una forma diferente hacer negocios para la que nos tenemos que sentir plenamente capacitados y decididos.

1.3.5. Tipos de unidades estratégicas de negocio

A continuación se establece una doble diferenciación de las unidades estratégicas de negocio, atendiendo tanto al tipo de negocio desarrollado o a desarrollar, como a la configuración de la cartera de clientes actual o futura.

Ambas clasificaciones muestran a menudo un alto grado de correlación, produciéndose un proceso circular en el que la característica de los productos ofertados, ajustados a las necesidades de los clientes, a sus gustos y preferencias, definen el perfil de la clientela para la cual fueron gestados, y éstos, a su vez, definen las características del producto mediante la expresión última de la intención de compra, transacción efectiva, solicitud de mejora y pérdida por inadecuación o insatisfacción.⁶

A efectos prácticos, es conveniente diferenciar aquellas unidades estratégicas que surgen de uno (producto o servicio) u otro (segmentación de la cartera de clientes) ámbito. Trataremos más adelante de identificar si existe un contexto adecuado que justifique y ofrezca garantías en el futuro para la creación de una unidad relacional ¹ pág. 54.

Gráfico N° 3 Tipos de Unidades estratégicas de negocio

	APLICACIÓN EXHAUSTIVA DEL MARKETING RELACIONAL	APLICACIÓN COMPARTIDA DE MKT RELACIONAL Y TRANSACCIONAL	APLICACIÓN EXHAUSTIVA DEL MARKETING TRANSACCIONAL
EN FUNCIÓN DEL TIPO PRODUCTO O SERVICIO	UNIDADES RELACIONALES PURAS	UNIDADES RELACIONALES MIXTAS	UNIDADES TRANSACCIONALES PURAS
EN FUNCIÓN DE LA CARTERA DE CLIENTES	UNIDADES RELACIONALES NOMINATIVAS	UNIDADES RELACIONALES GRUPALES	UNIDADES PSEUDO-RELACIONALES

Fuente: Elaboración propia en base a Reinares P. Marketing Relacional Pág. 26

- **Unidades Relacionales Puras:** Se crea así un proceso cíclico en el que el producto define o identifica al cliente para el que fue creado y, éste, a su vez, queda marcado o diferenciado por el tipo de producto que usa o adquiere.
- **Unidades Relacionales Mixtas:** Son aquellas en las que la estrategia transaccional o clásica convivirá con la estrategia relacional. Estas unidades compartirán, por lo tanto, objetivos transaccionales y relacionales, y estructuras orientadas a conseguir metas en uno y otro sentido.
- **Unidades Transaccionales Puras:** Cabe hacer una breve referencia a las unidades transaccionales puras con objeto de facilitar su identificación al lector e incidir sobre las diferencias existentes con las unidades relacionales.
- **Unidades Relacionales Nominativas:** Desde el punto de vista de articulación de cartera de clientes, las unidades relacionales nominativas están dirigidas a los clientes más rentables de la empresa, o a aquellos que aglutinan la mayor parte de la facturación de la misma.
- **Unidades Relacionales Grupales:** Desde el punto de vista de la articulación de la cartera de clientes, las unidades grupales están dirigidas a clientes que no aportan el suficiente margen o disponen de una facturación mínima como para ser tratados de forma independiente y diferenciada, o con un alto componente de trato personalizado.
- **Unidades Pseudo – Relacionales:** En algunas ocasiones, las empresas deciden crear una unidad estratégica de negocio, tras detectar que existe un grupo de individuos que deben ser tratados de forma diferenciada dentro de la empresa. ⁷

1.4. La gestión de la comunicación relacional

El proceso de comunicación entre la empresa y los distintos públicos relacionales es un elemento fundamental en la consolidación de la estrategia relacional. Por encima de planteamientos teóricos y complejos, (alejados de una operativa que consolide el plan relacional), una integración sólida del conjunto de instrumentos, canales y medios utilizados por la empresa para recoger información y comunicar posteriormente los elementos adecuados para proporcionar valor añadido de acuerdo a las expectativas de los consumidores, es un punto de partida imprescindible en la estrategia relacional. ¹ pág., 85.

La tendencia a utilizar los distintos instrumentos de comunicación de una forma individualizada, no sólo reduce las sinergias positivas al optimizar los instrumentos; frecuentemente se promoverán incoherencias con dañinos resultados para la credibilidad de la empresa. ⁷ pág., 56.

Por otra parte el autor propone canales de la comunicación relacional como se puede ver en el siguiente cuadro (entre los más importantes para la investigación se muestra lo siguiente):

Cuadro N° 2 Los canales de la comunicación relacional

Canal	Ventajas	Inconvenientes
Teléfono	<ul style="list-style-type: none"> - Procedimientos contrastados - Automatización de los procedimientos - Coste por contacto medio - Alcance elevado 	<ul style="list-style-type: none"> - No apto para determinados targets - Percepción de intromisión - Necesidad de utilizarlo puntualmente para no saturar - Dilema de outsourcing de las campañas
Fax	<ul style="list-style-type: none"> - Inmediatez - Adecuado para B to B 	<ul style="list-style-type: none"> - Poco operativo para marketing relacional - Tecnología en desuso al ser mejorada por otros canales
Internet	<ul style="list-style-type: none"> - Interactividad y feed back - Medio no intrusivo - Costes bajos - Sistemas de medición de eficacia sofisticados - Automatización de los procesos 	<ul style="list-style-type: none"> - Alcance limitado - Audiencia poco propensa a la fidelización - Percepción negativa del medio por webs de baja calidad - Escasa integración de Internet con el resto de los canales
Correo electrónico	<ul style="list-style-type: none"> - Retroalimentación en tiempo real - Control de medidas de eficacia - Costes bajos 	<ul style="list-style-type: none"> - Respuesta condicionada a la implicación del target - Alcance limitado sobre targets no representativos de la población - Spamming
Terminales punto de venta	<ul style="list-style-type: none"> - Costes bajos - Automatización de procedimientos 	<ul style="list-style-type: none"> - Incompatibilidad de sistemas - Necesidad de personalizar la información - Poca disposición del minorista a compartir la información

Televisión Digital	<ul style="list-style-type: none"> - Creatividad novedosa - Medio audiovisual - Establece sinergias entre el medio Internet y el medio televisión - Favorece acciones impulsivas - Posibles transferencias positivas con los distintos contenidos 	<ul style="list-style-type: none"> - Alcance limitado y selectivo - Tecnología no consolidada - Falta de experiencias previas y modelizaciones
Fuerza de ventas	<ul style="list-style-type: none"> - Alta calidad de la comunicación relacional - Adecuado para transmitir objetivos corporativos rigurosos - Canal muy selectivo 	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de formación especializada - Alta tasa de rotación - Costes elevados - Necesidad de apoyo tecnológico - Limitada capacidad de contactos
Cajeros automáticos	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de información financiera - Apto para acciones relacionales novedosas - Elevada capitalización territorial - Facilidad de uso 	<ul style="list-style-type: none"> - Confidencialidad de los datos - Necesidad de partenariado con entidades financieras - Necesidad de cruzar los datos

Fuente: Elaboración propia en base a Marketing Relacional pág. 28

El anterior modelo, a pesar de la aparente simplicidad, explicita las limitaciones de la comunicación bajo principios transaccionales. Ésta se basa más en la utilización persuasiva de la comunicación (entendida como manipulación propia de las relaciones a corto plazo), más que en sus efectos de relación bidireccional. Además, el concepto de transacción es, en sí mismo, una estrategia que implica solamente comunicación en un sentido.

1.5.Cualidades de la comunicación relacional

El autor señala si la comunicación relacional se redujera a la mera utilización de aplicaciones tecnológicas, las empresas que operan en mercados similares y que dispongan de los mismos recursos económicos, en la práctica realizarían acciones de comunicación prácticamente homólogas. ⁶ pág., 68.

Por otro lado es precisamente en la estrategia de comunicación relacional donde más diferencias podemos encontrar con respecto a la calidad de las acciones desarrolladas y, por lo tanto, de los resultados conseguidos. Gran parte de los dispares resultados proceden de una diferente concepción de los objetivos ¹ pág., 90

Por otra parte señala que la estrategia de marketing relacional es aplicada, entre otros elementos, con unas acciones integradas de comunicación, que deben cumplir de una forma subordinada los objetivos de marketing que previamente se han definido. Como se puede ver en la gráfica siguiente nos refleja el nivel de retroalimentación de la comunicación relacional que la empresa debe tener.

Gráfico N° 4 Nivel de Retroalimentación



Fuente: Marketing Relacional en base a Crance Ph (2000) pág. 36

1.6. Guía para la realización de un plan de comunicación relacional

Dada la reiterada alusión por, parte de diferentes autores y profesionales, a la dificultad de aplicar el marketing relacional a empresas no pertenecientes a los sectores industriales y de servicios indican en los siguientes cuadros la guía para obtener un plan de comunicación relacional. Ver anexo N° 1, entre las preguntas relevantes para su elaboración y enfocados a obtener una buena comunicación son las siguientes:

- ✓ Que es un plan comunicacional
- ✓ Un plan de marketing relacional identifica
- ✓ Un plan de marketing se puede preparar para
- ✓ Características funcionales
- ✓ Pasos para su elaboración

Gráfico N° 5 Corrientes del Marketing Relacional



Fuente: Eriz y Wilson, (2011) Línea de investigación en marketing relacional

1.7.Desarrollo del proceso de relación

1.7.1. El factor tiempo

Esta, está ligada al desarrollo de una cartera de clientes el que cuenta con cuatro pasos:

Gráfico N° 6 Evolución de pasos en la cartera de clientes



Fuente: Martínez, Estrategias de Marketing para la Fidelización de Clientes, pág. 58

Dicha evolución no siempre sigue un proceso lineal, ya que los clientes pasan por diferentes estados, en parte debido a las gestiones de las empresas como el proceso de Captación y Abandono, donde en muchos casos el cliente es captado con el fin de alcanzar metas. Tenemos así también la Captación - Mantenimiento y posterior Abandono, siendo estos casos los más frecuentes. En principio, uno de cada tres clientes realiza el proceso completo de ser fidelizado por la empresa, dicha proporción varía en función del mercado dónde se opere ya que esta estará afectada por la orientación que las empresas les den a sus clientes. El proceso de evolución de los clientes, muestra un alto grado de relación con la evolución de la propia empresa que puede seguir otros cuatro pasos:

Gráfico N° 7 Grado de evolución de pasos en la cartera de clientes



Fuente: Estrategias de Marketing para la Fidelización de Clientes, Martínez, pág. 62

Como se señala anteriormente se puede apreciar el ciclo de evolución de una empresa, donde en las actividades de la misma no tiene por qué mostrarse una estricta evolución lineal entre estas fases, sobre todo en el deterioro. Si bien la falta de reacción y respuesta de la empresa a las necesidades de sus consumidores así como su propia evolución en el mercado podría llevarlos de forma irrevocable a un lento deterioro de las mismas ofertas. Dicho supuesto es especialmente seguido por algunas empresas que no deseen una desaparición prematura lo que les permite establecer los procesos de forma más corta con el fin de evitar la pérdida de clientes en el lanzamiento de productos y servicios, como por ejemplo: lanzamiento – desarrollo – madurez - lanzamiento y lanzamiento – desarrollo - lanzamiento.⁸

1.7.2. El factor confianza

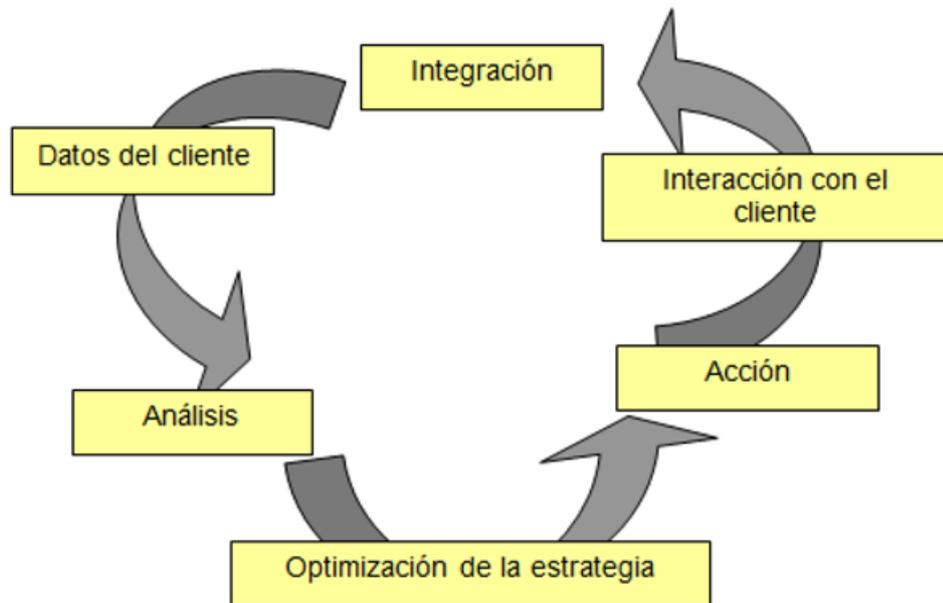
La confianza es un valor principal en la retención y fidelización. Ciertamente, las relaciones más avanzadas se fundamentan en la firme esperanza que cada parte deposita en la otra. El marketing relacional incide sobre la confianza en las personas así como las ideas que motivan al Customer Relationship Management (CRM), la cual es llevar la administración de las relaciones con el cliente.

La confianza se genera desde las primeras transacciones o relaciones primarias entre la empresa y el cliente. En su desarrollo, están dependerán de dos factores:

- El nivel de expectativas generado en el cliente, que ha de ser:
 - ✓ Lo suficientemente alto como para incentivar su contratación
 - ✓ Realista, para evitar la desconfianza
 - ✓ Flexible, para permitirnos seguir creciendo en el tiempo
- El nivel de expectativas del cliente, que deberemos conocer previamente para ofrecerle:

- ✓ Aquello que verdaderamente está demandando: ajuste a intereses
- ✓ Una respuesta que evite asociaciones con experiencias anteriores no adecuadas: ajuste a desinterese ⁸ pág., 108.

Gráfico N° 8 Ciclo de vida del CRM



Fuente: Martinez E. (2001) Estrategias de Marketing para la Fidelización de Clientes,

1.8. Concepto y contenido de la fidelización de clientes

En éste apartado delimitaremos el alcance de los programas o sistemas de lealtad o fidelización dentro del marketing. Analizaremos y diferenciaremos para ello el concepto de fidelización de otros, como vinculación y retención, estableciendo un campo teórico dentro del marketing relacional para obtener la fidelidad del cliente como consecuencia de una actuación global de la empresa.⁹

La búsqueda de información sobre el cliente y establecimiento de relaciones se desarrolla mediante un proceso de planificación en el que no tan interviene el reconocimiento del cliente, sino que también influye la orientación de la compañía a las necesidades de su clientela y la búsqueda de diferenciación a través de factores emocionales fuera de la transacción comercial ¹ Pág. 95.

1.8.1. Fidelización y marketing relacional

Conocimiento del consumidor, adecuación de la oferta, valor percibido y duración e intensidad en las relaciones constituyen las bases sobre las que reside el marketing

relacional. La fidelización no es sino el reflejo en el cliente de todo ello. La conexión entre marketing relacional y fidelización se produce mediante la intervención del primero en los procesos de satisfacción del cliente, que tendrá como contrapartida su lealtad. ⁹ pág., 115.

La expresión del deseo de satisfacción lleva implícita un alto nivel de conocimiento de las necesidades del individuo. Es aquí donde la oferta de la empresa interviene, tomando como propia la necesidad del cliente para ofrecerle una respuesta que éste no puede o no desea solucionar por sus propios medios. Las cualidades de los productos o servicios, su promesa de reposición de una carencia, son una llamada al comprador y es el marketing relacional el que nos ayudará a concretar ese “algo” que permita detectar la relación existente entre la expresión del deseo y lo esperado. Con una fidelidad: convertir la promesa de satisfacción en una realidad sostenible en el tiempo ¹ pág., 109.

1.8.2. Fidelización e investigación

Un programa de fidelización supone, además de un soporte de alto valor para su recopilación y actualización de informaciones importantes sobre el cliente, un auténtico análisis de las mismas. Existen algunas claves para seguir un programa de fidelización como:

- ✓ innovación, creatividad, tecnología
- ✓ notoriedad del programa
- ✓ participación activa de titulares
- ✓ nivel de penetración del programa/ total clientes
- ✓ influencias en decisiones de compra
- ✓ valor percibido por la participación
- ✓ ajuste nivel de compra/ recompensa

Es indiscutible que la correcta articulación de un programa de fidelización ha de incorporar la puesta en marcha de un sistema que permita:

- ✓ Adquirir información, de forma permanente
- ✓ Facilitar la toma de decisiones, en el corto plazo
- ✓ Planificar correctamente el futuro, en el medio y largo plazo.

- **Adquirir información, de forma permanente**

Las principales fuentes por las que podemos adquirir conocimientos de nuestros clientes, mediante un programa de fidelización son:

- Formularios de inscripción en el programa, estos por lo general incluyen información personal sobre el individuo, datos de carácter familiar, etc. La importancia del diseño de estos formularios es la utilidad futura de los datos.
- Formularios que posteriormente se dirijan al cliente con el objetivo de completar o actualizar la información obtenida del formulario de inscripción. Estos tipos de formularios generalmente llegan junto a los nuevos programas de fidelización de las empresas recogiendo las necesidades de las mismas.
- Así también se encuentra la información derivada de las relaciones mantenidas con el cliente, tanto de índole comunicativo como económicos aquí donde aparece con fuerza e infinitas posibilidades el Customer Relationship Management (CRM) entendido como una herramientas, o un conjunto de ellas, capaz de gestionar, almacenar y facilitar la tomo de decisiones para afianzar las relaciones mantenidas con el cliente. Esto es posible mediante canales de relación como atención telefónica, Internet, correo convencional, etc., ya sea por cualquier área dentro de la empresa pero de forma independiente para mantener cierta categorización.⁹ pág., 122.

Para convertir en operativa la información tendremos que considerar que la mayor parte de las relaciones con los clientes nos aportan información expresada en forma cualitativa, rica en matices personales pero de difícil tratamiento estadístico. Dicha información ha de ser agrupada, clasificada y sintetizada en la base de datos para poder ser tratada y procesada. Para finalizar, un proyecto de fidelización debe cubrir la necesidad de la empresa de incrementar su conocimiento sobre el cliente en aquellos aspectos a los cuales se les es menos accesible, sobre todo en aquellos datos de carácter personal, emocional, etc., por lo tanto se debe conseguir generar un contexto de confianza y distensión en el que la comunicación fluya de forma diferente, esperando que éste sea amigable para el cliente¹ pág., 112.

- **Facilitar la toma de decisiones, en el corto plazo** ¹⁰

Mediante el análisis de las bases de datos de clientes las empresas disponen de una ventaja importante frente a la competencia. Primero, porque se pueden detectar los cambios y necesidades de un universo de clientes sobre los que disponemos una información relevante que es de difícil acceso para nuestros competidores. El esfuerzo para que la competencia sea capaz de detectar la totalidad de nuestra cartera o una parte de ella y establecer un mínimo de relaciones para llegar a alcanzar lo que se obtenido hasta ahora, involucra una gran inversión financiera. En segundo lugar, la ventaja competitiva vendrá derivada de la capacidad de reacción que las relaciones avanzadas nos proporcionan para hacer frente ante nuestros competidores. Con un buen programa de fidelización seremos capaces de detectar la llegada de nuevas propuestas competitivas a nuestra base de clientes, las que nos ofrecerán un mayor margen en la determinación de maniobras si nuestras estrategias relacionales en conjunto al CRM funcionan correctamente. En un sistema relacional el cual cuenta con el soporte de una base de datos que se oriente a facilitar información válida para la toma de decisiones en el corto plazo, se pueden diferenciar dos niveles para esto:

- ✓ Las derivadas de la actuación que se requiere para enfrentar a un determinado tipo de cliente y que requerirán de un nuevo enfoque o evolución en u tratamiento a lo que se le denominará evolución táctica de las relaciones.
- ✓ las derivadas de las actuaciones tácticas de la empresa, definidas en sus planes estratégicos, en las que ha de existir una cierta flexibilidad a la adaptación al entorno para asegurar los objetivos, a lo que se le denominará adaptación táctica al entorno relacional.

Por último, es así como comenzaremos a obtener resultados de una confianza bien trabajada, porque seremos capaces de desarrollar barreras a posibles fugas de clientes mucho antes que estas se produzcan, y en definitiva las cosas serán más difíciles para la competencia.

- **Planificar correctamente el futuro, en el medio y largo plazo.** ¹⁰ pág., 26.

La evolución en las relaciones está influenciada por la experiencia en la gestión de clientes de la empresa. Ya que el cliente presenta una evolución lógica en el tiempo en conjunto a la empresa y lo hace en función de variables que el programa de fidelización

ha de detectar. Con el objetivo de ofrecer una respuesta válida a las mismas, dicho proceso puede ser incorporado al sistema de relación basándose en las experiencias que la empresa cuenta con los clientes que muestran un alto grado de afinidad en su comportamiento. El modelo ha de ser perfeccionado en el tiempo hasta que los errores tiendan a cero. Dicho proceso de evolución táctica de la relación con el cliente ha de ser generado en forma automática por la base de datos de clientes, entendida como herramienta dinámica que no contenga información sino que aporte el mayor grado de conocimientos para lograr una buena relación, siendo aquí una estrategia CRM la más adecuada o acertada.

1.8.3. Tipología de los programas de fidelización

✓ Vinculación de clientes

Es preciso diferenciar fidelización de vinculación; si bien puede existir una relación, la vinculación incluye elementos de dependencia y de obligación a lo que la fidelización carece a los hace ver mucho más sutil mediante el compromiso que puede unir a las partes en una relación donde se entiende de no defraudar la confianza lograda y depositada en las partes. Aun cuando ya resulta una verdad reconocida que el objetivo de cualquier organización con fines lucrativos es la obtención de ganancias también lo es el hecho de que la vía para lograr la misma y mantenerla en el futuro, es mediante la satisfacción de los clientes externos. Sin embargo no goza de igual aceptación la idea de que todo trabajador dentro de una entidad es un cliente a satisfacer y que ambos tipos de cliente se encuentran unidos de forma indisoluble ¹ pág., 120.

✓ Retención de clientes

Muchos vinculan o utilizan el término retención para referirse a ciertas actividades de fidelización de clientes. Sin embargo la retención hace referencia a una reacción de la empresa por evitar la pérdida de un cliente adecuando el servicio u oferta, dichas acciones pueden realizarse en forma más puntual como para mantener una determinada cartera de clientes o contrarrestar acciones de captación por parte de otras empresas. Ante esto será el cliente quien valorará si decide o no, quedarse o irse. ¹ pág., 122.

Las acciones de fidelización han de servir para crear un clima de confianza que favorezca la resolución de los conflictos que puedan existir. Es por esto que resulta básico en una planificación de la retención de nuestros clientes conocer de alguna forma cuales son las

causas que originan la pérdida de estos. Los motivos se pueden sintetizar en las siguientes causas:

- ✓ Acciones de la competencia encaminadas a mejorar su situación actual
- ✓ Factores ajenos a la relación: cambios de ciudad, socioeconómicos, laboral o simplemente fallecimiento
- ✓ Quejas y reclamos muchas veces que no poseen explicaciones por parte del cliente y que causan el abandono
- ✓ Quejas y reclamos explicadas por el cliente y que no son atendidas por la empresa
- ✓ Desvinculación progresiva generada por una relación sin incentivos
- ✓ Acumulación de situaciones no favorables que sin generar quejas directas terminan por desvincular al cliente de la empresa
- ✓ Errores en los procedimientos de comunicación necesarios para crear vínculos entre la empresa y clientes.

Los anteriores motivos pueden tener distintas incidencias a lo largo del ciclo relacional del cliente. Se puede hablar, efectivamente de un conjunto de hechos negativos, de los cuales, el último es el que frecuentemente las empresas consideran con seguridad será el motivo del abandono. Invertir en el conocimiento del proceso que ha generado la pérdida es tan importante como conocer cómo relacionarnos con éxito con nuestros clientes.⁸ pág., 56.

A continuación señalaremos algunos procedimientos básicos para gestionar situaciones de crisis o abandono.⁸ pág., 63.

1. establecer procedimientos automatizados que permitan señalar los puntos críticos de la relación. De esta manera la empresa podrá centrar recursos en un menor número de clientes aportando calidad y profundización a la demanda del cliente.
2. es necesario realizar un análisis histórico para establecer el proceso que finalmente produjo el abandono. Esta evaluación permite crear adaptaciones anticipadamente que pueden conducir al inicio del proceso de abandono.

3. de lo anterior se debe elaborar una categoría de los clientes según estén propensos al abandono. Esto permitirá aplicar un programa de seguimiento en función del riesgo de abandono y del valor del cliente.

4. no hay que olvidar que, aunque el objetivo final es la retención de clientes, la empresa debe valorar la situación donde no hayan perdedores ni ganadores. Identificar dónde aparece un problema, independientemente de cómo se solucione, debe ser considerado como una oportunidad, ya que todo proceso conlleva a un aprendizaje que representará para las empresas un cambio de visión más agradable.

5. no olvidar que esta no es una segunda oportunidad otorgada por el cliente, si no que será la última. El personal debe estar capacitado para saber escuchar al cliente y saber brindar la mejor opción a sus problemas.

6. la resolución al problema comienza por contar con gestores calificados, con capacidad de decisión y capacitados para aportar soluciones rápidas y definitivas.

7. las soluciones deben ser flexibles y totalmente pactadas por el cliente, así se podrá dar por finalizado el problema que generó el conflicto. Ante otros procesos de mayor complejidad será necesario realizar en forma metódica supervisiones y en conjunto a ello mantener informado al cliente sobre los avances de éste, con el fin de una pronta solución.

Para la presente tesis en torno a la incidencia de un Marketing relacional tema de estudio se encontraron escasos trabajos de marketing relacional .Sin embargo, los que se mencionan a continuación se consideran relevantes dado que contribuyeron información valiosas para el progreso de esta investigación.

1.9.Mezcla de marketing

Comprende los elementos bajo el control de la organización que pueden emplearse para satisfacer a los clientes o comunicarse con ellos. La mezcla de marketing tradicional se compone de las cuatro Ps: producto, precio, plaza (distribución) y promoción.¹¹

La noción de la mezcla implica que todas las variables se interrelacionan y que dependen unas de otras en cierta medida. De acuerdo con la filosofía de la mezcla de marketing, existe una mezcla óptima de los cuatro factores para cada segmento de mercado determinado, en algún momento del tiempo en particular.

La cuidadosa administración de producto, plaza, promoción y precio resulta esencial para lograr que el marketing de servicios tenga éxito. No obstante, cuando las estrategias de las cuatro P's se aplican a los servicios es necesario modificarlas. Aunque en el caso de los servicios estos factores también resultan importantes, debido a que los servicios se producen y se consumen simultáneamente. ¹²

Debido a que por lo regular los servicios se producen y consumen de manera simultánea, con frecuencia los clientes se presentan en la fábrica de la empresa, interactúan directamente con el personal de ésta y, de hecho, forman parte del proceso de producción del servicio. Sin embargo, como los servicios son intangibles, a menudo los clientes buscan cualquier tipo de elemento tangible que les ayude a comprender la naturaleza de la experiencia de servicio. ¹² Pág. 18.

Los profesionales del marketing de servicios adoptan el concepto de la mezcla ampliada del marketing de servicios. Además de las cuatro P's tradicionales, la mezcla de marketing de servicios incorpora a las personas, la evidencia física y el proceso.

Gráfico N° 9 Mezcla ampliada del Marketing de Servicios

Producto	Plaza	Promoción	Precio
Características físicas del producto	Tipo de canal	Mezcla promocional	Flexibilidad
Nivel de calidad	Exposición	Vendedores	Nivel de precio
Accesorios	Intermediarios	Número	Términos
Empaque	Ubicación de los establecimientos	Selección	Diferenciación
Garantías	Transporte	Entrenamiento	Descuentos
Líneas de producto	Almacenamiento	Incentivos	Bonificaciones
Marca	Administración de Canales	Publicidad	
		Objetivos meta	
		Tipo de medios	
		Tipo de anuncios	
		Fuera del mensaje Publicitario	
		Promoción de ventas	
		Publicidad no pagada	
Personas	Evidencia Física	Proceso	
Empleados	Diseño del local comercial	Flujo de actividades	
Reclutamiento	Equipo	Estandarizadas	
Empleados	Señalización	Personalizadas	
Entrenamiento	Vestuario de los empleados	Número de pasos	
Motivación	Otros tangibles	Simple	
Recompensas	Reportes	Complejo	
Trabajo en equipo	Tarjetas del negocio	Participación del cliente	
Clientes	Estados de cuenta		
Educación	Garantías		
Entrenamiento			

Fuente: Elaborado por Valarie A. Zeithaml y Bitner Y. (2002), Marketing de Servicios.

- a) **Personas:** Todos los actores humanos que juegan un papel en la entrega del servicio y que influyen en la percepción del comprador, a saber: el personal de la compañía, el cliente y los otros clientes que se encuentran en el ambiente del servicio.

Todas las personas que participan en la prestación del servicio transmiten ciertos mensajes al cliente en relación con la naturaleza del servicio. Por ello, la forma en que estas personas visten, su apariencia física, lo mismo que sus actitudes y comportamientos influyen conjuntamente sobre las percepciones del cliente acerca del servicio. El prestador del servicio o la persona de contacto puede ser muy importante.

- b) **Evidencia física:** Es el ambiente en el que se entrega el servicio y en el cual interactúan la empresa y el cliente, así como cualquier componente tangible que facilite el desempeño o la comunicación del servicio.

Los elementos de la evidencia física constituyen excelentes oportunidades para que la empresa transmita mensajes consistentes y sólidos en relación con el propósito de la organización, los segmentos del mercado que pretende y la naturaleza del servicio.

- c) **Proceso:** Los procedimientos, los mecanismos y el flujo de las actividades necesarias para la prestación del servicio, es decir, la realización del servicio y los sistemas de operación.¹¹

Cada uno de los pasos de la prestación o del flujo operacional del servicio que experimenta el cliente, proporcionará evidencias para juzgar el servicio. Algunos servicios son muy complejos y el cliente debe seguir una extensa serie de complicadas acciones para completar el proceso.

Los tres nuevos elementos de la mezcla de marketing (personas, evidencias física y proceso) se incluyen en la mezcla de marketing como elementos independientes debido a que se encuentran bajo el control de la empresa y cualquiera de ellos o todos pueden actuar sobre la decisión inicial del cliente para adquirir el servicio, así como sobre el nivel de satisfacción del cliente y la decisión de volver a comprar.¹³

1.9.1. Marketing directo

Comunicación directa con los consumidores individuales, seleccionados cuidadosamente, con el fin de obtener una respuesta inmediata y cultivar relaciones directas con ellas; mediante el uso del teléfono, correo, fax, correo electrónico, Internet y de otras herramientas.

Cada categoría de la Mezcla de Comunicación de Marketing emplea herramientas específicas. Por ejemplo, la Publicidad incluye medios impresos, transmitidos por radio y televisión, anuncios exteriores; la promoción de ventas incluye exhibidores en punto de compra, bonificaciones, descuentos, cupones, y demostraciones. Las Relaciones Públicas incluyen eventos especiales.¹⁴

1.10. Investigación de referencia

Dada ya la base teórica en que se sustenta la investigación, es necesario estudiar aportes científicos que ya la han aplicado exitosamente. En este sentido se tomaron tres estudios académicos del área empresarial, los aportes más importantes se presentan a continuación:

1.10.1. Marketing Relacional en el sector textil

MOPOCITA, E.¹⁵ desarrolla un trabajo científico con el objetivo de elaborar un plan de Marketing Relacional para mejorar el volumen de ventas de la empresa Textiles Buenaño.

Para facilitar la investigación en el aspecto de los instrumentos utilizados se realizó la **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS** un método que mantiene un cuadro de Conceptualización, categorías, indicadores, Ítems y técnicas e instrumentos en este caso la entrevista y las encuestas.

Por medio de este método el trabajo realizado encontró los indicadores para cada variable buscando no sesgar información y llegar al objetivo del estudio, por otra parte se menciona un plan de recolección de la información, un dato importante para determinar y conocer las características de los consumidores hacia la empresa. Para el desarrollo metodológico se realizó encuestas a los clientes mayoristas y minoristas con preguntas enfocadas específicamente a la calidad del servicio que la empresa ofrece a sus clientes. Ver anexo N° 2.

Dentro de las preguntas a una escala de Likert (entre Nada de Acuerdo y Muy de acuerdo), se planteó 9 preguntas para identificar el nivel de satisfacción de los clientes tanto minoristas como mayoristas, luego se llevó al programa SPSS 23 para dicho análisis, como se dijo anteriormente se pudo verificar su satisfacción hacia la empresa.

Por otro lado con las preguntas 4 y 5 se desarrolló la verificación de la hipótesis dentro del programa SPSS 23, obteniendo así el rechazo o aceptación de la hipótesis de la investigación.

1.10.2. Marketing Relacional en Servicios

CARRILO, V. ¹⁶ desarrolla un trabajo científico con el objetivo de establecer técnicas de marketing relacional para evaluar el nivel de satisfacción del cliente externo en el área de Post venta de la empresa Ecuatran S.A de la ciudad de Ambato.

Nuevamente se puede observar el cuadro de la **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES** donde nace el cuestionario con relación a la hipótesis de la investigación, por otra parte el análisis de los datos menciona una aceptación de la hipótesis es decir la verificación mediante la **CHIP CUADRADO** un método donde se analiza el rechazo de la hip de la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa de estudio y mediante esta forma se desarrolla el siguiente capítulo que amplía una metodología por medio de un cuestionario estructurado mediante la matriz de operacionalización. Para poder analizar e interpretar los resultados obtenidos se diseñará una tabla con los resultados obtenidos, elaborar un gráfico estadístico de pastel, el cual refleje el comportamiento de las alternativas evaluadas y proceder al análisis e interpretación. La obtención de los resultados por medio de la encuesta estructurada permitirá saber con más veracidad en que putos la empresa tenía buenos niveles de aceptación y de rechazo.

1.10.3. La fidelización de Clientes y su incidencia en ventas

BELTRAN, C. ¹⁷ despliega la investigación con el objetivo de determinar el nivel de aceptación de los clientes hacia los servicios hoteleros que ofrece Sierra Bella Hostería en el cantón Tisaleo provincia de Tungurahua.

Por medio del análisis de la investigación anterior nuevamente encontramos la técnica de la operacionalización como un elemento importante hacia la construcción de las encuestas.

Después del análisis correspondiente de las investigaciones se encontraron similitud con la investigación a seguir ya que cada uno de ellas presenta una base a teórica del marketing relacional con relación a la fidelización obteniendo así resultados favorables y que servirán de apoyo para el desarrollo de la investigación de objeto de estudio.

Dentro de la investigación se desarrolla una metodología con información primaria la observación, entrevistas y encuestas. En la herramienta de la observación se tuvo el apoyo de las fichas de observación dentro de las entrevistas a los clientes, esto para ver las reacciones y emociones de los clientes de dicha empresa.

Luego de haber aplicado las entrevistas semiestructuradas a los clientes, se procesó y analiza dicha información en el programa SPSS, para ver si cumplía con las directrices que permitiera conocer a fondo el problema objeto de estudio.

También se verificó las encuestas estructuradas conforme a la operacionalización de variables a clientes externos e internos de la empresa, las preguntas están conformadas por un medio de nivel de satisfacción que el cliente percibe de la empresa; entre los niveles de satisfacción están conformadas según la pregunta.

Por medio de estas herramientas se obtuvo información sistematizada a los niveles o grados de satisfacción de los clientes externos e internos de la empresa.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo, se presentará de manera detallada un análisis de todo el marco contextual que rodea las decisiones a tomarse para la implementación del Marketing Relacional en la fábrica de Yeso Jiménez, de modo que este opere con un máximo de congruencia en relación con todas las variables que intervienen en su proceso.

2.1 Análisis situacional

La Fábrica de Yeso Jiménez S.R.L. desde 1972 surge mediante necesidades insatisfechas de la fabricación de yeso logrando ingresar al mercado y competir en la oferta de yeso en la ciudad de Sucre, hasta el año 2.000 mantenía sus ventas tradicionalmente, es decir, con un enfoque estandarizado en la comercialización y marketing hacia los clientes. Después del año 2010 la oferta de yeso se amplía por el crecimiento de la construcción en la ciudad de Sucre, forjando estrategias de competitividad la empresa se encuentra con dificultades de fidelización compartiendo su liderazgo en la comercialización de yeso con tres empresas reconocidas.

Misión

Comprometidos al máximo con nuestro cliente, colaboradores a producir y comercializar el mejor yeso al más bajo costo

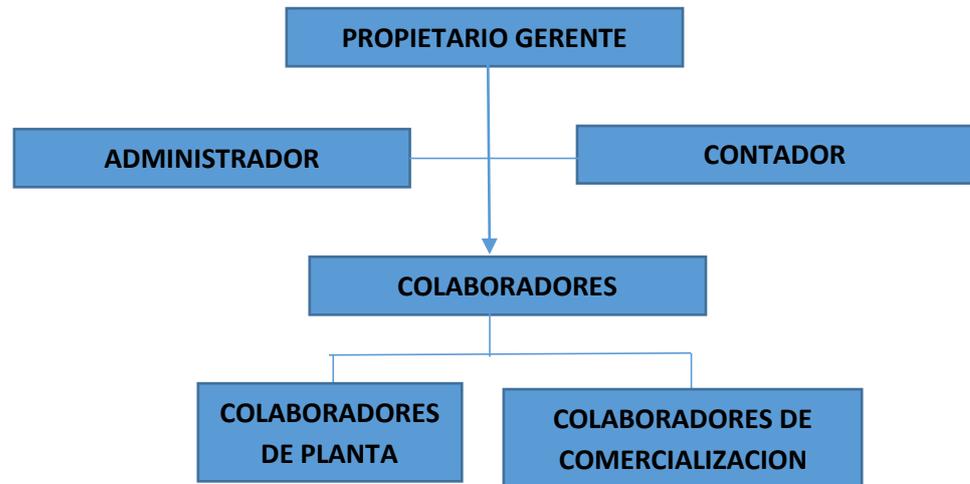
Visión

Ser por tradición la empresa líder en el suministro de yeso para cualquier aplicación en el mercado de Sucre.

Estructura organizativa

La estructura de cargos y responsabilidades de la Fábrica de Yesería Jiménez se encuentra definida en un sistema de roles que cada miembro de la empresa desarrolla de forma óptima para alcanzar las metas planteadas (Según su puesto Ver anexo N° 6). El organigrama de la fábrica se presenta a continuación:

Gráfico N° 10 Organigrama de la Fábrica de Yesería Jiménez



Fuente: Elaboración propia con base a la fábrica de Yesería Jiménez

Cuadro N° 3 Estructura de cargos

Cargo	Cantidad de funcionarios	Misión del cargo
Gerente General	1	Velar por el buen funcionamiento de la empresa, por medio del establecimiento de normas y reglas que aseguren el cumplimiento de los objetivos y metas que se proponga la fábrica.
Administrador	1	El Administrador se encarga de llevar a cabo todas las funciones a corto y largo plazo de la empresa, desarrolla lineamientos para generar acciones precisas y eficientes además cumple la integración de todos los trabajadores a un mismo objetivo.
Contador General	1	Tomar decisiones en el desarrollo de las actividades diarias de la empresa, siguiendo los direccionamientos establecidos por la misión, visión y objetivos estratégicos de la organización; manejo de las finanzas y su registro posterior.
Colaboradores de planta	15	Realizar un seguimiento de consumo de los clientes potenciales que permitan tener información actualizada sobre cambios en los gustos y preferencias del cliente.
Colaboradores de Comercialización por agencia	26	Realizar informes sobre ventas y preparar pronósticos de ventas mensuales. Vender los productos poniendo en práctica los conocimientos adquiridos en técnicas de ventas que se dictaran en los cursos de capacitación. Mantener informados a los clientes sobre nuevos productos, promociones cualquier actividad que la empresa realice y estos estén dirigidos a los consumidores.
TOTAL	44	

Fuente: Elaboración propia con base a la fábrica de Yesería Jiménez

2.1.1 Análisis del Entorno

La conceptualización de la empresa como un ente abierto que interactúa constantemente con el medio social impone a la investigación, desarrollar una análisis que el entorno ofrece a las empresas, una visión más clara del escenario que interviene en el desempeño de sus actividades y por tanto en sus resultados finales, es por ello, que es necesario el análisis de todos los factores del entorno que tienen incidencia directa en las operaciones de la fábrica de yeso Jiménez.

Para desarrollar dicho análisis se usará como herramienta de partida, el método PEST, que centra su estudio en cuatro diferentes factores de influencia, estos son: factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, como también la herramienta de las Cinco fuerzas de Michael Porter las cuales son: Amenaza de la entrada de nuevos competidores, amenaza de posibles productos sustitutos, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes, y por último la rivalidad entre competidores existentes. Y por último se hará un análisis FODA el cual nos ayudará a comprender las Fortalezas – Debilidades y Oportunidades –Amenazas

2.1.1.1. Análisis PEST

En el siguiente cuadro se identifica que aspectos se analizará para identificar los factores pertinentes de la Fábrica de Yesería Jiménez en la ciudad de Sucre.

Cuadro N° 4 Análisis PEST

Político/Legal	Inestabilidad e incertidumbre política
	Reformas fiscales
Económico	Situación económica
	Producto Interno Bruto PIB
	Inflación
	Nivel de Desempleo
	Inversión Pública
Social	Estabilidad inmobiliaria
Tecnológicos	Desarrollo tecnológico

Fuente: Elaboración Propia

➤ **Factores políticos / legal**

Existen diversos factores de ámbito político - legal que deben ser considerados a la hora de evaluar y son todas las leyes, regulaciones y acciones del gobierno que afecta a las organizaciones, por lo que es importante analizar ciertas variables. La política gubernamental de Bolivia influye en el desarrollo de empresas favoreciendo o no sus funciones.

- **Inestabilidad e incertidumbre política**

Se puede definir que en el panorama político hay mucho menos optimismo que para el económico. El politólogo Jorge Lazarte “alerta que lo que está ocurriendo en estos días y que probablemente se extienda puede ser la pauta general de lo que podría pasar en 2019”. Es decir los conflictos que nacen en un determinado lugar y que van poco a poco creciendo debido a que el Gobierno no los enfrenta a tiempo y no sabe negociar, en un clima general de un creciente descontento en el país.

Se establece que puede ser un año muy convulsionante en lo sociopolítico, porque aún los conflictos con demandas estrictamente sociales no dejan de trasuntar un malestar político creciente, sobre todo en las ciudades y sectores de clase media, esto agrava el escenario político. Por otra parte el ascendente uso de la fuerza a la que apela el Gobierno empuja a la proliferación de conflictos, cada vez más violentos.

Por otra parte el conflicto sobre coyunturas hacia las empresas privadas, señalan inestabilidad e incertidumbre política, esto afecta la situación empresarial del país en el sector privado, por ende a la Fábrica de Yesería Jiménez entre ellos es sobre el pago del doble aguinaldo eso causa incertidumbre para el propietario por la cancelación que deberá realizar a fin de este año. Esto constituye una amenaza alta.

- **Normas Impositivas**

En este punto, se analiza cuáles son las políticas o legislaciones que afectan al establecimiento de una empresa legal.

La normativa que regula la actividad comercial empresarial con todas sus implicaciones jurídicas, es el Código de Comercio en Bolivia aprobado mediante el Decreto Ley N°

14379 del 25 de Febrero de 1977, vigente y actualizado el año 2012 Publicado en Gaceta Oficial de Bolivia N° 907.

Asimismo, y para cumplir con todos los aspectos impositivos la Ley establece el cumplimiento de los siguientes pagos por conceptos de impuestos para la actividad comercial:

- Impuesto al Valor Agregado = 13%
- Impuesto a las Transacciones = 3%
- Impuesto a las Utilidades de las Empresas = 25%

Las empresas comerciales e industriales están sujetas a la normativa municipal, por lo que tienen que obtener su Licencia o Patente de Funcionamiento Municipal y cumplir con el correspondiente pago anualmente.

De manera similar, están obligadas a inscribirse en FUNDEMPRESA, que es una entidad que presta el servicio de Registro de Comercio en Bolivia.

Los factores mencionados afectan de manera directa a la Fábrica de Yesería Jiménez que se encuentra operando en la ciudad de Sucre con coberturas de agencias al ver esta situación la industria de Sucre también se encuentra ligada en efecto a esta situación política, por eso es necesario analizar esta situación con sumo cuidado. Esto constituye una amenaza media.

- **Ley N° 1055 de creación de empresas sociales.**

Se entiende por empresa social aquella constituida, por las trabajadoras y los trabajadores activos de una empresa privada que se encuentre en proceso de concurso preventivo, quiebra, o liquidación, cerrada o abandonada de forma injustificada cuya finalidad es reactivar la empresa, en defensa de sus fuentes de trabajo y en resguardo del interés social.

Por tratarse de una organización económica de carácter social, cuya finalidad es permitir que las trabajadoras y trabajadores puedan ejercer determinadas acciones en defensa de sus fuentes laborales y preservar la unidad económica productiva, la empresa social constituye una sociedad comercial.^{1.1.}

Para la fábrica de yeso Jiménez es un atento del gobierno hacia los empresarios y emprendedores, ya que el gobierno debería proteger y dar confianza y seguridad al empresa privado. Esto constituye una amenaza alta

➤ **Factores económicos**

El comportamiento de la economía tanto del país como de los departamentos es considerado una fuerza externa a las organizaciones por lo que es de gran importancia su análisis mediante la identificación de las variables más relevantes que influyan sobre el proyecto propuesto.

- **Situación Económica**

El crecimiento de la conflictividad política y social alteró la situación económica de los empresarios privados bolivianos, especialmente en los dos últimos meses del año 2018. En ese marco, la incertidumbre sobre lo que pueda suceder, desató una ola de especulaciones más intensa de lo habitual. Según Pablo Cuba “no habrá un crecimiento como el del boom de 2006 hacia 2014, porque ese ciclo ya se ha acabado, pero comienza un ciclo de expansión general moderada. China crecerá, y a nosotros nos conviene que crezcan Brasil y Argentina porque la capacidad de demanda de gas natural se incrementará.

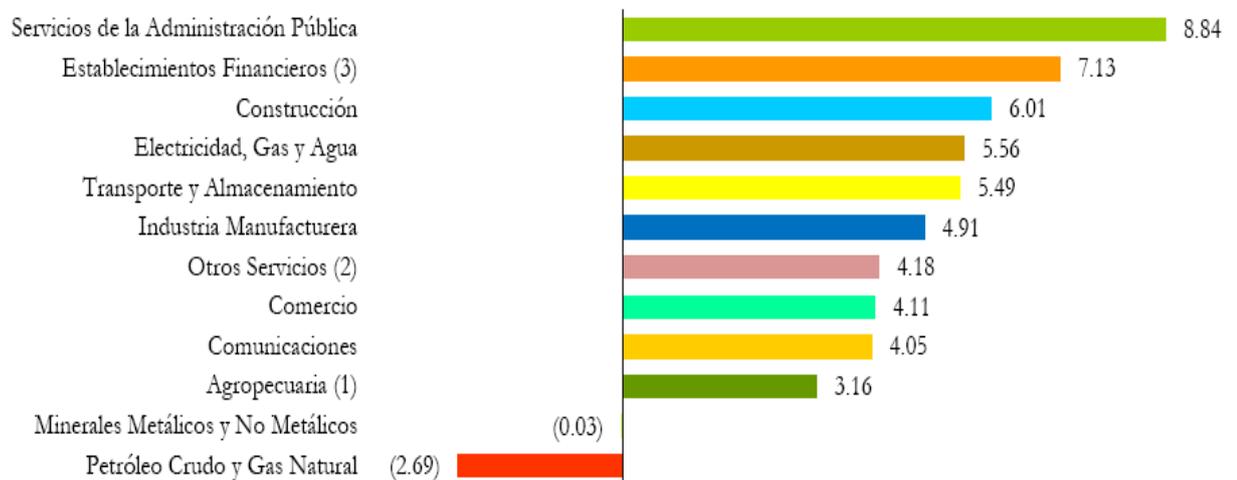
También se incrementará el precio de las materias primas en general”, sin embargo la estabilidad económica que se anuncia no conjura todavía las nubes negras que se han observado en diversos análisis. Méndez señala, por ejemplo, que “la deuda externa va a aumentar porque el déficit fiscal de 2017 es bastante fuerte (7,8 por ciento del Producto Interno Bruto).

Ese déficit fiscal se va a financiar fundamentalmente con deuda externa. Así se sostendrá el gasto público programado para este año”. Mediante esta forma la situación económica se encuentra en estado latente.

Producto Interno Bruto (PIB)

El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado, ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país, únicamente dentro de su territorio. Este indicador es un reflejo de la competitividad de las empresas.

Gráfico N° 11 Variación del Producto Interno Bruto, Según actividad económica de Julio 2015 a Junio 2016



Fuente: Instituto Nacional de Estadística ^{1,2}.

Los datos del INE señalan que las actividades que presentaron mayor incidencia en el crecimiento total del PIB fueron: Establecimientos Financieros, Seguros, Bienes Inmuebles y Servicios Prestados a las Empresas con 0,85%, Servicios de la Administración Pública con 0,85%; y la Industria Manufacturera con 0,80%. Las actividades que registraron incidencia negativa fueron: Petróleo Crudo y Gas Natural con 0,19% y Minerales Metálicos y No Metálicos con 0,001%. De este modo la industria de Yesería Jiménez se establece como un factor de crecimiento ya que el PIB en el sector de industrias manufactureras establece un relativo crecimiento.

Sin dejar de lado el crecimiento de PIB en Bolivia que registro una tasa de Crecimiento mediante notas dirigidas a los ministros de Economía y Finanzas Públicas y de Trabajo, Empleo y Previsión Social, ha comunicado que la tasa de crecimiento observada del Producto Interno Bruto (PIB) de doce meses anteriores a septiembre de la presente

gestión, julio de 2015 a junio de 2016, es de 4,43% (cuatro punto cuarenta y tres por ciento). Esto puede tomarse como amenaza baja con un impacto alto.

Chuquisaca, crecimiento del PIB de la construcción

Chuquisaca reporta el descenso en la construcción desde 2013 para tocar fondo con una cifra negativa en el 2016 y luego de recuperar algo de dinámica en el 2017.

El principal sector proveedor de la construcción es la producción de minerales no metálicos, categoría que se inscribe el cemento. Es correcto anotar que, directamente, la industria del cemento no es un espacio de generación masiva de empleo. Sin embargo, los proveedores de esta actividad si son numerosos y están ligados a la venta de piedra caliza y otras arcillas.

Naturaleza del crecimiento de la naturaleza de la construcción.

El crecimiento la construcción, si bien tiene determinadas sectoriales como cualquier otro sector económico, también tiene determinantes macroeconómicos que convierten al sector en un espejo de la situación general actual y futura de la economía.

La evolución de la construcción ha servido como indicador del estado de la economía, a veces considerando como reflejo de la evolución del tipo de cambio real, o como reflejos de expectativas pesimistas acerca de los incentivos a la inversión a otros sectores. Al mismo tiempo, los booms de construcción han sido objeto de análisis en su duración y los efectos de las desaceleraciones en este sector sobre el resto de la economía.^{1.3.}

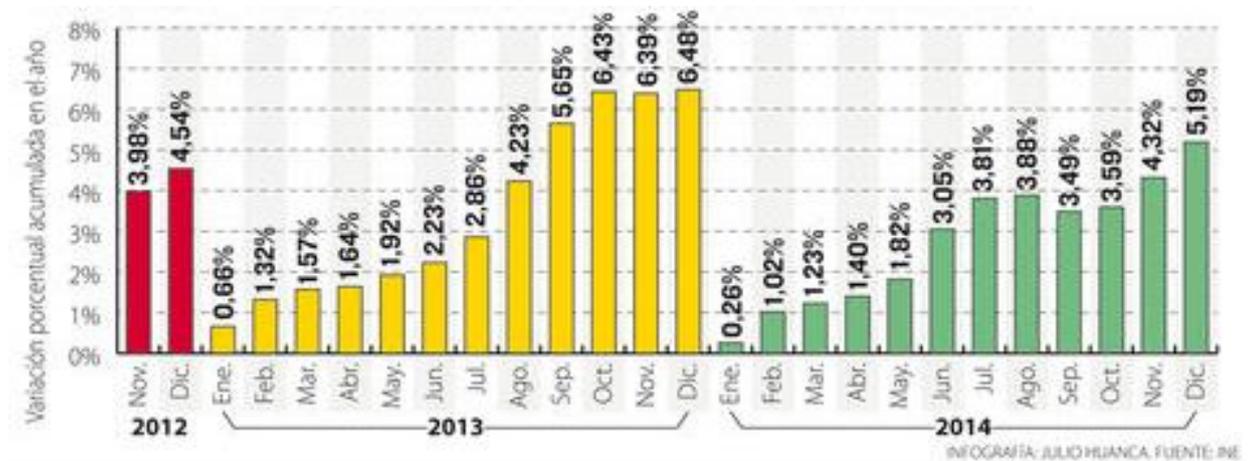
Inflación

Se representa como un elemento de amenaza debido a la alza de precios que sufren los insumos, lo que afectaría directamente al incremento de los costos de producción y distribución, aspecto que deberá ser frenado con un incremento en los precios de venta, asimismo la variación de este factor afectará a los consumidores ya que una subida de precios en todos los productos implicaría que las personas tendrán menor poder adquisitivo y se abocarán primero a comprar productos de primera necesidad, para sus necesidades más imperiosas dejando de lado el consumo de aspectos secundarios.

La inflación acumulada de 2014 en Bolivia fue de 5,19%, casi tres puntos porcentuales por debajo de lo previsto (5,5%), en el Presupuesto General del Estado (PGE) 2014, según una publicación del Instituto Nacional de Estadística (INE).

El Índice de Precios al Consumidor (IPC), que mide este indicador registro en el último mes de 2014, la variación porcentual alcanzó a 0,84% respecto a noviembre. Esto fue producto del encarecimiento de los precios en alimentos y bebidas no alcohólicas (1,17%), transporte (1,61%), restaurantes y hoteles (0,53%). Este aspecto afecta al poder adquisitivo de los consumidores por lo que debe ser considerado como una amenaza media con un impacto bajo, puesto la inflación no es alto y tiene una tendencia a bajar.

Gráfico N° 12 Índice de precios al consumidor, 2012 – 2014

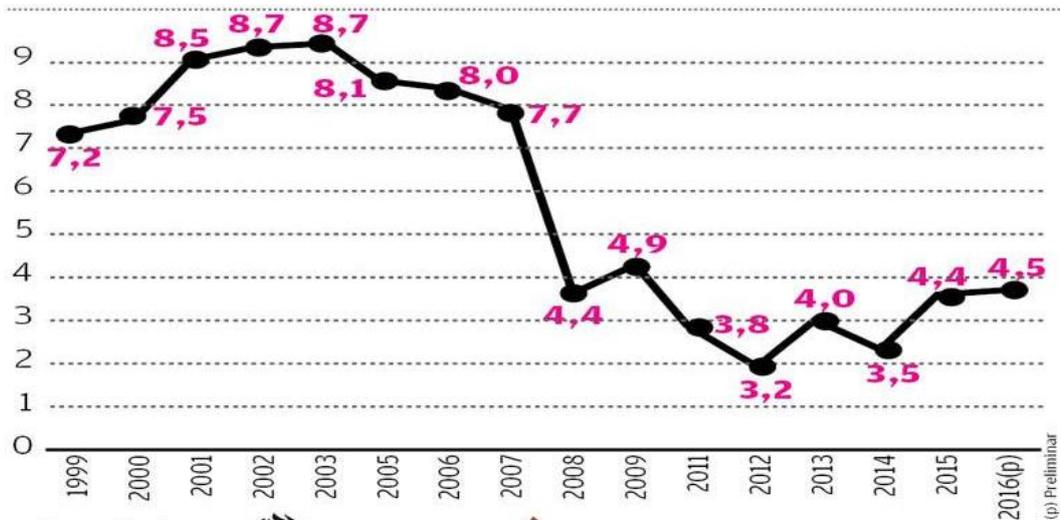


Fuente: Instituto Nacional de Estadística ^{1.4.}

Nivel de Desempleo

El nivel de desempleo del país y particularmente en el departamento de Chuquisaca se constituye como una amenaza debido a que la capacidad de compra se ve afectada y sesga a la población el acceso a productos que no son necesariamente bienes de primera necesidad.

Gráfico N° 13 Tasa de desempleo abierto urbano gestiones 1999 - 2016



Fuente: Instituto Nacional de Estadística ^{1.5}.

En el Gráfico se presenta la evolución del desempleo, observándose que el mismo se mantendrá en torno al 4 y 5 por ciento anual. La tendencia de la proyección muestra que el desempleo se situaría en 4,5 por ciento de la población económicamente activa en el año 2016.

Se mantendrá el desempleo, la gente que generará sus propios recursos será la misma en comparación a anteriores años, en este sentido diremos que la estabilidad de la población es una amenaza baja con un impacto bajo para el estudio de la fábrica de yesería Jiménez, pues el desempleo tiene una evolución constante y reduce la posibilidad de tener consumidores potenciales de productos de yeso en la ciudad de Sucre.

- **Inversión Pública**

La aportación que realizan las empresas y las personas en general con el cumplimiento del pago de sus impuestos va en beneficio de las ciudades, en este caso en beneficio de la ciudad de Sucre, debido a que estos aportes tienen como finalidad el crecimiento económico y social de esta región.

La inversión pública tiene sus efectos, pues a mayor inversión estatal mayor circulante y por lo tanto mayor capacidad de pago de parte de las familias para comprar bienes y/o servicios y una oportunidad alta para la mayoría de las empresas y desde luego para el estudio de análisis con un impacto medio ya que las personas podrán adquirir productos

de yeso para la construcción de su casa, gracias a su capacidad de pago teniendo en cuenta que hay mayor circulante.

➤ **Factores Sociales**

Son variables no controlables que afectan el modo de vivir de las personas y tienen su importancia de análisis porque las masas sociales generan situaciones favorables o desfavorables para el proyecto planteado.

- **Estabilidad inmobiliaria**

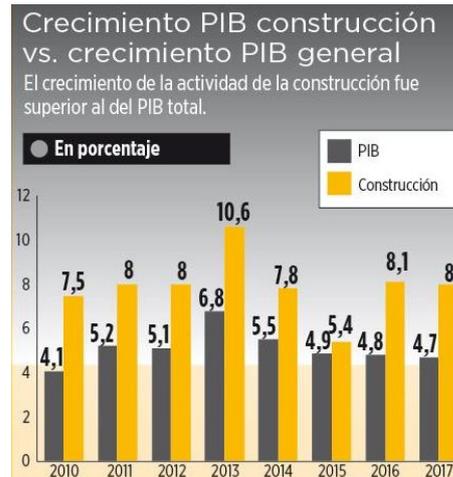
El sector inmobiliario es fundamental para la economía de áreas macros y micros de un país. En Bolivia, los bienes inmuebles representan el principal activo para personas particulares, por lo que cualquier cambio tiene un efecto directo en estas. Para el sistema financiero sucede lo mismo: como resultado de la ampliación de la cartera hipotecaria, precios y tasas de interés.

Bolivia aumenta su tasa de natalidad, al mismo tiempo que las ciudades, las zonas urbanas, se expanden, además, por la migración de zonas rurales. Según el censo del 2012 el 67.5 % de los habitantes estaban situados en las zonas urbanas y 32.5% en las rurales.

El sector de construcción en Bolivia está dentro de la demanda interna del país, que es el principal motor de crecimiento de nuestra economía. A partir de la gestión 2012 Bolivia experimentó un crecimiento notable en este sector, impulsado tanto por los sectores públicos como por los privados. Aunque en años recientes las cifras han disminuido, todavía es una actividad atractiva que busca enriquecer nuestras ciudades con infraestructuras innovadoras, con el objetivo de satisfacer la demanda que existe.

Según el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas en un análisis sobre el Desempeño de la Economía en Bolivia entre enero y abril del 2015, la construcción registró un crecimiento importante, que se argumentó sobre la producción de cemento en el país: 807 miles de toneladas métricas, 9.4% más que en la gestión 2014.

Gráfico N° 14 Crecimiento PIB construcción



Fuente: Instituto Nacional de Estadística. ^{1.6.}

Como se puede observar en la gráfica el crecimiento de PIB de construcción Vs el crecimiento PIB general hacia el 2017 se puede decir que doblaba en su crecimiento donde muestra que la construcción está impulsado por el sector privado y es uno de los sectores que más empleo genera y donde la remuneración media creció más. Esto indica que es un elemento de impacto alto y una amenaza media.

➤ Factores Tecnológicos

La tecnología es fundamental al momento de transformar productos o servicios, por lo que se debe hacer hincapié al momento de analizar aquellas variables de mayor impacto que generen un análisis importante para el estudio.

El factor tecnológico es claramente una ventaja y una forma de diferenciarse de la competencia, ya que permite brindar productos diferenciados, de alto nivel de calidad y mayor valor agregado, pudiendo ofertar productos con varias características en la calidad y satisfacer a las necesidades de los consumidores.

- Desarrollo tecnológico

Es considerado como una oportunidad media con impacto medio tomando en cuenta el poco desarrollo tecnológico en el país y el costo de adquisición de un equipo tecnológico, además los productos de yesería Jiménez no requieren de grandes adelantos tecnológicos para obtener una ventaja competitiva considerable; por lo tanto no exige maquinaria y equipamiento de punta para poder producir y comercializar los productos del yeso de manera eficiente.

Cuadro N° 5 Evaluación del macro entorno

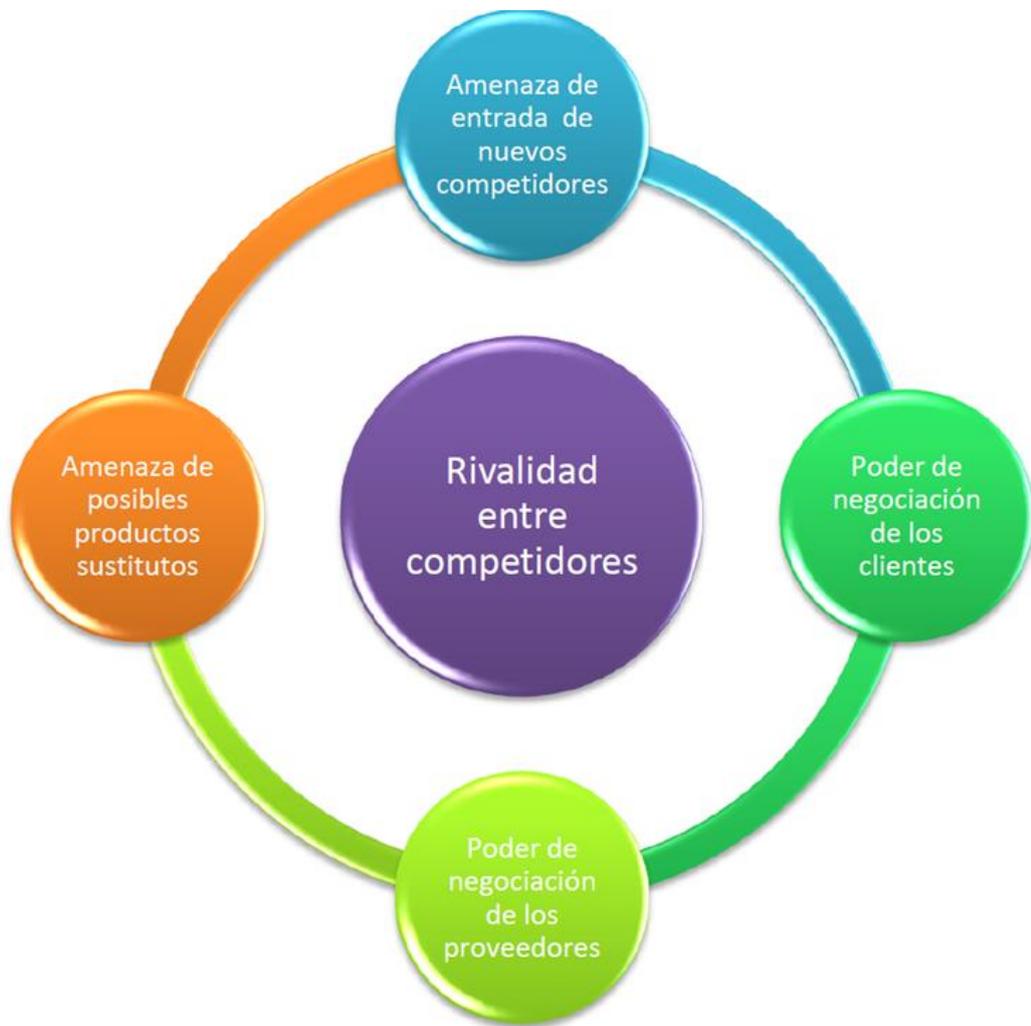
FACTORES	Oportunidades			Amenazas			Impacto			Observaciones
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Argumentación
AMBIENTE POLÍTICO / LEGAL										
Inestabilidad e incertidumbre política			●	●				●		La inestabilidad política puede afectar por factores del doble aguinaldo y cambios de políticas de protección al consumidor y a la sociedad.
Reformas fiscales					●		●			Afecta al fortalecimiento de las inversiones en el sector empresarial.
AMBIENTE ECONÓMICO										
Situación económica			●			●			●	El bajo crecimiento no contribuirá a la aceleración en el crecimiento económico.
Producto Interno Bruto PIB		●				●	●			Elevación en el nivel general en el sector de industrias manufactureras.
Inflación				●			●			Adquisición del producto de yeso puede ser secundario.
Nivel de Desempleo		●				●			●	La capacidad de compra se ve afectada, pero se ve una oportunidad en el sector de empleos para la industria.
Inversión pública	●							●		Crecimiento económico y social de la región.
AMBIENTE SOCIAL										
Estabilidad inmobiliaria	●						●			Crecimiento del número de posibles clientes en crecimiento en el sector de construcción.
AMBIENTE TECNOLÓGICO										
Desarrollo tecnológico		●						●		Escasa innovación, lo que da lugar a nuevos retos para las empresas.

Fuente: Elaboración propia según el análisis del entorno.

2.1.1.2 Análisis de las Cinco Fuerzas de Michael Porter

Michael Porter desarrolló un modelo de 5 fuerzas fundamentales que se encuentran alrededor de una empresa, las cuales deben aprender a controlarse para sobrevivir en el mercado. Este modelo ayuda a realizar un análisis externo, que influyen en las estrategias competitivas de una compañía determinando las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado. Se encuentran definidas de la siguiente manera.

Gráfico N° 15 Modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter



Fuente: Torreblanca F. (2015) Marketing y Estrategia Conductual

El detalle de las variables dentro de cada una de las Cinco Fuerzas se describe a continuación:

Cuadro N° 6 Cinco Fuerzas de Michael Porter

1. Amenaza de la entrada de nuevos competidores	Economías de escala
	Diferenciación del servicio
	Identificación de marca
	Barreras gubernamentales
	Inversión necesaria o requisitos de capital
	Expectativas de mercado
2. Amenaza de posibles productos sustitutos	Disponibilidad de sustitutos
3. Poder de negociación de los proveedores	Concentración de proveedores
4. Poder de negociación de los clientes	Concentración de clientes
	Volumen de compras
	Diferenciación
	Información acerca del proveedor
5. Rivalidad entre competidores existentes	Diferenciación del producto
	Costos de cambio
	Barreras de salida

Fuente: Elaboración propia

1. Amenaza de la entrada de nuevos competidores

El sector de los servicios de industria de yeso en el departamento representa muchas ganancias y beneficios porque no se encuentra lo suficientemente explotado, haciéndolo atractivo para nuevas oportunidades de expansión y aperturas de nuevas fábricas de yesos; sin embargo, hay elementos que deben considerarse para entrar en este sector en específico, entre las que se pueden mencionar: alto requerimiento de capital y del terreno apto, altos costos de producción, falta de información, etc.

Además de esto la existencia de barreras de entrada viene acompañada con los costos como la inversión en activos, costos por estudios de mercado, entre otros. Son costos que una industria no podrá recuperar cuando decide salir del sector, si acaso no funciona la empresa según lo planeado.

Los factores que influyen en la amenaza de nuevos competidores para La Industria de Yesería Jiménez son los siguientes:

- **Economías de escala**

El costo del servicio de transporte se reduce mientras se brinda una mayor cantidad de traslado de la materia prima hacia la fábrica y por otro lado el seguimiento de entrega por lo tanto la prestación del transporte de la materia prima en pequeña escala no es eficiente para la Industria de Yesería Jiménez, hay que brindarlo a gran medida, y por ende una empresa que desee formar parte de este sector tendrá que pensarlo dos veces, porque si entra con pocos recursos para prestar el servicio, su costo será demasiado alto y no podrá competir, consecuentemente tendrá que salir del sector.

- **Diferenciación del servicio**

Dar un valor agregado del servicio es importante para diferenciarlo del resto y hacer que los clientes recuerden la empresa y con el tiempo fidelizarlos. Para las empresas que deseen competir en el rubro de producir yeso, entrar al mercado no les será tan sencillo, porque Jiménez cuenta con más de 40 años de experiencia en el mercado de Sucre, una industria que plantee ingresar debe hacer un esfuerzo para invertir en una planta y obtener un terreno de materia prima, tecnología, procesos, etc.

- **Identificación de marca**

Lograr que los consumidores recuerden la marca es importante, una empresa que compita en este sector, debe poner mucho empeño en posicionarse y desplegar esfuerzos para crear prestigio, credibilidad, imagen, calidad de producto, seriedad, fiabilidad a la marca, etc. La fabrica de Yesería Jiménez si bien tiene una marcada ventaja dentro del mercado por los años de existencia en el rubro.

- **Barreras gubernamentales**

Se refiere a las normas, reglas, estatutos, leyes, que de acuerdo a las políticas del país deben cumplir todas las empresas para competir en el mercado. Dentro del sector industrial de yeso se debe verificar una serie de requisitos que terminan siendo engorrosos y largos, entre éstos tenemos: obtención de permisos locales y nacionales para operar en el rubro, registro de marca, registros sanitarios, requisitos relacionados con seguridad y bioseguridad, obtención de licencias, requisitos impuestos por el Gobierno Municipal de Sucre, etc.; los cuales representan también inversión de tiempo y dinero para operar sin ningún problema en el rubro o que al no cumplirlos

como es debido, deriven en el desprestigio de la empresa. La industria Jiménez para operar en el mercado de Sucre tiene cada uno de estos permisos en vigencia y en constante actualización.

- **Inversión necesaria o requisitos de capital**

Para competir en el sector de la industria de yeso la fábrica Jiménez sigue realizando una fuerte inversión en infraestructura, recursos tecnológicos, comercialización, recurso humano capacitado, etc. En este sector en particular la inversión es alta, es decir para entrar a competir en este rubro debe existir un apoyo financiero igualmente alto.

2. Amenaza de posibles productos sustitutos

Un servicio o producto sustituto es aquel que satisface las mismas necesidades del que se encuentra en estudio. Constituye una amenaza en el mercado porque alteran la oferta y demanda, y más aún cuando estos servicios se presentan con precios bajos, buen funcionamiento y buena calidad. Los servicios sustitutos obligan a las empresas a estar en alerta y bien informadas sobre las novedades en el mercado porque afectan la preferencia de los clientes.

Los factores que influyen en la amenaza de posibles productos sustitutos para La fábrica de yesería Jiménez son los siguientes:

- **Disponibilidad de sustitutos**

Dentro del sector de fabricación de yeso existen pocos productos que puedan sustituir en el País y mucho menos la disponibilidad, acceso rápido y adquisitivo para cambiar de proveedor del yeso; se identifican la ejecución de AQUALISTIC un producto que aún no llegó a Sucre pero que es un elemento casi similar al yeso y las empresas que brindan el producto anterior es extranjera que opera en la ciudad de Santa Cruz, con diferenciaciones en el costo y el tiempo. Por otra, un pequeño sustituto en el área rural es la realización con cemento pero es muy poco esa sustitución ya que le sale más caro, ahora también es necesario resaltar que está entrando a Bolivia a la venta de casas prefabricadas las cuales son una preocupación baja para la fábrica de yeso Jiménez porque la gente en Bolivia somos más tradicionalistas además que no se tiene mucho conocimiento de la calidad y garantía que brindan estas empresas.

Como se pudo observar que no existe un producto sustituto directo al yeso es un elemento de impacto bajo, si bien existen algunas estructuras de madera pero no incrementa en un porcentaje significativo y no puede ser sustituto adecuado para el yeso,

3. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores son un elemento importante en el proceso de posicionamiento para la industria de yesería Jiménez en el mercado porque son aquellos que suministran los recursos necesarios para la comercialización del producto de yeso y depende del poder de negociación que tengan para que vendan los insumos; es decir mientras más proveedores existan menor es su capacidad de negociación porque hay diferentes ofertas, entonces ellos tienen que ceder un poco el precio de los insumos o materia prima, lo cual es favorable para la empresa.

Los factores que influyen en el poder de negociación de los proveedores para la industria de yesería Jiménez son los siguientes:

- Concentración de proveedores

En este caso la fábrica de Yesería Jiménez cuenta con su propia cantera para la explotación del mineral (piedra caliza) la cual se encuentra en la comunidad de Milluni, además se obtiene la materia prima de las cooperativas de la misma comunidad, hecho que es un elemento muy significativo para la reducción de costos al momento de la ejecución o fabricación del producto. Para la evaluación recae un punto importante en este aspecto como de alto impacto.

4. Poder de negociación de los clientes

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que puede hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

La fábrica de Yesería Jiménez debe conocer el volumen de clientes que maneja para determinar el grado de negociación porque si son pocos y bien organizados, se pondrán de acuerdo para establecer el precio que están dispuestos a pagar por el

producto y servicio, y que en la mayoría de casos, es inferior al que la empresa está dispuesta a aceptar.

Los factores que influyen en el poder de negociación de los clientes de Yesería Jiménez son los siguientes:

- **Concentración de clientes**

El volumen de clientes que Yesería Jiménez maneja es relativamente alto donde se dividen en dos grupos el sector de empresa de la cámara de construcción (Ver anexo N° 5), son empresarios constructores donde el 30% a 50% de dicha población atiende la yesería Jiménez y la población en general (alrededor de 13,000 usuarios activos desde 2008 a la fecha), entonces los compradores se vuelven cada vez más exigentes en cuanto a la calidad del producto y el servicio de entrega.

- **Volumen de ventas**

La naturaleza de compra del producto de yeso en la fábrica de yesería Jiménez es a través de un contrato por tiempo indefinido en relación con las empresas constructoras, el volumen de compras está determinado por la cantidad de afiliados que adquieran el producto de manera mensual, por ejemplo, versus las proyecciones de ventas, el cual no está cumpliendo, es decir las ventas netas son menos que las proyecciones.

Además podemos considerar en este apartado, el número de veces que solicita el producto por parte de la población en general, la mayoría lo hace de 1 a 3 veces al mes; en algunos casos pasan meses sin solicitarlo.

- **Diferenciación**

Los clientes prefieren yeso de mayor calidad, volviéndolos cada vez más exigentes porque no tienen muy claro las diferencias de un proveedor a otro. La fábrica de yesería Jiménez marca diferencia en el sector por la amplia experiencia en el rubro, al ser una empresa con distintas agencias en el mercado de Sucre. Además muchos de los clientes, al realizar la comparación con los competidores, notan las diferencias en cuanto a su sistema de fraguado, entre otros en su sistema químico y físico (Blancura), que marcan y definen el prestigio de la empresa.

5. Rivalidad entre competidores existentes

De acuerdo con Michael Porter, esta quinta fuerza es el resultado de las cuatro fuerzas anteriores y la más importante en una industria porque ayuda a que una empresa tome las medidas necesarias para asegurar su posicionamiento en el mercado a costa de los rivales existentes. En la mayoría de sectores existe la competencia y para derrotarla hay que saber diferenciarse del resto y posicionarse sólidamente en el mercado.

Los factores que influyen en la rivalidad de competidores existentes para la fábrica de yesería Jiménez son los siguientes:

- Diversidad de competidores

En el mercado de producción y de comercialización de yeso existen varias fábricas pero las más conocidas son: Yesería Jiménez, Gómez, Cruz, San Martín y Jerusalén. La fábrica Jiménez es una industria con más de 40 años de experiencia en el mercado Local, las demás con poca experiencia en el rubro. En cuanto a precios, todos son relativamente inferiores al que oferta Yesería Jiménez, lo que influye en la fuga de clientes o cambio de proveedor en muchos de los casos es la venta a precio de gallina, algunas empresas constructoras que generan bastantes niveles de compra.

Cuadro N° 7 Evaluación de Impacto de las cinco fuerzas de PORTER

FUERZAS	BAJO	MEDIO	ALTO
Amenaza de la entrada de nuevos competidores		●	
Amenaza de posibles productos sustitutos	●		
Poder de negociación de los proveedores			●
Poder de negociación de los clientes		●	
Rivalidad entre competidores existentes			●

Fuente: Elaboración propia

Como tal la situación del impacto del análisis de las cinco fuerzas de PORTER en el sector de estudio se encuentra relativamente medio, es decir, que es vulnerable la permanencia de la empresa en el sector ya que existen dificultades de fidelización de clientes y empresas con amplio poder de convencimiento.

2.2. Análisis FODA

El análisis de problemas y oportunidades o FODA es de suma importancia para la Fábrica de Yesería Jiménez porque identifica las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para emitir un diagnóstico que sirve de base en la construcción del programa de fidelización de clientes por medio del Marketing Relacional.

Los problemas son de naturaleza defensiva, nacen de situaciones de debilidad de la Fábrica de Yesería Jiménez, las relaciones que se crean entre dichos problemas deben tener en cuenta las condiciones del mercado capaces de crear una desventaja para la empresa y se deberá tomar medidas para superar las situaciones negativas que se presenten.

Las oportunidades son de naturaleza ofensiva, tienen su origen en las fuerzas o circunstancias positivas, éstas señalan áreas y condiciones donde la Fábrica de Yesería Jiménez puede aprovechar y tomar ventaja sobre la competencia.

A partir de la información generada en el análisis interno y externo de la investigación, se construye el análisis de problemas y oportunidades, el cual deben identificarse adecuadamente y de manera concisa para construir estrategias efectivas. Para presentarlo se hace de manera esquemática, para resumir las principales conclusiones.

Cuadro N° 8 Análisis FODA

VARIABLES INTERNAS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Productos de calidad (grado de blancura y sulfato de calcio) de yeso acordes a su sector. • Personal comprometido con el trabajo en planta. • Diversidad de agencias en el mercado de Sucre. 	<ul style="list-style-type: none"> • Débil promoción de la fábrica Jiménez en las agencias. • Inexistencia de un departamento o responsable de marketing de ventas.
VARIABLES EXTERNAS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Demanda de población creciente que requiere del producto. • Alianza con empresas especialmente con privadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Articulación y fortalecimiento de las empresas constructoras hacia empresas de yeso. • Deficiente optimización del servicio de entrega de yeso al cliente. • Promoción sostenida de yeso por la competencia en Sucre hacia los clientes mayoristas (CADECO).

Fuente: Elaboración Propia

2.3 Segmento del mercado

De acuerdo a la información recabada, para el producto ofertado por Yesería Jiménez, existen dos tipos de clientes uno al que denominaremos mayorista que están enfocados en la Cámara Departamental de la Construcción Chuquisaca (CADECO) (dado que compran a grandes volúmenes de bolsas de yeso y de manera general, son empresas del sector de la construcción) y otro minorista (personas particulares).

Esta clasificación como se dijo es dada por la participación y consumo del producto tanto en la fábrica y agencias. Es así entonces que la investigación se centrará en el segmento más significativo, es decir, los clientes mayoristas, que si bien en número representan una menor cantidad, en volumen y frecuencia de compra superan a los clientes minoristas.

Cuadro N° 9 Segmento de clientes

Detalle	Registro de asistencia			Registro de consumo de Yeso		Total de clientes
	Fábrica	Agencias	Ausencia	Fábrica	Agencias	
Cientes Mayoristas	54 Clientes	12 Clientes	41 Clientes	82%	18%	107 Clientes
Cientes Minoristas	84 Clientes	2.266 Clientes	-----	4%	96%	2.350 Clientes

Fuente: Elaboración propia con base de datos provistos por la Fabrica Jiménez, gestión 2018

El siguiente cuadro fue extraído de datos históricos concernientes a la gestión 2018 provisto por la Fábrica Yesería Jiménez con respecto al registro de asistencias en tanto a la Fábrica o como a las Agencias por parte de los clientes mayoristas y minoristas, y su respectivo volumen de compra del producto. Como se dijo anteriormente la investigación se enfocará en el segmento más significativo.

Se trabajará entonces, con los clientes mayoristas porque son significativos en el consumo a mediano y largo plazo, ya que como se dijo, esta clasificación está compuesta por empresas constructoras que realizan de 4 a 5 compras anuales con significativo consumo de Yeso, sin embargo los clientes minoristas son consumidores a corto plazo y su consumo resulta en un porcentaje bajo con respecto al total de la producción de la Yesería.

2.2.1 Estimación del Universo

Toda vez que se identificó el segmento de estudio, para el presente trabajo de investigación se tomó como base la nómina de empresas afiliadas a la Cámara Departamental de la Construcción Chuquisaca (CADECO), que representa la población objetivo para la Fábrica de Yeso Jiménez.

Mediante los datos proporcionados por la CADECO, para la gestión 2018 esta institución cuenta con 107 afiliados activos (Ver anexo N° 5), los cuales, para el presente trabajo, son objeto de estudio, y fuente primaria para obtener información que apoye al mismo. El proceso de recolección de información se desarrolló por medio de un censo diseñado para conocer el grado de fidelización que esta cartera de clientes tiene, así como para determinar las variables que influyen en ella a fin de gestionarlas para generar mayor fidelidad en los clientes actuales y potenciales.

2.3 Interpretación de los resultados

Los resultados del censo realizado al total de la población objetivo permitieron establecer las principales falencias que tiene la Fábrica de Yeso Jiménez al momento de transmitir a su público objetivo los productos y servicios que ofertan, y así determinar las posibles soluciones a los problemas presentados.

Para desarrollar un diagnóstico y sus posteriores resultados en primer lugar se ha desarrollado un censo con preguntas estructuradas y semiestructuradas (preguntas de control), además del empleo de la técnica de grupos focales, la misma que se desarrolló al finalizar en una junta extraordinaria realizada el 22 de marzo del 2019 en instalaciones de la CADECO-CH. Para este cometido, se organizaron 10 grupos focales cada uno compuesto por 10 representantes legales de cada empresa, a quienes se formularon preguntas estructuradas que daban razón de la relación existente entre la Fábrica de Yeso Jiménez y cada empresa constructora. Por otro lado se tomó información de la base de datos históricos de la Fábrica de Yeso Jiménez de las gestiones 2015, 2016, 2017 y 2018 (datos de las facturas, informes finales y registros de la fábrica) y por último se desarrollaron entrevistas semiestructuradas al encargado de la fábrica y agencias.

Todas estas técnicas en conjunto fueron implementadas para disminuir el sesgo o ruido en la información de los datos que el estudio requiere mediante esta manera tener un

mayor control y generar una mayor confianza durante el proceso del diagnóstico, además establecer un seguimiento adecuado para el contraste de la hipótesis y adquirir una propuesta apropiada para la Fábrica de Yasería Jiménez.

En un primer plano se analizó la variable independiente que es la Fidelización con sus dimensiones de Vinculación de Clientes y Retención de Clientes.

Finalmente se hace hincapié en que todo el análisis diagnóstico muestra los resultados con respecto a la relación del cliente con la fábrica durante los últimos 4 años con preponderancia del año 2018.

Variable Independiente: Fidelización

➤ Vinculación de Clientes

Clasificación de clientes

Como se mencionó anteriormente la población objetivo del presente estudio está enfocada en el segmento denominado clientes mayoristas. Ahora bien, según los datos otorgados por la fábrica este segmento está clasificado de la siguiente manera: clientes frecuentes, clientes habituales y clientes ocasionales. Para entrar en detalle se desglosará lo conceptos de cada cliente según la clasificación hecha por Fábrica Yasería Jiménez.

- ***Cientes de Compra Frecuente:*** Son aquellos que realizan compras repetidas, a menudo o cuyo intervalo de tiempo entre una compra y otra es más corta que el realizado con relación a los volúmenes totales de compra del producto. Este tipo de cliente, por lo general, tiene adherencia hacia la empresa, tanto con el producto como con el servicio. Por tanto, es fundamental no descuidar las relaciones con ellos y darles continuamente un servicio personalizado que los haga sentir "importantes" y "valiosos".
- ***Cientes de Compra Habitual:*** Son aquellos que realizan compras con cierta regularidad porque están satisfechos con la fábrica, pero tienen bajos niveles de volúmenes de consumo del producto. Por tanto, es aconsejable brindarles una atención esmerada para incrementar su nivel de satisfacción, y de esa manera, tratar de incrementar su frecuencia de compra.

- **Cientes de Compra Ocasional:** Son aquellos que realizan compras de vez en cuando o en su caso, por una única vez. Por tanto, trabajar con este grupo implica hacer un seguimiento a largo plazo, comprender sobre el porqué de su alejamiento y cómo se puede remediar o cambiar esa situación.

Entonces, por medio de la información de datos históricos de la Fábrica Yesería Jiménez y de la nómina de afiliados a CADECO-CH se obtiene la siguiente tabla:

Cuadro N° 10 Clasificación de los clientes de la Yesería Jiménez

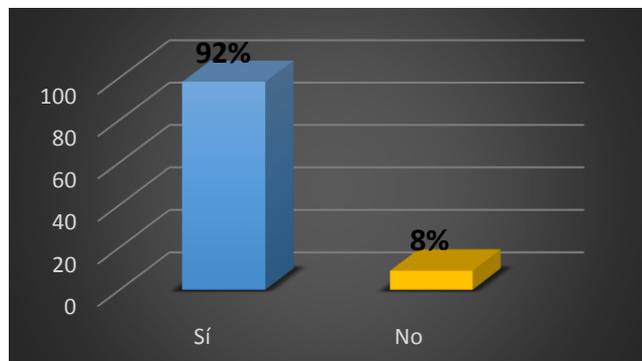
Clientes Mayoristas	Total N° de clientes mayoristas	Clientes ausentes (Sin registro)	TOTAL
	Fábrica de Yeso Jiménez		
Cientes de compra frecuente	11 Clientes	41 Clientes	TOTAL
Cientes de compra habitual	34 Clientes		
Cientes de compra ocasional	21 Clientes		
TOTAL	66 Clientes	41 Clientes	107 Clientes

Fuente: Registro de las facturas de la Fábrica de Yeso Jiménez, gestión 2018

Como se puede observar durante la gestión 2018, 66 empresas constructoras de las 107 que están afiliadas a la CADECO consumieron yeso de la marca Jiménez en contraste con 41 empresas constructoras que no tienen registro de compras durante esa gestión, es decir, son consideradas como *clientes ausentes*

- **Compras de Yeso de la marca Jiménez**

Gráfico N° 16 Compras de Yeso de la marca Jiménez durante el último año



Fuente: Elaboración propia

Al preguntar a los sujetos de investigación, si durante el último año realizaron algún pedido de yeso en alguna de las agencias de la Yasería Jiménez, se encontró que el 92% sí adquirió este producto de la misma, implicando un alto grado de conocimiento que tiene el sector con relación a la oferta de la Fábrica Jiménez. Por el otro lado, sólo un 8% indica no haber comprado de esta empresa los últimos doce meses.

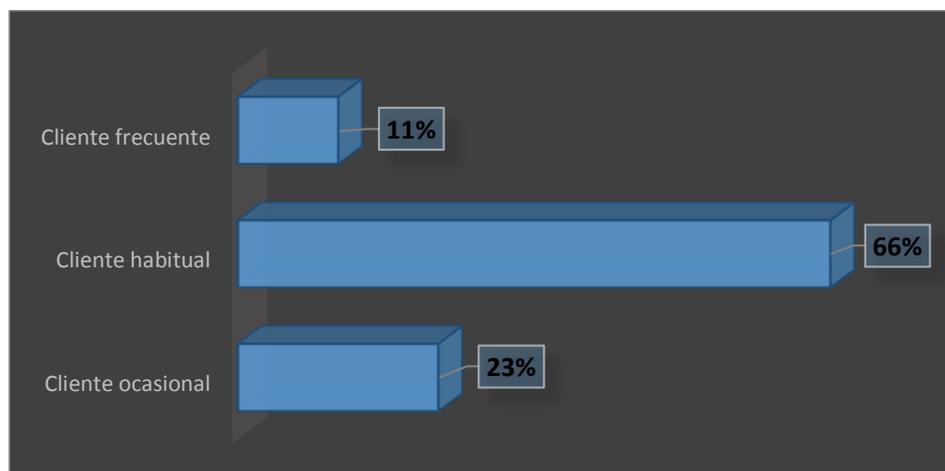
Sin embargo el hecho de haber realizado alguna compra o pedido de este material, no implica un nivel de fidelización o adherencia a la oferta de la empresa. Es por eso que a continuación se desarrolló otra pregunta para inferir en el grado de fidelización que los clientes presentan hacia esta. Dicha pregunta está directamente relacionada con la frecuencia de compra y es analizada en el siguiente apartado.

Tipo de clientes por frecuencia de compra

Para tener una mejor comprensión y amplitud del resultado anterior, en adelante, solo se consideró para el diagnóstico, a los que indicaron haber comprado yeso de la marca Jiménez en la fábrica o alguna de sus agencias durante los últimos doce meses.

A continuación, se preguntó cómo podría catalogar a su empresa en consecuencia de su frecuencia de compra. Para tal efecto se propusieron tres categorías: Cliente ocasional, es decir, aquellos que hacen compras esporádicas o en su caso hicieron una única compra. Cliente habitual, aquellos que hacen compras más regulares aunque aún intermitentes y finalmente los Clientes frecuentes, que son aquellos que hacen compras intensivas de acuerdo a sus requerimientos. Las respuestas se presentan de la siguiente manera:

Gráfico N° 17 Tipo de clientes por frecuencia de compra



Fuente: Elaboración propia.

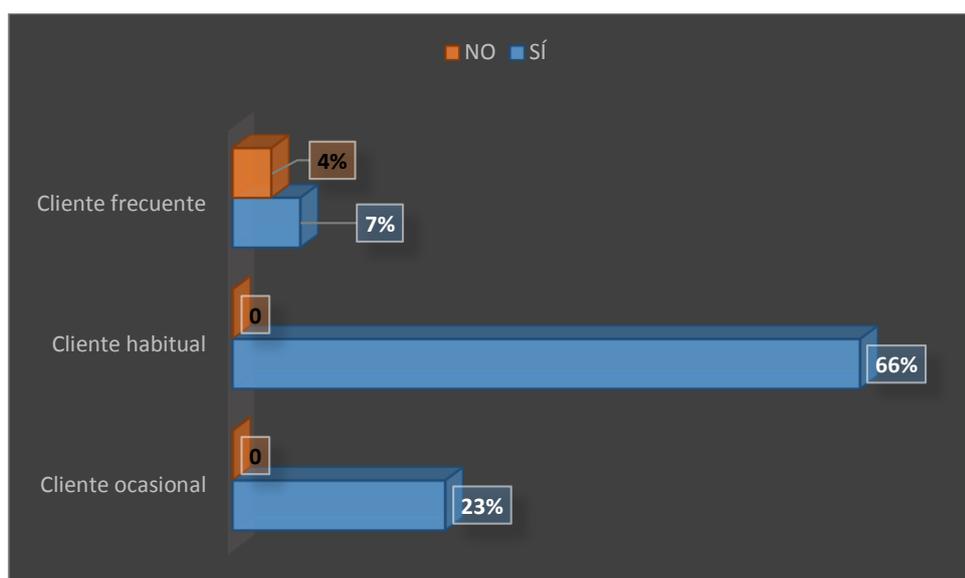
Por lo anterior, se podría entonces asegurar que de los encuestados que afirman haber realizado alguna compra en Yasería Jiménez sólo el 11% es cliente frecuente, es decir que hacen compras continuas en esta empresa. Por otro lado, un fenómeno que se destaca entre las observaciones es el 66% de clientes que se consideran habituales, haciendo compras más periódicas con lapsos donde no existe compra. Los clientes ocasionales de la empresa representan el 23%.

Compras en la competencia

Analizar no sólo las compras de yeso que los clientes estudiados, hicieron en la fábrica de yesos Jiménez, sino también la relación de sus compras a empresas competidoras en este rubro, es muy importante para determinar la fidelización real en el segmento, En ese sentido, se obtuvo el siguiente resultado.

El gráfico 19 sintetiza la respuesta positiva o negativa que los encuestados exhibieron ante la siguiente declaración: *“Durante el último año ha adquirido yeso de otras empresas”*. Esta pregunta evidencia de forma más clara el comportamiento de compra que tienen los clientes de la empresa, sean estos ocasionales, habituales o frecuentes con relación a la fidelidad que presentan en la evolución de sus compras. Para este análisis se ha procedido al **CRUCE DE VARIABLES** entre clientes ocasionales, habituales y frecuentes relacionado con la compra efectiva que estos hicieron en otras empresas.

Gráfico N° 18 Compra de yeso a empresas de la competencia, por tipo de cliente



Fuente: Elaboración propia

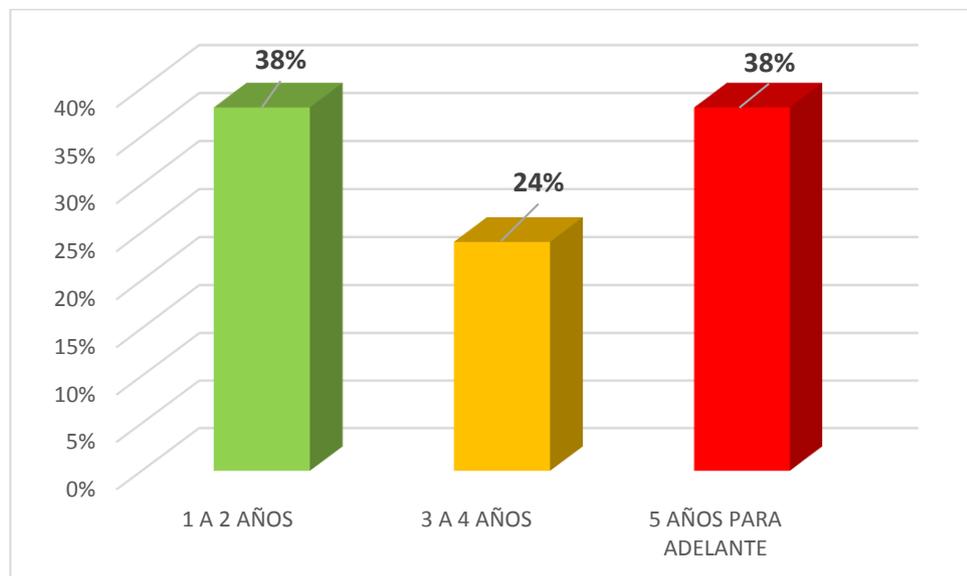
En ese entendido se puede evidenciar que del 83% de clientes habituales y ocasionales admitieron que además de comprar yeso de la marca Jiménez, también se han abastecido del mismo producto ofertado por la competencia. Esto sirve como filtro y apoyo para la pregunta anterior, dado que si las compras en Yesería Jiménez tienen periodos de nulidad, es porque se compensan con las compras de yeso en la competencia. Cabe destacar que los clientes catalogados como frecuentes tienen un comportamiento diferente, aunque en un número más reducido; el 4% sólo ha realizado sus compras en Yesería Jiménez en tanto que el 7% restante y correspondiente a esta categoría admite haber comprado además en fábricas de la competencia esto se puede evidenciar que también asistieron a la competencia para completar su abastecimiento del producto es decir entre 2 a 10 bolsas.

➤ Retención de clientes

Antigüedad como cliente de la empresa

El gráfico siguiente muestra las respuestas de los clientes con respecto al tiempo (en años) que llevan como clientes de la fábrica.

Gráfico N° 19 Antigüedad (en años) como clientes de la empresa



Fuente: Elaboración propia.

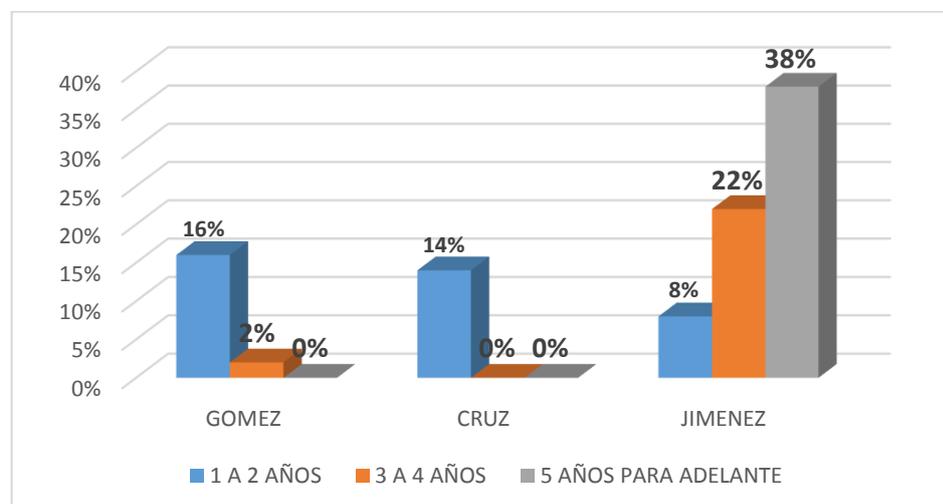
Por el resultado de las respuestas plasmadas anteriormente se observa que el 38 % tiene una antigüedad mínima de 5 años como cliente de la empresa. En la misma proporción están los clientes con menor antigüedad (1 a 2 años). El 24 % declara tener una antigüedad

en el consumo de yeso de la marca Jiménez de 3 a 4 años. En promedio se puede advertir que más del 50 % ha permanecido 4 años como mínimo siendo cliente de la fábrica de yesos Jiménez.

Para datos relevantes de la investigación se realizó *TABLAS CRUZADAS* con los clientes que asisten a la compra real y se podrá observar por medio de esa gráfica exactamente a los clientes que no asisten con frecuencia a la fábrica Jiménez específicamente por el tiempo de conocimiento de la empresa en el mercado. Entonces podemos ver:

En la gráfica siguiente se puede evidenciar que la fábrica Jiménez del 68% de sus clientes un 38% conoce mas de 5 años, 22% de 3 a 4 años y un 8% de 1 a 2 años, entonces esto nos menciona que los clientes con un 32% que se alejan por distintos factores son usuarios que concocen de 1 a 2 años a la empresa es decir que puede ser empresas que recién se afiliaron a la CADECO, de esta manera la empresa debera trabajar en este porcentaje que tienen movimientos en distintas fabricas de yeso.

Gráfico N° 20 Asistencia del cliente en la fábrica yeso Jiménez

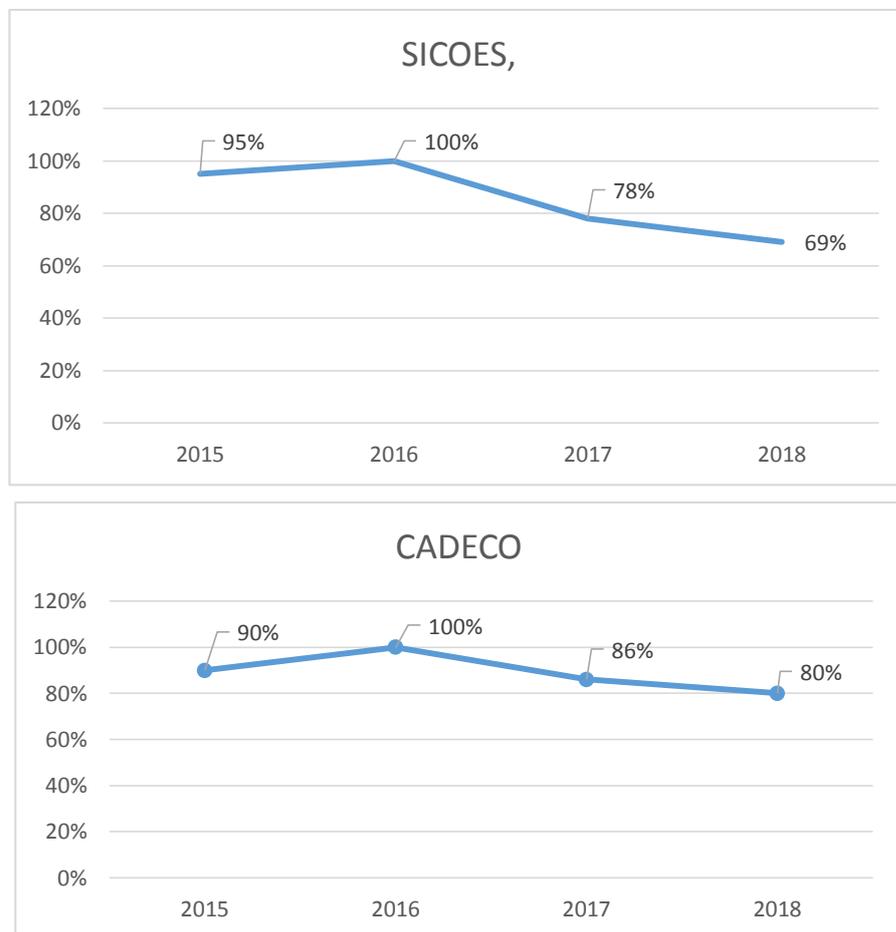


Fuente: Elaboración propia.

Para entrar en detalles más específicos y prevalecer con datos de la fábrica se manifestará la asistencia de los tipos de clientes en los últimos cuatro años (2015, 2016, 2017 y 2018) en relación con las construcciones que se manifestó en el departamento de Chuquisaca y la comparación con la competencia directa.

Como primer dato recabado son las construcciones de gran envergadura entre ellas públicas y privadas estos datos fueron extraídos por el servicio del Sistema de Contratación del Estado (SICOES) es un espacio de licitaciones para construcciones estatales, donde se puede observar las acreditaciones de cada afiliado de la Cámara Departamental de la Construcción de Chuquisaca (CADECO), por otro lado la información sobre las construcciones de privadas se puede encontrar con la (CADECO) entonces para los últimas cuatro gestiones (2015, 2016, 2017 y 2018) se tiene los siguientes datos.

Gráfico N° 21 Construcciones en el departamento de Chuquisaca por los afiliados de CADECO CH (2015, 2016, 2017 y 2018) Porcentual



Fuente: Elaboración propia con base a datos de SICOES y CADECO del departamento de Chuquisaca

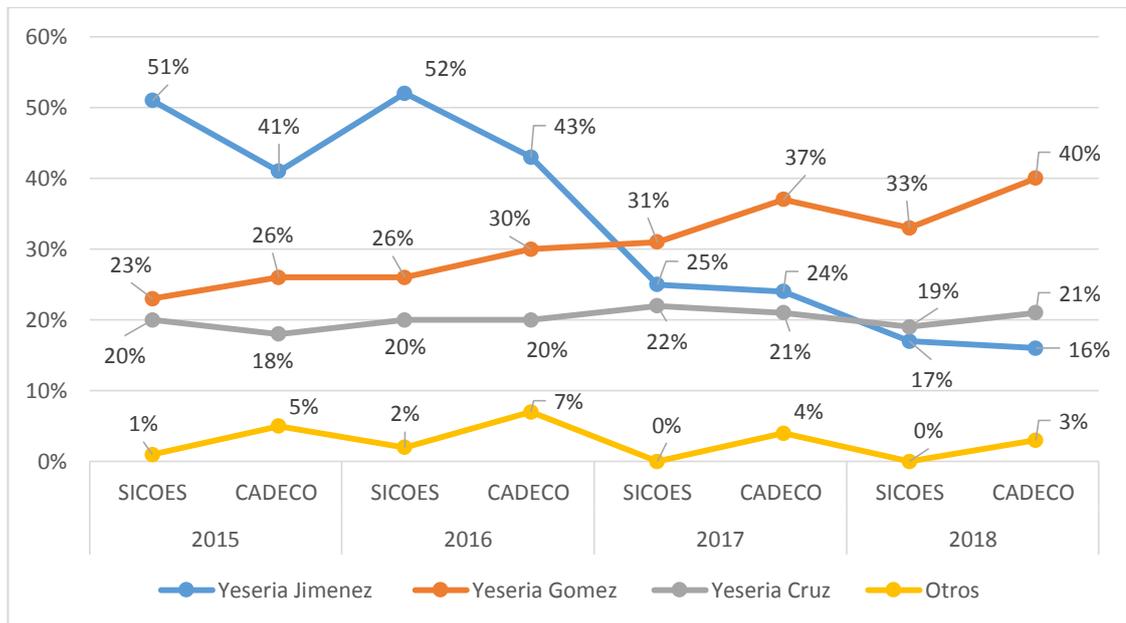
Para ingresar a este análisis mencionaremos al Sistema de Contratación Estatales (SICOES) tiene el fin de brindar información laboral y empresarial, del Sistema de

Contrataciones Estatales de Bolivia SICOES, el cual te ayuda mediante el control y seguimiento de nuestro sistema de notificaciones de licitaciones y del Plan Anual de Contrataciones PAC. Por otro lado la Cámara Departamental de la Construcción de Chuquisaca (CADECO) es un ente de información para empresa de construcciones en el Departamento de Chuquisaca el cual está conformado por empresas constructoras afiliadas donde mantienen información sobre licitaciones privadas y públicas, promoviendo el desarrollo económico en el sector de la construcción solventando a profesionales y empresarios.

De acuerdo con los datos el gráfico representa un descenso en las construcciones desde el año 2017 en el departamento de Chuquisaca, un componente de alerta para el sector y especialmente para la Fábrica de Yesería Jiménez ya que es un factor que afecta en el consumo del producto haciendo que de las pocas construcciones existentes sea dificultoso mantener a los clientes mayoristas, es por eso que la investigación está enfocado en fidelizar a los mismos mediante el marketing relacional.

En la ciudad de Sucre existen 9 fábricas registradas para la producción del yeso entre ellas los más directos competidores con la Yesería Jiménez son la Yesería Gómez y Cruz se relacionan por medio de la magnitud empresarial y la competitividad del producto hacia el segmento en estudio.

Gráfico N° 22 Consumo de yeso por los afiliados de CADECO CH tanto en obras públicas y privadas del Departamento de Chuquisaca



Fuente: Elaboración propia con base a datos de SICOES y CADECO del departamento de Chuquisaca

Se observa en la gráfica que la Yesería Jiménez para el año 2015 y 2016 presenta una fortaleza de asistencia con la participación de los clientes mayoristas las cuales se adjudicaron en licitaciones tanto en públicas (SICOES) y privadas (CADECO), por otro lado se observa que en el año 2017 y 2018 representa un nivel bajo creando que la competencia directa supere el porcentaje de contrataciones, nuevamente localizamos que la Fabrica se encuentra en un estado crítico por la falta de fidelización de sus clientes mayoristas como en los años 2015 y 2016 creando alejamiento de los mismos en los dos últimos años es por ello que la investigación está enfocada a estas inquietudes por parte del gerente.

Variable Dependiente Marketing Relacional

➤ Calidad del Producto

Nivel de satisfacción de los clientes: Valor del producto

Como representación a la dimensión Calidad dentro del análisis del grupo focal que se realizó en 10 grupos de 10 se lanzó la pregunta sobre cómo califica el producto que oferta la Fábrica de Yesería Jiménez.

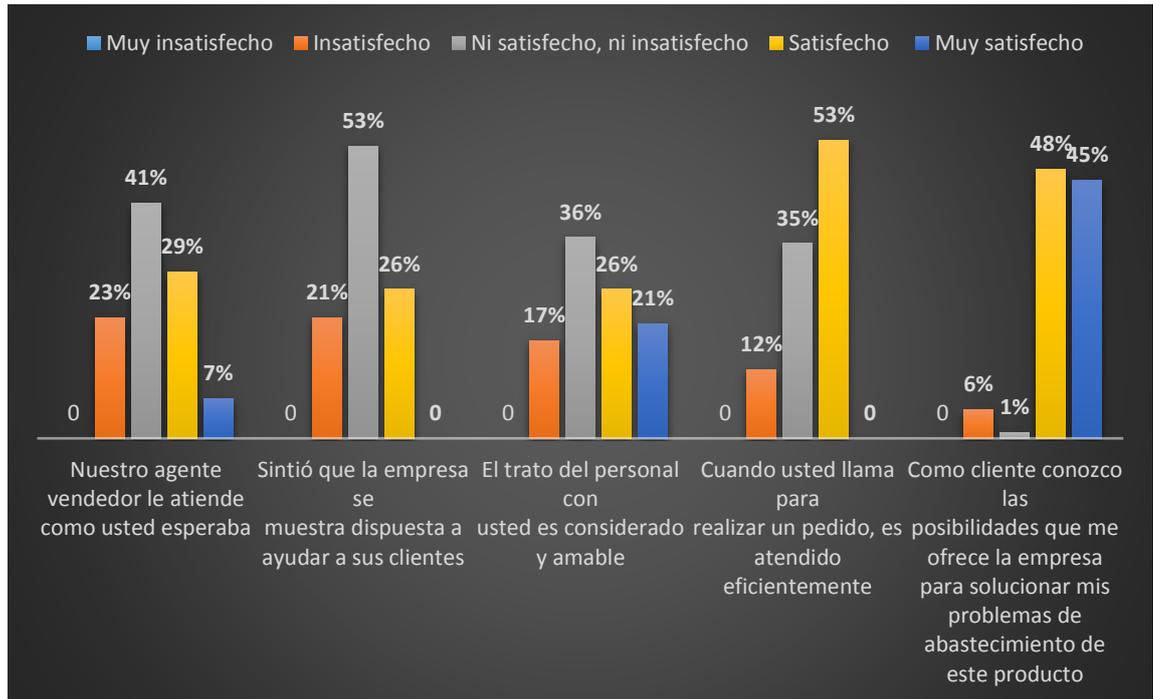
Las respuestas dentro de los grupos focales mantienen una respuesta positiva hacia el producto ofertado por dicha empresa, estableciendo características similitudes entre grupos hacia la calidad, entre esas características simbolizan “el nivel de blancura, secado y fraguado”, de esta manera se alude que la calidad no está en tema de juicio hacia la fidelización un elemento que la fábrica deberá aprovechar para fidelizar al tipo de cliente seleccionado con la propuesta de investigación.

➤ Servicio al Cliente

Nivel de satisfacción de los clientes: Atención al cliente

Esta pregunta se la desarrolló en formato de escala, para poder medir la satisfacción de los clientes relacionada con la percepción que tienen de la atención que reciben de parte de la empresa en sus diferentes agencias.

Gráfico N° 23 Satisfacción de los clientes



Fuente: Elaboración propia

Se plantearon cinco proposiciones que los clientes podían calificarlos desde su experiencia con los siguientes criterios: Muy insatisfecho, Insatisfecho, Ni insatisfecho, ni satisfecho, Satisfecho y Muy satisfecho. El resultado de las observaciones se exhibe en el gráfico, en el podemos ver la prevalencia que tiene el criterio neutro **ni satisfecho, ni insatisfecho** en las tres primeras declaraciones. Es decir, no existe una diferenciación en lo que respecta a la atención al cliente.

La cuarta declaración: “Cuando usted llama para realizar un pedido, es atendido eficientemente”, si demuestra un nivel de satisfacción por encima de la media. Y la última declaración exhibe una distribución de los valores tendidos hacia la satisfacción de los clientes, esto fundamentalmente por el conocimiento de la calidad del producto visto en el anterior apartado.

Para la primera afirmación se puede resumir que los clientes perciben que salen insatisfechos por la atención que esperaban de las agencias con un 23% y reconocen un término neutro con un 41%, para la siguiente afirmación, mencionan que se sienten “Ni Satisfechos, ni insatisfechos” con un promedio de 53% que las agencias no muestran interés para ayudar a los clientes en el servicio, por su lado el trato de las agencias con un

36% de “Ni Satisfechos, ni insatisfechos” por parte de los clientes que asisten y por último la información que se establece en las agencias de la yasería Jiménez se encuentran con un 53% de satisfacción por parte de los clientes, se puede evidenciar con la pregunta anterior donde no mencionan nada del servicio al cliente y son estas las razones del por qué no es un factor favorito por los clientes.

De manera general vemos que los encuestados mantienen una concentración elevada en los indicadores de “Ni insatisfecho, ni satisfecho”, que lejos de ser un aspecto positivo, genera en el clientes una deslealtad a la marca, pudiendo estos, realizar sus compras en cualquier otra empresa o en aquellas que sí hagan una diferencia en lo que respecta al servicio al cliente.

➤ **Marketing Mix ampliado**

Nivel de satisfacción de los clientes: Producto

Como representación al indicador Producto dentro del análisis del grupo focal que se realizó en 10 grupos de 10 se lanzó la pregunta sobre cómo califica el producto que oferta la Fábrica de Yasería Jiménez.

Las respuestas dentro de los grupos focales mantienen una respuesta positiva hacia el producto ofertado por dicha empresa, estableciendo características similitudes entre grupos hacia la calidad, entre esas características simbolizan “el nivel de blancura, secado y fraguado”, de esta manera se alude que la calidad no está en tema de juicio hacia la fidelización un elemento que la fábrica deberá aprovechar para fidelizar al tipo de cliente seleccionado con la propuesta de investigación.

Nivel de satisfacción de los clientes: Precio

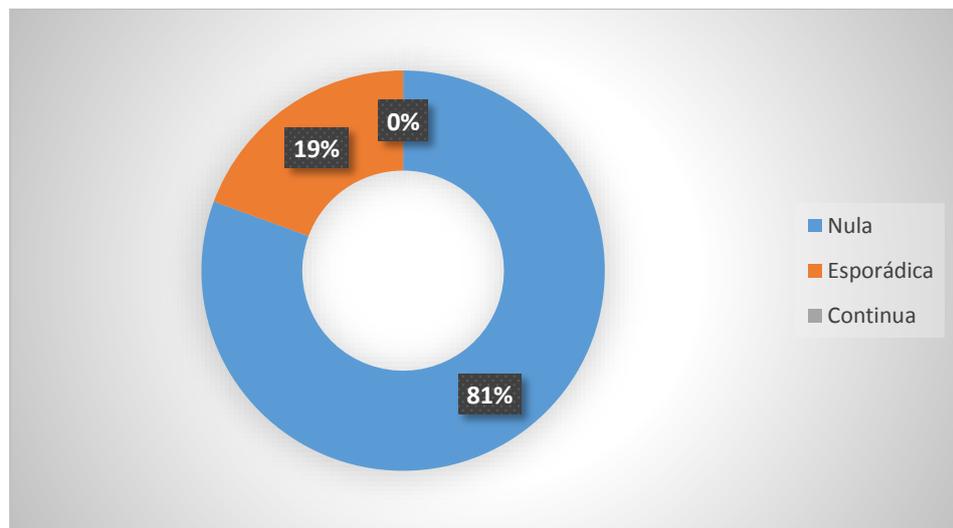
Como representación al indicador Precio dentro del análisis del grupo focal que se realizó en 10 grupos de 10 se lanzó la pregunta sobre cómo califica el precio que oferta la Fábrica de Yasería Jiménez.

Las respuestas dentro de los grupos focales mantienen una respuesta positiva en 6 grupos hacia el precio ofertado por dicha empresa, estableciendo que el precio está acorde a la calidad del producto nuevamente mencionan las características similitudes entre los 9 grupos hacia la calidad, entre esas características simbolizan “el nivel de blancura, secado

y fraguado”, sin embargo cuatro grupos menciona que el precio debería bajar como las demás fábricas, es decir, de 16Bs.; a 14Bs.; antes de proseguir con la aceptación se dio a conocer que el precio de algunas fábricas está a 14Bs.; sin embargo de la fábrica Jiménez es de 16Bs.; (Tomar en cuenta que los cuatro grupos no socorrió a la calidad del producto) y de esta manera se puede decir que existe una representación significativa hacia la aceptación del precio del producto ofertado por la fábrica en estudio, entonces el precio también no está en tema de juicio hacia la fidelización un elemento que la fábrica deberá aprovechar para fidelizar al tipo de cliente seleccionado con la propuesta de investigación. Par ingresar al siguiente indicador se sostuvo su análisis con el censo entonces tenemos.

Nivel de satisfacción de los clientes: Promociones

Gráfico N° 24 Información de promociones Yesería Jiménez/Clientes mayoristas



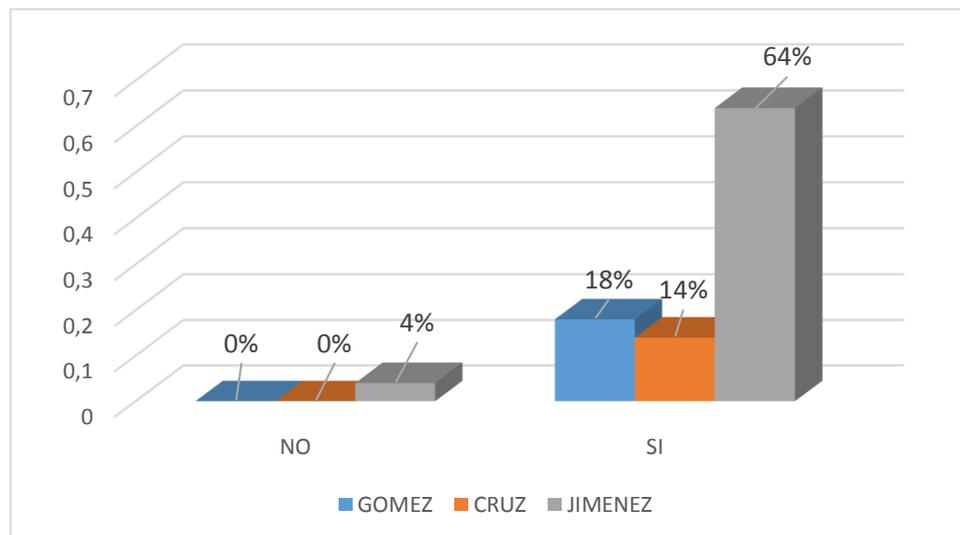
Fuente: Elaboración propia

Un factor que puede incidir en la diferenciación de la fábrica para originar lealtad de compra en los clientes son las promociones. Es por ello que se preguntó a los censados si conocen o fueron informados sobre promociones de venta realizadas por la fábrica Yesería Jiménez, la información recopilada a través del censo y el análisis de los datos es como se muestra en el gráfico anterior que evidencia una información nula y esporádica del 100% en cuanto a promociones realizadas. En ese entendido, se puede corroborar la información de prevalencia de los clientes ocasionales y habituales que pasan a las agencias de la Yesería a realizar unas cuantas compras en contraposición de sus requerimientos totales de abastecimiento de este producto.

Importancia sobre un departamento de ventas: Plaza

La magnitud de la pregunta es como respuesta Sí y No, entonces para crear información más coherente y que fundamente al estudio se realizó a CRUZAR DATOS de los clientes con preferencia de fábricas de yeso y la importancia del departamento de ventas entonces se obtiene lo siguiente.

Gráfico N° 25 Importancia del departamento de ventas con relación a los clientes en preferencia de fábrica de yeso



Fuente: Elaboración propia.

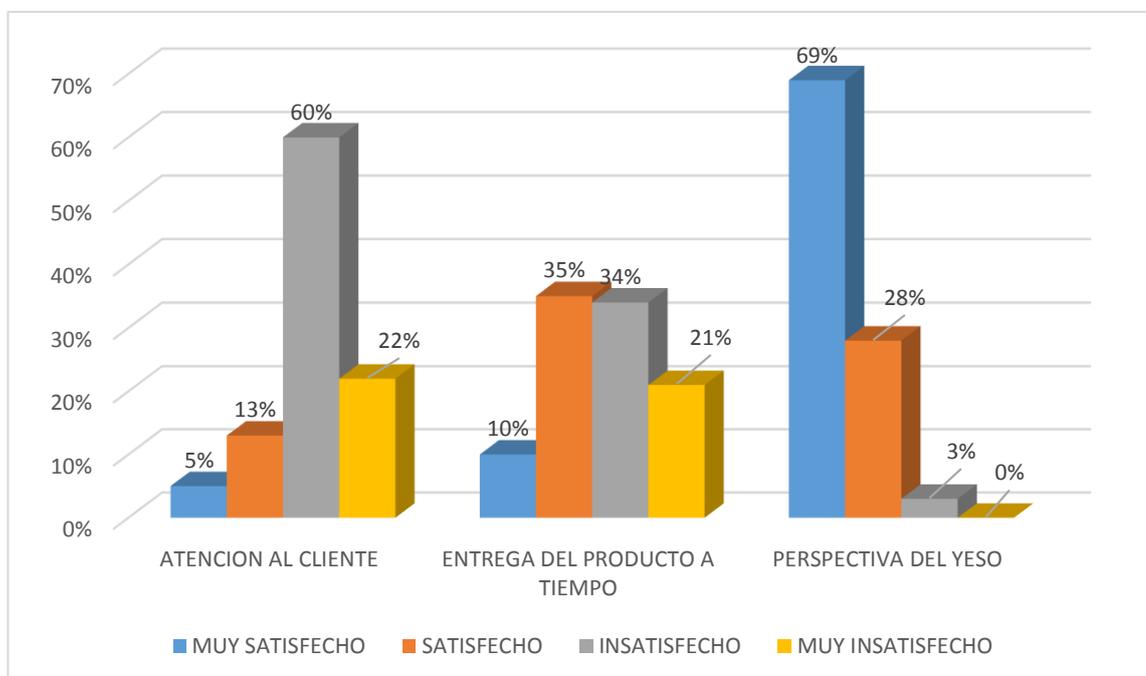
Al establecer con la tabla cruzada se puede ver que los sujetos censados que no asisten a una compra consecutiva a la fábrica en estudio, es decir, de la yestería Gómez y Cruz con un 32% estarían de acuerdo con el departamento de ventas, tal vez de esta forma la fábrica Jiménez puede acercarse a clientes mayoristas habituales.

Satisfacción de los clientes durante la compra del producto: Proceso

Aunque en esta pregunta se puede decir que redundante en general sobre la atención al cliente, sin embargo para prevalecer si las afirmaciones del indicador de atención al cliente no identificaron su satisfacción, entonces esto nos ayudará a fundamentar aún más con respecto al proceso del servicio al cliente y por consiguiente el censo generará datos puntuales para la investigación.

Los resultados que se proyectan en el siguiente gráfico son: como primer factor de satisfacción de atención al cliente donde los sujetos censados se inclinan con un 60% insatisfechos evidenciando al anterior pregunta entonces la fábrica deberá establecer mecanismos necesarios para ello, pasando al siguiente factor es sobre la entrega del producto a tiempo hay una neutralidad sobre lo satisfecho e insatisfecho con un promedio de 34.5% dato que se deberá prevalecer al momento de la entrega con mayor confiabilidad y así superar los clientes insatisfechos, por último la perspectiva del yeso que la mayoría de los clientes es decir un 69% están muy satisfechos sobre el producto un plus para la fábrica Jiménez.

Gráfico N° 26 Satisfacción de los servicios obtenidos



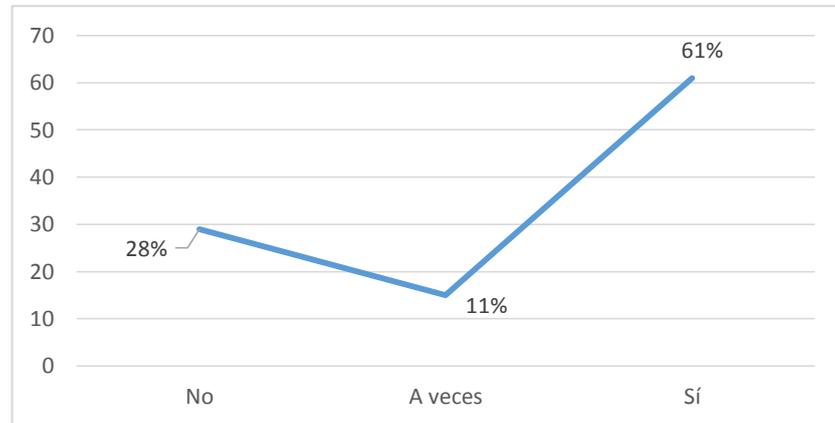
Fuente: Elaboración propia.

Nivel de satisfacción de los clientes: Personas (Confianza que genera Yesería Jiménez)

Al desarrollar la siguiente pregunta: “¿Considera usted que la Yesería Jiménez infunde confianza en los clientes?” se podrá identificar el grado de conexión emocional que los clientes pueden llegar a tener con el personal de la fábrica. La confianza es una variable importante a la hora de establecer las relaciones a largo plazo en una relación comercial y un vínculo entre ofertante y demandante, por ello su análisis dará luces para una toma

de decisiones adecuada a fin proponer una sistema de fidelización y CRM efectivo y redituable para la fábrica.

Gráfico N° 27 Confianza que genera Yesería Jiménez/Cliente



Fuente: Elaboración propia

La variable “confianza” reporta una tendencia más positiva que las demás, con 61% que afirma que Yesería Jiménez genera confianza. Esto puede ser relacionado directamente con la calidad del producto, más que con las acciones que desarrolla la empresa para la satisfacción del cliente.

Para evidenciar la respuesta con más asertividad hacia la confianza se tomó una pregunta control dentro de los grupos focales, ¿Por qué confía en la fábrica de Yesería Jiménez? A tomar en cuenta que el censo requiere información si el personal genera confianza durante el proceso de venta en las agencias y en la fábrica.

Los resultados se desplazan de la siguiente manera 8 grupos manifiestan que la confianza que emprendió la Fábrica de Yesería Jiménez hacia sus empresas está relacionado con la calidad del producto, por otro lado los dos grupos restantes establecieron que la atención al cliente del personal es la que dio confianza para su retorno a la Fabrica eso sí sin dejar de lado que la calidad es reconocida.

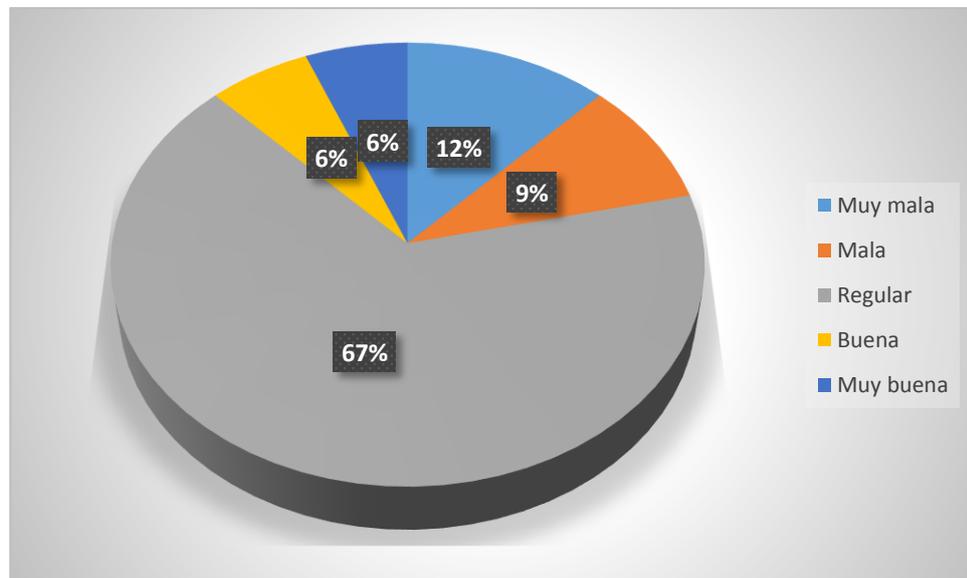
Entonces de esta manera se puede indicar que este indicador se encuentra con nivel bajo en el proceso de las relaciones con los clientes mayoristas. Se debe tomar en cuenta dentro del proceso de la propuesta de investigación ya que es un factor que influye en las relaciones humanas.

➤ **Marketing Directo**

Nivel de servicio de los clientes: Comunicación Directa de Yesería Jiménez/Clientes mayoristas

La comunicación entre la empresa y sus clientes es fundamental para crear relaciones a largo plazo. En ese sentido en el siguiente gráfico se anotan las observaciones que hacen los clientes con relación a esta variable.

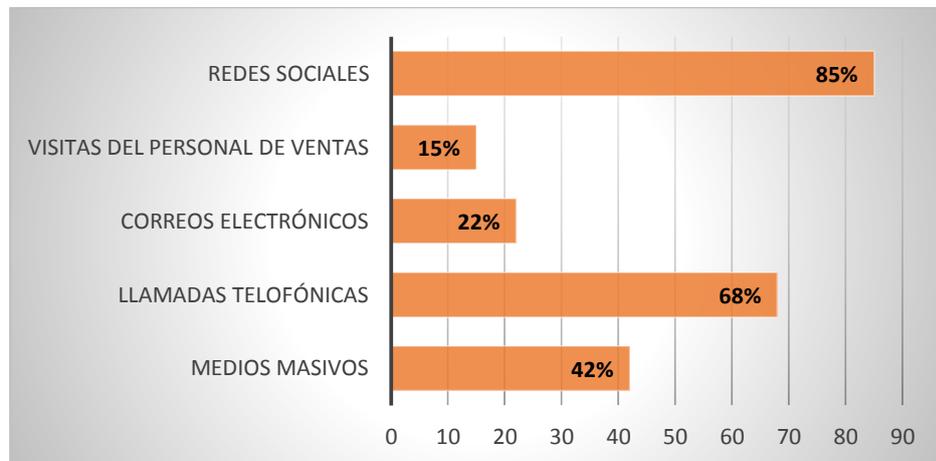
Gráfico N° 28 Comunicación directa Fábrica/Clientes mayoristas



Fuente: Elaboración propia

El 67% de los clientes de Yesería Jiménez considera como “Regular” la comunicación como iniciativa de la misma fábrica. Las calificaciones “Mala” y “Muy mala” alcanzan a un 9% y 12 % respectivamente. Sumando casi un 90% entre estas tres calificaciones negativas que se hace con relación a la variable comunicación. Esto afecta de manera directa a la fidelización o relaciones a largo plazo que toda la fábrica pretende con sus clientes mayoristas.

Gráfico N° 29 Percepción de la relación comercial Yasería Jiménez/Empresas Constructoras



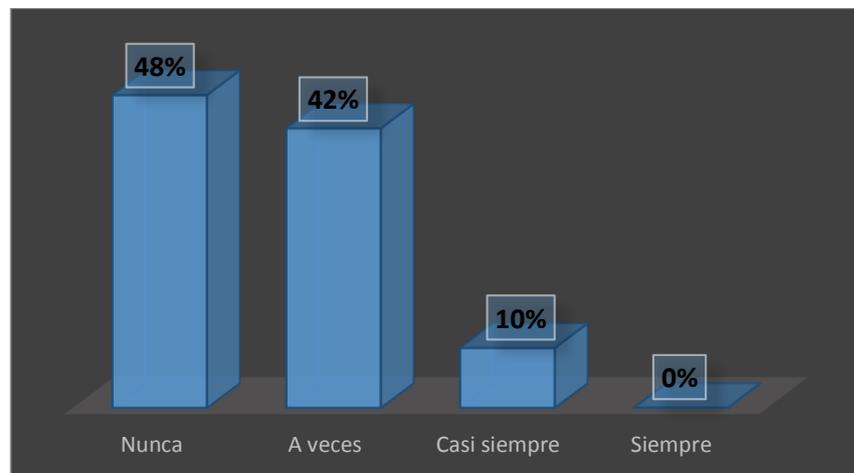
Fuente: Elaboración propia

En muchos casos se puede observar que los medios más aceptados por las personas y empresas son: Redes sociales con el 85% de aceptación, Llamadas telefónicas con el 68% del total y finalmente el uso de medios masivos con 42%.

Nivel de servicio de los clientes: Comunicación Yasería Jiménez/Uso de otros medios

Los afiliados a la CADECO que son clientes de Yasería Jiménez también fueron consultados sobre la frecuencia de la comunicación que la empresa mantiene con ellos pero por otros canales que no sean los convencionales, como páginas de Facebook, correos electrónicos, u otros. Los resultados obtenidos son los siguientes:

Gráfico N° 30 Frecuencia en la Comunicación/Uso de otros medios



Fuente: Elaboración propia

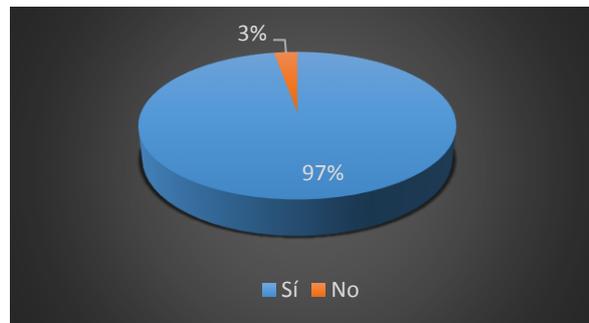
Al igual que en los anteriores análisis, se puede observar que el cliente percibe una mala comunicación desde la Fábrica con relación al uso de otros canales o medios. Tal es así que el mayor número de personas censadas (48%) responden que nunca recibieron o conocieron del uso de otros canales de comunicación de parte de la empresa, el 42% afirma que a veces reciben algún tipo de información por otros medios y sólo un 10% afirma que casi siempre recibe un flujo de comunicación de la Yesería por otros medios.

La razón de estos resultados puede recaer en un mal manejo de la imagen corporativa de la Fábrica en otros medios digitales como redes sociales y cuentas de correo electrónico o publicidad por medios masivos. Estos pueden no tener la llegada efectiva al sector definido por la fábrica.

Interés en la empresa Yesería Jiménez

En esta sección ya se incorporaron a aquellas personas que no se proporcionaron de yeso de la Fábrica Yesería Jiménez. Al ser consultados todos, si estarían interesados en recibir mayor información de la fábrica el 97% afirmó estar interesado y que los medios más convenientes para recibir la comunicación desde la misma son las Redes Sociales y por llamadas telefónicas

Gráfico N° 31 Interés para recibir información de la fábrica



Fuente: Elaboración propia

Variables que influyen la compra de yeso de la marca Jiménez

Al desarrollar esta pregunta ¿Cuál es la razón o razones por las que más decidió comprar este producto en Yesería Jiménez? se podrá establecer cuáles son los factores o variables que actúan detrás de las decisiones de compra de los clientes de la Yesería Jiménez actualmente. Al conocerlos, permitirá ir delineando aquellas iniciativas que

Compondrán las estrategias relacionales que la fábrica deberá seguir como propuesta para cambiar el panorama actual.

Gráfico N° 32 Variables que influyen en la compra del producto



Fuente: Elaboración propia

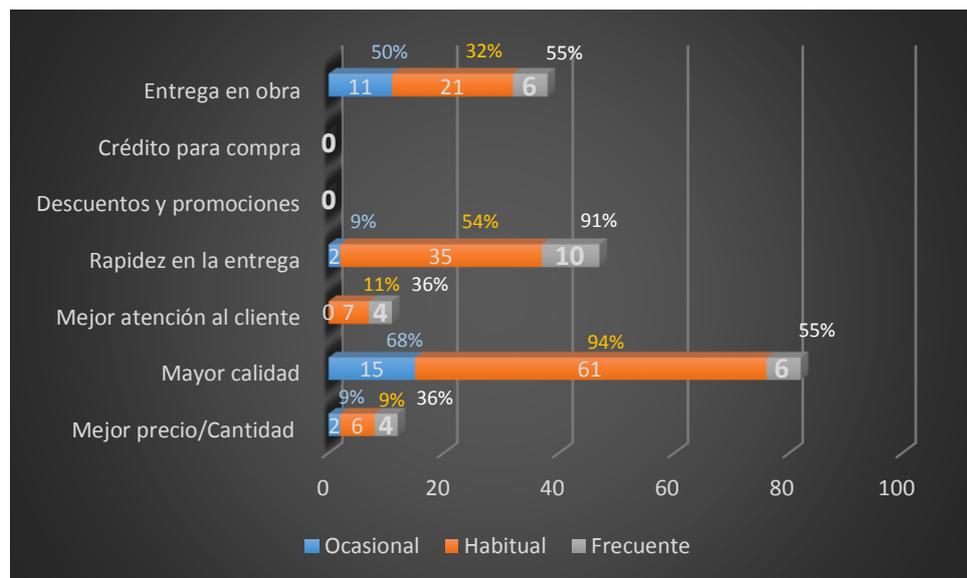
Para efectos de una mejor comprensión, en esta sección del censo se presentaron 7 variables que incidieron en la compra de yeso; la elección de tales variables se debió a que éstas, están consideradas como propulsores de fidelidad a una marca o empresa determinada.

Entonces el 83% de los clientes, que en este caso son los encargados de compra de yeso en las diferentes empresas constructoras, escogen yeso Jiménez principalmente por la calidad del producto, lo que representa una ventaja frente a la competencia. Otros aspectos relevantes que inciden en la elección de yesos Jiménez son la rapidez en la entrega (47% del total) y la entrega en obra (39% del total). Sin embargo, estas dos últimas variables son en alguna medida compartida por la competencia y fáciles de imitar.

Por el otro lado, las variables Crédito para compra y descuentos y promociones que pueden causar una diferenciación y finalmente lealtad en el cliente, no son consideradas a la hora de su compra. Esto puede deberse a diferentes motivos, entre ellos, el hecho de que estas variables sean inexistentes en la oferta de la Fábrica Yesería Jiménez. El factor servicio es calificado sólo con un 11%, descuentos y promociones con un 0% y créditos para la compra también con un 0%

Cuando se procede al **CRUCE DE VARIABLES** sobre aquellos factores que influyen en la compra del producto en la Yasería Jiménez por el tipo de cliente, los resultados muestran que: los clientes ocasionales están impulsados principalmente por los factores “Mayor Calidad” y “Entrega en obra”, dejando de lado los demás factores que podrían generar una mayor lealtad desde la dimensión afectiva y el vínculo con el cliente. En cuanto a los clientes habituales, se debe destacar la concentración (94%) que hay en la calidad del producto como factor preponderante a la hora de decidir la compra en Yasería Jiménez, esto apoyado por la “Rapidez en la entrega” y “Entrega en obra”. Una observación diferenciada a los dos análisis anteriores, indica que el mayor factor de influencia de compra para los clientes frecuentes, es la “Rapidez en la entrega” esto con una valor del 91%.

Gráfico N° 33 Variables que influyen la compra por tipo de cliente



Fuente: Elaboración propia

Como se determinó las razones son casi significativas a la hora de compra por los censados, sin embargo encontramos dos variables significativas (Crédito para compra y descuentos y promociones) que actualmente la empresa no ejecuta y dado a ello los clientes mencionaron otras variables, entonces para determinar si los clientes comprarían el producto ante estas dos variables que son representadas en un 0%, se procedió a investigar más a profundidad las variables expuestas de influencia en la compra por medio de los 10 grupos focales.

Entonces se realizó la siguiente pregunta con un enfoque revertido es decir: ¿Dentro de las siguientes razones en cual se enfocaría para realizar la compra del producto en Yesería Jiménez?, se les presentó las razones o variables a cada grupo y se les mencionó que seleccionaran como máximo 2 razones que la Fábrica Yesería Jiménez debería utilizar para ser más atractivo su producto.

Los resultados indican que 8 grupos focales adhieren que sí presentan planes de crédito de compra como primer plano competirían con la Yesería Gómez y Cruz ya que estos presentan este factor y como segundo plano mencionan si los planes de crédito de compra son atractivos pueden ser parte de la Fábrica Yesería Jiménez, por otro lado los 2 grupos restantes mencionaron que los descuentos y promociones le haría más atractivo a la Fábrica Yesería Jiménez, eso sí recalcaron que si existiría deberían dar a conocer por las redes sociales y también dar a conocer a la afiliación y mediante esta manera pueden ser parte de la Fábrica.

En conclusión sobre la pregunta revertida, la Fábrica puede trabajar en un 80% con los créditos y en un 20% con los descuentos y promociones y de esta manera ser más atractivos y competitivos en el sector de yeso.

Entonces al revertir la pregunta a los censados se pudo crear un panorama más claro para realizar las estrategias de la propuesta de la investigación, tomando en cuenta que se debe hacer un estudio previo a la competencia para mejorar la competitividad en Crédito de compra y Promociones y Descuentos.

2.3 Análisis Interno de la empresa de Yesería Jiménez con relación a la competencia directa (Fábrica Gómez y Cruz)

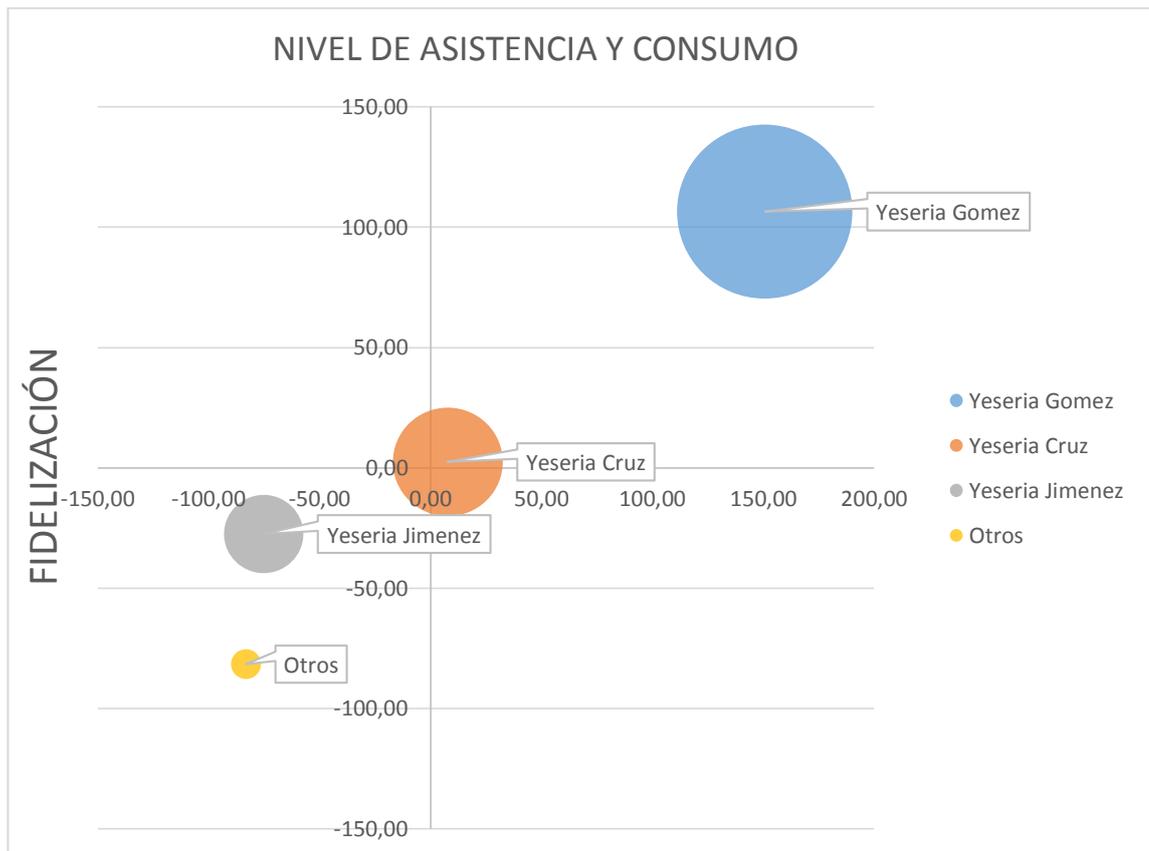
De acuerdo a la investigación de la observación directa se hizo un análisis profundo de los datos de la Fábrica y fueron representados por medio del segmento y la clasificación de los clientes que se presentó en la segunda parte del diagnóstico para determinar el universo censal. Entre ellas se denominaron segmentos, sin embargo, el mercado de estudio ya está segmentado antes de la intervención de la investigación, por ello, la tarea de la investigación es seguir según a las políticas de la Fábrica Jiménez.

Por otro lado el estudio presente consiste en descubrir, reconocer e interpretar la situación actual que la Fábrica de Yesería Jiménez se encuentra con la fidelización del segmento

identificado para el estudio y en relación a la competencia del sector ya que es un ente representativo para identificar en algunos puntos que se recabo, los siguientes puntos son complementos a los que ya se manifestaron durante el diagnostico censal las cuales son:

- **Posición de la fidelización con relación a la asistencia de los clientes mayoristas de la Fábrica Jiménez, Gómez y Cruz en la ciudad de Sucre.**

Gráfico N° 34 Posición de la fidelización con relación a la asistencia por empresa



Fuente: Elaboración propia con base a datos de SICOES, CADECO del departamento de Chuquisaca

De esta forma se puede presentar en el siguiente gráfico a las fábricas con respecto al nivel de asistencia y consumo y la fidelización de sus consumidores y por su parte también se observa el grado de participación representado con el volumen de cada circulo representativo, entonces se observa que la Fábrica Jiménez se encuentra en el cuadrante negativo tanto en el nivel de consumo – asistencia y la fidelización de sus clientes, esto puede representar una conclusión sobre el gráfico N° 22 en relación que la

Fábrica sufrió un desgaste en los dos últimos años con el consumo y asistencia de sus clientes mayoristas y por ende afectando a la fidelización de los mismos. Sin embargo la presentación de la Yesería Gómez se puede decir que más allá de las estrategias de fidelización tuvo una significativa inversión durante los 4 últimos años en el tema de su producción un ente motivacional para que tenga más participación en el mercado de Sucre.

➤ **Capacidad de producción de las Fábricas Jiménez, Gómez y Cruz**

En correlación a la dinámica del sector de la construcción tanto en el público como privado, las fábricas productoras de yeso en la ciudad, también presentan un dinamismo similar. Esto se puede comprender a través de dos conceptos de producción muy importantes, que son conocidos como **CAPACIDAD INSTALADA DE PRODUCCIÓN Y CAPACIDAD UTILIZADA**. En este sentido se han aplicado ambos conceptos a los niveles de producción de las tres empresas con mayor participación en el mercado para los años 2015, 2016, 2017 y 2018 los resultados son como sigue:

Cuadro N° 11 Situación de la producción promedio del producto de yeso

Fábrica	2015		2016		2017		2018	
	Capacidad instalada	Capacidad utilizada						
Yesería Jiménez	1.500.000	1.380.000	1.500.000	1.425.000	1.500.000	735.000	1.500.000	495.000
Yesería Gómez	800.000	392.000	1.000.000	560.000	1.500.000	1.020.000	1.800.000	1.314.000
Yesería Cruz	500.000	190.000	800.000	320.000	1.200.000	516.000	1.200.000	480.000
Otros	500.000	30.000	800.000	72.000	800.000	32.000	800.000	24.000

Fuente: Elaboración propia con base a datos de las Fábricas Jiménez, Gómez, Cruz, SICOES y CADECO del departamento de Chuquisaca

De acuerdo con información recabada se puede conocer la evolución de la producción que tuvo cada fábrica en el departamento de Chuquisaca, como un primer acercamiento, se puede advertir que la producción promedio anual es como se observa el cuadro (la producción es ejecutada de acuerdo a tiempos de contrato, es decir que se entrega en periodos de tiempo), por otro lado se sacó el promedio de un máximo de producción de fábrica de las máquinas de yeso como máximo es de 2.000.000 y con respecto a la producción que se obtuvo por la producción un mínimo de 1.000.000 en el caso de

Jiménez y del mismo modo para los demás, de acuerdo a la fábrica en estudio en los años 2015 y 2016 representó una producción significativa prevaleciendo casi todas las licitaciones que representan los entes reguladores de construcción tanto privadas y públicas, sin embargo se puede ver que esta situación no se mantuvo por la competencia en especial los dos últimos años 2017 y 2018 donde la Fábrica Gómez sobrepasó con la capacidad de producción y la participación de la misma y con un poco más debajo de nivel de producción se encuentra la Yesería Cruz pero con una participación más elevada a la de Jiménez, esto da a conocer que la fábrica de Yesería Jiménez dejó de lado varios aspectos para mantenerse competitivo en el mercado de yeso, aunque el nivel de construcción en estos dos últimos años bajaron eso no significó un obstáculo para los competidores ya que subieron el nivel de su producción con maquinarias y ampliaron su cobertura de mercado.

Esta información es relevante para la investigación ya que hace prevalecer como las relaciones humanas a largo plazo pueden manifestarse de manera positiva y es más cuando existen obstáculos en este caso los bajos niveles de construcción tanto privados y públicos. Un ente para apoyar la propuesta de investigación con el marketing relacional.

Nota: Un aspecto relevante detectado en la información presentada en el cuadro anterior, tiene que ver con esa tendencia a la baja del empleo de la capacidad instalada que hace Yesería Jiménez, en tanto que sus competidores directos no sólo incrementaron su capacidad instalada durante los últimos años, sino que a la par incrementaron su capacidad utilizada, sobrepasando en algunos casos la producción de yeso Jiménez y trabajando con economías de escala lo que les genera mayores niveles de competitividad. Este escenario, implica una pérdida para la fábrica analizada, incurriendo por consiguiente en mayores costos que son asignados en última instancia al precio final de venta. La pérdida de competitividad de la fábrica puede deberse cabalmente a este descenso y un manejo poco adecuado de la ecuación costo beneficio.

Lo anteriormente dicho podría dar un indicio que hay un otro problema central a investigar y que la solución para generar una ventaja competitiva por parte de la fábrica no sólo pasa por el desarrollo de una estrategia de marketing relacional, sino también por el análisis de incorporarse a la dinámica de las economías de escala para competir con costos en el segmento de grandes volúmenes de compra de yeso.

➤ **Beneficios por cada tipo de cliente hacia la Fábrica Yesería Jiménez**

De acuerdo a los clientes mayoristas el volumen de ventas es a la magnitud de la construcción es decir consumen como un máximo de 18.000 bolsas y como un mínimo de 7.000 bolsas eso entre las construcciones públicas y privadas, como se indicó en el anterior dato la entrega del yeso es por periodos o plazos de avance de la construcción es por eso que según los datos del administrador de la fábrica de yeso Jiménez nos establece la siguiente información de los beneficios obtenidos por la fábrica de los clientes mayoristas.

Cuadro N° 12 Proyección de beneficio de la Fabrica Yesería Jiménez por los clientes mayoristas

Cientes Mayoristas	Total N° de clientes Mayoristas	Proyección anual (12.500Bolsas)	Margen de utilidad antes de impuestos 10Bs.
Cientes de compra frecuente	11	137.500	1.375.000
Cientes de compra habitual	34	425.000	4.250.000
Cientes de compra ocasional	21	262.500	2.625.000
TOTAL	66	825.000	8.250.000

Fuente: Elaboración propia con base a datos de la Fábrica Jiménez

En el cuadro se observa los ingresos de proyección de cada tipo de cliente mayorista, cabe recalcar que el precio de bolsa de yeso vale a 16Bs; y tiene un costo de producción por bolsa 6Bs. Esto determina, que se tiene un margen de utilidades antes de impuestos de 10Bs.; dado a ello al realizar la proyección de venta de la fábrica Jiménez para el siguiente año de políticas de fidelización y relanzamiento con base a promedios de consumo de cada tipo de cliente son los siguientes beneficios, ese dato será relevante a la hora de realizar la propuesta ya que la propuesta solo se encarga de la parte de comercialización, del cual se seleccionará a los clientes de compra habitual por ser consumidores enfocados por la investigación.

Por otra parte la competencia en este caso Gómez y Cruz que son competidores más directos establecen precios entre 14Bs., a 15Bs., como estrategia de precio y con respecto a otras estrategias tienen descuentos - promociones y créditos de compra a mediano y largo plazo, elementos que fueron significativos para capturar clientes de la Fábrica en estudio.

2.4. Contrastación de la hipótesis

Para establecer la prueba de la hipótesis se identificó primero la curva de normalidad de las variables establecidas en la hipótesis y de esa forma poder controlar la hipótesis de la investigación.

“El diseño de estrategias de Marketing Relacional para la Fábrica de Yeso Jiménez, permitirá tener mayor fidelización de sus clientes en el mercado de la ciudad de Sucre”

Con relación al nivel de fidelización de la investigación se está trabajando con el 0,05 de error permitido, estableciendo el valor de prueba trabajando con más de 50 datos, es decir que la prueba de normalidad para la investigación será por Kolmogorov.

Cuadro N° 13 Prueba de normalidad

	Marketing Relacional	Kolmogorov-Smirnov ^b		
		Estadístico	gl	Sig.
Fidelización	1,21	,125	5	,017
	1,23	,279	15	,008
	1,32	,621	3	,000
	1,45	,206	10	,006
	1,76	,232	25	,000
	2,00	,525	18	,000
	2,06	,267	12	,016
	2,29	,106	29	,010
	2,38	,196	21	,067
	2,47	,265	16	,006
	2,51	,101	19	,201*
	2,69	,235	5	,065
	3,00	,268	3	,206*
	3,14	,163	4	,209*
3,29	,280	1	.	

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.
a. Fidelización es constante cuando Branding = 1,20. Se ha omitido.
b. Corrección de significación de Lilliefors
d. Fidelización es constante cuando Branding = 3,32. Se ha omitido.

Fuente: Elaboración propia

Por medio del análisis de normalidad a la hipótesis específica se identificó que la siguiente variable cuentan con una distribución normal, estableciendo que se trabajará con pruebas paramétricas en este caso con el coeficiente de correlación de Pearson.

Cuadro N° 14 Prueba por el método de Pearson

		MARKETING RELACIONAL	FIDELIZACIÓN
MARKETING RELACIONAL	Correlación de Pearson	1	,859**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	107	107
FIDELIZACIÓN	Correlación de Pearson	,859**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	107	107

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

H₀ “El diseño de estrategias de Marketing Relacional para la Fábrica de Yeso Jiménez, NO tiene relación con la fidelización de sus clientes en el mercado de la ciudad de Sucre”

H₁ “El diseño de estrategias de Marketing Relacional para la Fábrica de Yeso Jiménez, tiene relación con la fidelización de sus clientes en el mercado de la ciudad de Sucre”

En el siguiente cuadro se comparará el valor de Sig., con el error permitido de la investigación, es decir, en este caso la Sig., es de 0,000 menor al error permitido (0,05), donde la hipótesis nula se rechaza y la hipótesis alterna se acepta.

Conforme a la Correlación de la prueba de Pearson, se observa que la variable independiente (Marketing Relacional) anuncia en un 85,9% en relación con las dimensiones de la variable dependiente (Fidelización).

2.4.1. Análisis de la hipótesis alternas (Indicadores independientes con la variable dependiente)

Para el desarrollo se efectuó hipótesis alternas donde cada uno de ellos tendrá su respectiva hipótesis nula entonces:

Cuadro N° 15 Prueba de normalidad de Calidad con relación a la Fidelización

	¿CÓMO SE SIENTE CON LA CALIDAD DEL PRODUCTO JIMENEZ?	Kolmogorov-Smirnov ^a		
		Estadístico	gl	Sig.
FIDELIZACIÓN	MUY SATISFECHO	,492	46	,200
	SATISFECHO	,348	61	,060

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia

Dado que la prueba de significancia de los datos de las variables tiene significancias: $\leq 0,05$, lo que indica que la distribución de datos de las variables es normal.

Cuadro N° 16 Prueba de Pearson Calidad con relación a la Fidelización

		¿CÓMO SE SIENTE CON LA CALIDAD DEL PRODUCTO JIMENEZ?	FIDELIZACIÓN
¿CÓMO SE SIENTE CON LA CALIDAD DEL PRODUCTO JIMENEZ?	Correlación de Pearson	1	,387**
	Sig. (bilateral)		,169
	N	107	107
FIDELIZACIÓN	Correlación de Pearson	,387**	1
	Sig. (bilateral)	,169	
	N	107	107

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

H_0 “El diseño de estrategias de Marketing Relacional sobre la calidad del producto por la Fábrica de Yeso Jiménez, no tiene relación con la fidelización de sus clientes en el mercado de la ciudad de Sucre”

H_1 “El diseño de estrategias de Marketing Relacional sobre la calidad del producto por la Fábrica de Yeso Jiménez, tiene relación con la fidelización de sus clientes en el mercado de la ciudad de Sucre”

Como la prueba de significancia es mayor a 0,05 se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, no existe una relación positiva entre la calidad del producto y la fidelización de los clientes de la fábrica de Yeso Jiménez.

Cuadro N° 17 Prueba de normalidad de Servicio al cliente con relación a la Fidelización

	¿CÓMO CONSIDERA UD. LA RELACIÓN COMERCIAL QUE MANTIENE CON LA FÁBRICA CON USTED?	Kolmogorov-Smirnov ^a		
		Estadístico	gl	Sig.
FIDELIZACIÓN	SIEMPRE	,535	26	,000
	CASI SIEMPRE	,508	63	,001
	NUNCA	,421	18	,003

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia

Dado que la prueba de significancia de los datos de las variables tiene significancias: $\leq 0,05$, lo que indica que la distribución de datos de las variables no es normal.

Cuadro N° 18 Prueba de Pearson Servicio al cliente con relación a la Fidelización

		¿CÓMO CONSIDERA UD. LA RELACION COMERCIAL QUE MANTIENE CON LA FÁBRICA CON USTED?	FIDELIZACIÓN
¿CÓMO CONSIDERA UD. LA RELACIÓN COMERCIAL QUE MANTIENE CON LA FÁBRICA CON USTED?	Correlación de Pearson	1	,345*
	Sig. (bilateral)		,169
	N	107	107
FIDELIZACIÓN	Correlación de Pearson	,345*	1
	Sig. (bilateral)	,169	
	N	107	107

*. La correlación es significativa en el nivel 0,01

Fuente: Elaboración propia

H₀ “El diseño de estrategias de Marketing Relacional sobre el servicio al cliente por la Fábrica de Yeso Jiménez, no tiene relación con la fidelización de sus clientes en el mercado de la ciudad de Sucre”

H₁ “El diseño de estrategias de Marketing Relacional sobre el servicio al cliente por la Fábrica de Yeso Jiménez, tiene relación con la fidelización de sus clientes en el mercado de la ciudad de Sucre”

Como la prueba de significancia es menor a 0,05 se aprueba la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, existe una relación positiva entre el servicio al cliente y la fidelización de los clientes de la fábrica de Yeso Jiménez.

Cuadro N° 19 Prueba de normalidad de Marketing Mix Ampliado con relación a la Fidelización

	MARKETING MIX AMPLIADO	Kolmogorov-Smirnov ^a		
		Estadístico	gl	Sig.
FIDELIZACIÓN	PRODUCTO	,635	107	,078
	PRECIO	,708	107	,061
	PROMOCIÓN	,100	107	,000
	PLAZA	,568	107	,035
	PROCESO	,158	107	,000
	PERSONAS	,069	107	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia

Dado que la prueba de significancia de los datos de las variables tiene significancias: \leq 0,05, lo que indica que la distribución de datos de las variables no es normal.

Cuadro N° 20 Prueba de Pearson Marketing Mix Ampliado con relación a la Fidelización

		MARKETING MIX AMPLIADO	FIDELIZACIÓN
MARKETING MIX AMPLIADO	Correlación de Pearson	1	,650*
	Sig. (bilateral)		,001
	N	107	107
FIDELIZACIÓN	Correlación de Pearson	,650*	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	107	107

*. La correlación es significativa en el nivel 0,01

Fuente: Elaboración propia

H₀ “El diseño de estrategias de Marketing Relacional sobre el Marketing Mix Ampliado por la Fábrica de Yeso Jiménez, no tiene relación con la fidelización de sus clientes en el mercado de la ciudad de Sucre”

H₁ “El diseño de estrategias de Marketing Relacional sobre el Marketing Mix Ampliado por la Fábrica de Yeso Jiménez, tiene relación con la fidelización de sus clientes en el mercado de la ciudad de Sucre”

Como la prueba de significancia es menor a 0,05 se aprueba la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, existe una relación positiva entre el marketing mix ampliado y la fidelización de los clientes de la fábrica de Yeso Jiménez.

Cuadro N° 21 Prueba de normalidad de Marketing Directo con relación a la Fidelización

	MARKETING DIRECTO	Kolmogorov-Smirnov ^a		
		Estadístico	gl	Sig.
FIDELIZACIÓN	MEDIOS MASIVOS	,365	107	,068
	LLAMADAS TELEFONICAS	,183	107	,021
	CORREO ELECTRONICO	,265	107	,078
	VISITA DEL PERSONAL DE VENTAS	,545	107	,035
	REDES SOCIALES	,689	107	,000
	APLICACIONES	,469	107	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia

Dado que la prueba de significancia de los datos de las variables tiene significancias: $\leq 0,05$, lo que indica que la distribución de datos de las variables no es normal.

Cuadro N° 22 Prueba de Pearson Marketing Directo con relación a la Fidelización

		MARKETING DIRECTO	FIDELIZACIÓN
MARKETING DIRECTO	Correlación de Pearson	1	,360*
	Sig. (bilateral)		,011
	N	107	107
FIDELIZACIÓN	Correlación de Pearson	,360*	1
	Sig. (bilateral)	,011	
	N	107	107

*. La correlación es significativa en el nivel 0,01

Fuente: Elaboración propia

H₀ “El diseño de estrategias de Marketing Relacional sobre el Marketing Directo por la Fábrica de Yeso Jiménez, no tiene relación con la fidelización de sus clientes en el mercado de la ciudad de Sucre”

H₁ “El diseño de estrategias de Marketing Relacional sobre el Marketing Directo por la Fábrica de Yeso Jiménez, tiene relación con la fidelización de sus clientes en el mercado de la ciudad de Sucre”

Como la prueba de significancia es menor a 0,05 se aprueba la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, existe una relación positiva entre el servicio al cliente y la fidelización de los clientes de la fábrica de Yeso Jiménez.

Conclusión de los contrastes de la hipótesis de investigación.

Cuadro N° 23 Resumen de relación de las variables dependientes e independientes

Variable Dependiente	Variable Independiente	Dimensiones	Existe relación	No existe relación	Observación	
Fidelización	Calidad			✓		
	Servicio al Cliente		✓		Se deberá trabajar en la atención al cliente	
	Marketing Mix Ampliado	Producto			✓	
		Precio			✓	
		Promoción		✓		Promocionar el producto
		Plaza		✓		Obtener una mejor entrega del producto
		Proceso		✓		Reordenar el proceso de atención
		Personas		✓		Capacitación al personal
	Marketing Directo			✓		Tener relaciones directas con el cliente

Fuente: Elaboración propia

Por medio de las variables identificadas, las relaciones de la fábrica de Yeso Jiménez están enfocadas ante LA FIDELIZACIÓN Y EL MARKETING RELACIONAL, es decir, como el cuadro muestra es que para los clientes de la Fábrica de Yeso Jiménez solo mantienen fidelización hacia la calidad del producto, mientras las otras dimensiones de análisis están descuidadas por la fábrica haciendo que los clientes no mantengan fidelización (Servicio al Cliente, Marketing Mix Ampliado y Marketing Directo).

En todos estos elementos se deberá trabajar en el trabajo de propuesta para que la empresa pueda fidelizar a sus clientes durante el proceso del servicio del producto de Yeso Jiménez.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

En este capítulo de la investigación se presenta estrategias de Marketing Relacional, que permitirá a la Fábrica de Yeso Jiménez fidelizar a sus clientes en el mercado de la ciudad de Sucre, este diseño está planteado a través del diagnóstico que se llevó a cabo en el anterior capítulo, donde el marketing relacional sugiere, busca crear, fortalecer y conservar las relaciones de corto, mediano y largo plazo de la fábrica con sus clientes mayoristas en sus distintos tipos de asistencia, con el fin de potencializarlos a una fidelización a largo plazo.

Con esta finalidad se acude a los indicadores que el diagnóstico demostró con el contraste de la hipótesis para establecer relaciones interactivas que examinan las sugerencias y recomendaciones de los clientes, siempre procurando alcanzar y satisfacer con las expectativas del mercado, bajo criterios de mejoramiento continuo.

Siendo usual el tipo de relación adecuada para que la fábrica pueda crear expectativas sobre los clientes mayoristas y estimular una respuesta de fidelidad, para llegar a lo indicado se debe lograr a través de sucesivos relacionales, intercambios de información y comunicación entre ambas partes.

Después de llevar a cabo un análisis del diagnóstico tanto en factores internos y externos en el capítulo anterior de la Fábrica de Yesería Jiménez, con la finalidad de diseñar estrategias de Marketing Relacional que resulten efectivas en el área de la fidelización de los clientes mayoristas, de tal modo se ingresará a la formalización del diseño de marketing relacional enfocada a la fábrica en estudio.

3.1. Formalización del diseño

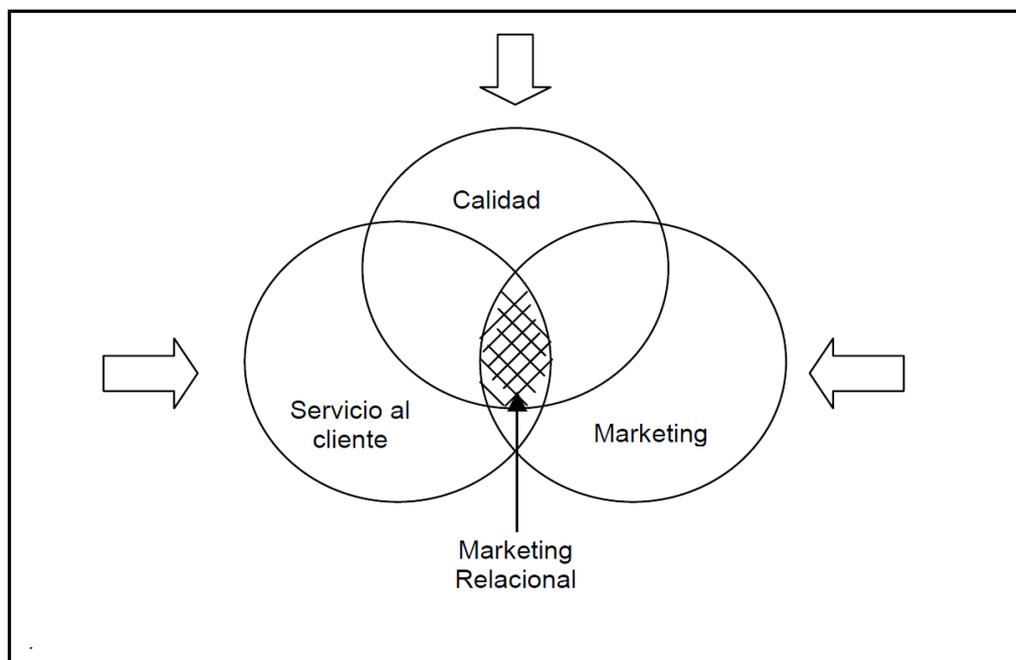
Actualmente la Fábrica de Yeso Jiménez al ser conformado por la base familiar no cuenta con un diseño estratégico para la fidelización de los clientes en la ciudad de Sucre, ya que, su conformación fue creada por un emprendimiento empírico con el pasar el tiempo mantuvo un nivel competitivo por ser una empresa pionera en el mercado, ya en los últimos 2 años la competencia empezó a ser un rival más competitivo.

De allí la fábrica se planteó objetivos con bases empíricas donde la fuerza de la suerte en algunos momentos dieron frutos al negocio, no obstante la fábrica no puede coexistir por suerte u objetivos empíricos sin futuro al crecimiento a largo plazo.

De tal modo para desarrollar o estructurar el diseño de estrategias de marketing relacional para obtener fidelización de los clientes se recurrió a modelos y diseños teóricos creados por autores expertos en el área.

Según el autor Christopher la orientación del marketing relacional hacia una fidelización de clientes está enfocado en tres situaciones, como en el gráfico.

Gráfico N° 24 Orientación del Marketing relacional a la fidelización



Fuente: Christopher, Payne and Ballantyne (2001), Marketing Relacional

Por otro lugar los autores Eriz y Wilson representan de la siguiente manera

Gráfico N° 25 Corrientes del Marketing Relacional



Fuente: Eriz y Wilson, (2011) Línea de investigación en marketing relacional

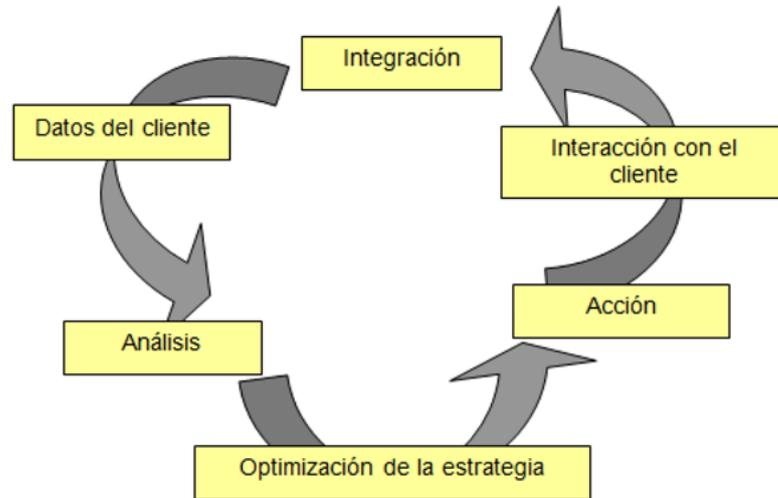
Gráfico N° 26 Pirámide de la fidelización



Fuente: Reinares P.J. y Ponzoa J.M. (2004), Marketing Relacional

De esta manera los autores muestran la relación de la fidelización y el Marketing Relacional, sin dejar de lado el ciclo de vida del Customer Relationship Management. (CRM) Gestión de Relaciones con los Clientes es un término de la industria de información para las metodologías, software y las capacidades de internet.

Gráfico N° 27 Ciclo de vida del CRM



Fuente: Martínez E. (2001), Estrategias de Marketing para la Fidelización de Clientes

Por medio de los modelos de los distintos autores, la investigación planteará el modelo adecuado para la Fábrica de Yeso Jiménez conforme al estudio del diagnóstico se establecerá el diseño de estrategias para fidelizar a los clientes.

3.2. Justificación de la propuesta

Actualmente la Fábrica de Yesería Jiménez, oferta el producto de yeso en sus distintas sucursales de la ciudad de Sucre la misma que es reconocida por sus clientes como una fábrica pionera en el sector de yeso. Sin embargo se enfrenta a un crecimiento del mercado competitivo que está atacando a este segmento lo que dificulta la retención y fidelización; consecuencia de aquello, la existencia de una gran mayoría de clientes que inactivan sus compras por motivos externos al momento de adquirir el producto (acceso rápido del producto, atención y entre otros), abandonando a corto y mediano plazo la fábrica para realizar sus próximas operaciones de compra de yeso en la competencia, además por establecer el mecanismo de conformidad. Debido a esta situación y basándose en la definición del problema, se hace presente la necesidad de plantear un diseño de marketing que contenga estrategias de marketing relacional para cumplir las expectativas de los clientes con el fin de fidelizarlos.

Los resultados esperados del diseño de estrategias de marketing relacional permitirán a la fábrica a tomar decisiones adecuadas para poder invertir en técnicas y/o procesos nuevos

que permitan la fidelización de sus clientes mayoristas y poder satisfacer las expectativas de los mismos.

Por otro lado la falta de conocimiento, capacitación y calidad en atención al cliente por parte de empleados y directivos es una debilidad que tiene la fábrica en sus 15 agencias operando en todo el mercado de Sucre un elemento que surgió del diagnóstico también la amenaza de nuevos competidores hace que se pueda perder a clientes mayoristas frecuentes. La inestabilidad en las relaciones entre clientes y fábrica o agencias explicado en capítulo anterior es otro factor debilitante, por lo tanto con las estrategias de marketing relacional adecuadas a la fidelización se piensa lograr una idea clara y concisa de lo que ofrece en verdad a los clientes dando satisfacción plena al momento de la compra y después de la compra.

Se analiza que con el diseño de marketing relacional no solo es solucionar el problema de la no fidelización de clientes de la Fábrica de Yesería Jiménez y en sus distintas agencias sino que también mejorar su imagen, incrementar otros factores como la rentabilidad, captación de clientes, entre otros.

3.2. Objetivo de fidelización

Debido a la importancia que tiene la Fábrica de Yesería Jiménez en la actividad económica y social en la ciudad de Sucre, en este capítulo se presenta la propuesta del diseño de un plan de marketing relacional, para la fidelización del cliente mayorista, la cual contiene una descripción de cada uno de los pasos y las estrategias que podrán ser utilizadas como herramientas para lograr la conservación de los mismos. Se describe la importancia que tiene cada estrategia para los clientes y para la fábrica además se presenta el presupuesto necesario para la implementación y su efectiva puesta en marcha.

La propuesta se desarrollará con base a los resultados obtenidos en la investigación de campo realizada en el capítulo anterior, este diseño identifica las oportunidades para que la fábrica tenga un incremento constante en su fidelización por los clientes mayorista habituales y por consecuencia sus ventas, ya que es un esfuerzo para lograr crear relaciones de confianza y experiencias gratificantes permanentes con los clientes.

Se describen cada una de las etapas que conforman el diseño de marketing relacional, así como los mecanismos de evaluación y seguimiento del mismo, para obtener resultados

que permitan al gerente hacer una retroalimentación y ajustarlo de acuerdo a los objetivos empresariales.

La finalidad del Diseño de Marketing Relacional se traduce en algo principal que es lograr la fidelización de los clientes mayoristas de la Fábrica de Yesería Jiménez y paralelamente convertirse en una herramienta que pueda ser utilizada por ellos, para lograr posicionarse fuertemente en el mercado y en la mente de los clientes, mediante la atención al cliente, y de su producto ofrecido. Por lo tanto este instrumento permite determinar los pasos a seguir y estableciendo las estrategias pertinentes para alcanzar el éxito del mismo.

3.2.1. Importancia de la propuesta

Para la Fábrica

La propuesta del diseño de marketing relacional es de suma importancia pues busca obtener la fidelidad de los clientes mayoristas. Con esta herramienta la fábrica podrá desarrollar nuevos esquemas, mejorar su imagen, sus procesos y una óptima satisfacción de sus clientes, mejorando la comercialización de su producto, servicio que ofrece, por el cual le permita tener mayores ingresos y beneficios.

Para el cliente mayorista

El diseño de marketing relacional permitirá que los clientes mayoristas se sientan relacionados con la fábrica a largo plazo paralelamente con el producto y servicio de la Yesería Jiménez, ya que esto obtendrá una mayor significancia en la atención al cliente.

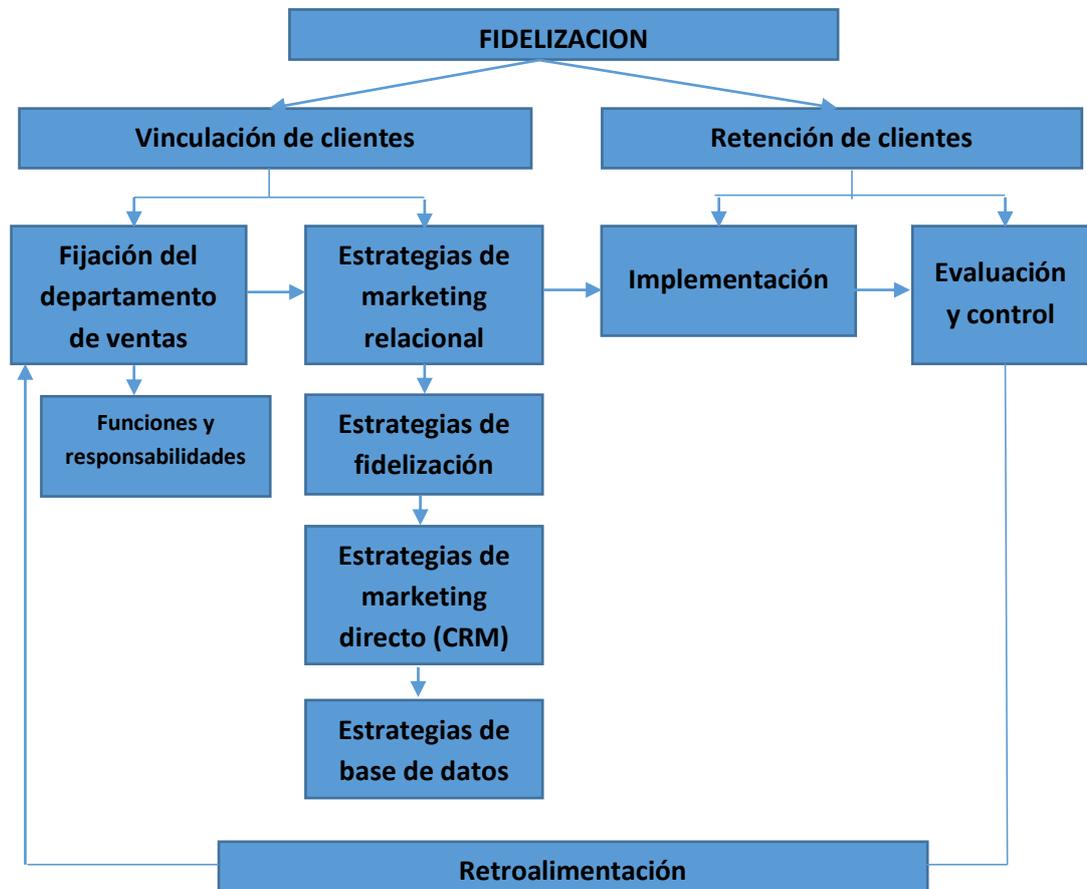
Por lo tanto contribuirá a que los clientes reciban la máxima atención construyendo de esta manera una mejor relación entre oferentes y demandantes además se preocupe por el bienestar y la satisfacción de los clientes mayoristas.

3.3. Alcance de la propuesta

La propuesta del diseño de marketing relacional está dirigida a la Fábrica de Yesería Jiménez que se encuentra ubicada en la ciudad de Sucre con sus distintas agencias.

Se pretende lograr, mejor relación con base a la atención, servicio al cliente y por consiguiente la retención y fidelización de los mismos contrarrestando a la competencia en la que se enfrentan actualmente las fábricas.

Gráfico N° 28 Modelo del Diseño de Fidelización para la Fábrica de Yesería Jiménez



Fuente: Elaboración propia

3.4. Fijación del Departamento de Ventas

La función del departamento de ventas en la Fábrica de Yesería Jiménez ocupará un lugar destacado dentro de la organización de la empresa. Es por este motivo por el que debe quedar bien definida y estructurada en cuanto a sus funciones. También será necesario determinar su nivel de responsabilidad que la integra.

3.4.1. Funciones y responsabilidades del Departamento de Ventas

Para que este funcione ha de haber alguien que lo gestione. Esta sería una de las principales funciones del director de ventas.

- Establecer las tareas que debe desempeñar. Además de la venta, los comerciales han de realizar otras tareas: cobros, informes, seguimiento de clientes, captar nuevos

clientes, etc. Por tanto, otra de las funciones del director de ventas será definir esas tareas y cómo deben de ser llevadas a cabo.

- Definir las competencias. Tendrá que establecer cuáles son las competencias que debe reunir el vendedor para formar parte del equipo comercial. Por ejemplo, conocimiento del producto y del mercado, técnicas de venta directa entre otros.
- Estructurar el departamento. La estructuración se establecerá solo en la fábrica central, desde ahí operara a las agencias de la ciudad, del producto solo de yeso con los distintos canales de distribución.
- La remuneración. Esta y los incentivos para empleados han de ser proporcionales a la función que se realiza. Asimismo ha de ser motor de motivación laboral para que el departamento cumplan los objetivos empresariales.
- Elegir el número de miembros del equipo. Se llevara a cabo con un solo personal en función a un solo departamento, el cual se encargara de manifestar las funciones secundarias a las distintas agencias con que opera la fábrica, los contactos, el seguimiento, etc.
- Seleccionar el personal. Una de las funciones importantes es elegir el personal que desempeñará las tareas mencionadas en el apartado anterior.
- Preparar y formar al personal. La fábrica ha de emplear un tiempo y recursos en dotar al personal de su departamento de las políticas y estrategias de marketing de la empresa, así como de las características de los servicios y el producto que ofrece la fábrica.
- Monitorizar la labor del departamento. Toda tarea requiere un seguimiento con el fin de implementar los cambios oportunos.

Además el departamento de Ventas estará encargado de relacionar mediante la aplicación de servicio del producto que más adelante se desarrollará, es decir, que el director de ventas estará atento a la información de licitaciones de obras de los clientes seleccionados por la propuesta (Clientes de compra habitual), donde una vez identificado la participación del cliente en una obra tanto pública o privada, se pasara a la etapa de un análisis de magnitud y tiempo para su desarrollo de la obtención de promociones, descuentos y créditos por parte de los clientes seleccionados.

3.5. Estrategias de Marketing Relacional

Las estrategias de marketing relacional busca crear fortalecer y mantener las relaciones de la fábrica con sus clientes, la característica principal es la individualización; cada cliente es único y se pretende que así lo perciba. Ya que, consideramos que la estrategia que debe seguir es la de aprender a conocer a los clientes y al grupo objetivo en este caso son los afiliados de la CADECO (Cámara Departamental de la Construcción de Chuquisaca) clientes mayoristas, el cual es cambiante constantemente, por lo que se obtendrá una retroalimentación constante del mismo, la cual será nuestra ventaja competitiva. El propósito del marketing relacional es fidelizar a los clientes mayoristas, para poder interactuar con los mismos, poder realizar una medición de sus preferencias y opiniones; y de esta manera aprender a estructurar el servicio de acuerdo a sus necesidades.

Las estrategias de marketing relacional tienen como propósito fidelizar a los clientes mayoristas, para interactuar con los mismos, realizar mediciones de sus preferencias-opiniones y de esta manera aprender a estructurar el producto de acuerdo a sus necesidades; por lo tanto se cita las siguientes estrategias de marketing relacional:

- Estrategia de atención al cliente
- Estrategia de fidelización
- Estrategia de marketing directo

3.5.1. Estrategia de atención al cliente

Para diseñar una nueva cultura de gestión en la relación con los clientes, es indispensable tener un conocimiento y una orientación hacia la atención al cliente comenzando al interior de la organización.

Para fomentar e impulsar la cultura de atención al cliente se debe llevar a cabo el proceso de capacitación en toda la empresa en aspectos referentes de atención al cliente.

Esta capacitación se debe impartir a los gerentes y a todo el personal que forma parte de la fábrica es decir a las agencias con que opera la misma, ya que todos los miembros de la Fabrica Yesería Jiménez deben estar comprometidos en brindar una atención de calidad a todos los clientes.

Por lo tanto se citara los siguientes diseños de estrategias en atención al cliente:

- Capacitación en atención al cliente
- Evaluación en atención al cliente

Cuadro N° 29 Diseño de la estrategia de capacitación en atención al cliente

Descripción	Capacitación y motivación del personal sobre atención al cliente para que brinde un servicio eficaz al cliente externo, mediante un seminario de capacitación denominado —calidad en la atención y excelencia en el servicio
Objetivo	Capacitar en un cien por ciento a todos los miembros de la fábrica de Yesería Jiménez en técnicas y herramientas en atención al cliente
Meta	Capacitar al personal para lograr un buen desempeño en sus labores
Acciones	Contratar a la empresa que será responsable de dar la capacitación Coordinar la fecha y hora en las que se impartirá la capacitación
Responsables	El gerente está encargado de velar porque se lleva a cabo la capacitación
Duración	6 horas
Presupuesto	Facilitador: 1.500 Bs. Refrigerio: 150 Bs.

Fuente: Elaboración propia

El contenido de la capacitación o seminario:

1. Sistema de servicio al cliente, conceptos, principio, estrategias y modelos claves
2. Habilidades de comunicación en el servicio al cliente
3. Atención telefónica
4. Abordar diferentes tipos de clientes

Cuadro N° 30 Diseño de la estrategia en atención al cliente – evaluación y control de la atención

Descripción	Es una herramienta por medio de la cual puede medirse el grado de satisfacción del cliente por la atención que se le ha brindado
Objetivo	Identificar el grado de satisfacción de los clientes
Meta	Medir constantemente la atención brindada a los clientes en base a la programación de las ventas
Acciones	Elaboración de un buzón Colocación del buzón en un lugar visible para los clientes Recuento de las tarjetas cada ocho días Tomar las medidas necesarias cuando haya más tarjetas en la casilla de muy mala atención
Responsables	Secretaria ,Gerente general
Duración	1 año
Presupuesto	Buzones Acrílicos 3200Bs Facilitador: 800 Bs. Refrigerio: 150 Bs. Capacitador de control: 1.400 Bs.

Fuente: Elaboración propia

3.5.2. Estrategia de fidelización

La fidelización de los clientes requiere de un conocimiento profundo por parte de la Fábrica de Yesería Jiménez la cual se desarrolla mediante acciones que permita que un cliente satisfecho tenga menos motivos para elegir otra opción y más incentivos para que repita la compra.

La fábrica deberá tomar en cuenta que uno de los factores que más incide en la fidelización de los clientes es el valor que estas ofrecen en comparación a la competencia, ese valor puede ser la calidad del producto, el trato, el precio, el servicio post-venta, la confianza entre otros.

Esta estrategia no se trata de mantener a todos los clientes como consumidores durante años, sino que de crear acciones para fidelizar y analizar a los clientes que más le genera rentabilidad sin olvidar aquellos que lo son menos rentables.

Por lo tanto citaremos las siguientes estrategias de fidelización como son:

- Base de datos
- Relación con el cliente

Cuadro N° 31 Diseño de la estrategia de fidelización – base de datos

Descripción	Una base de datos actualizada, a través de la recopilación y actualización periódica de datos de los clientes.
Objetivo	Implementar una base de datos de uso continuo, recolectando información básica de los clientes
Meta	Obtener el registro de todos los clientes para una mejor identificación
Acciones	Elaboración de formulario para recopilar la información básica de los clientes Elaboración de archivos para guardar los datos Indicar a los empleados la existencia del formulario Entrega de formularios de obtención y actualización de datos actuales Recopilación de la información de los clientes Vaciar la información en la base de datos a todas las agencias de la ciudad de Sucre Clasificar los datos en orden alfabético Mantener actualizada en la base de datos
Responsable	Ejecutivo de venta
Duración	1 año
Presupuesto	Varios: 1.000 Bs.

Fuente: Elaboración propia

Para obtener una información adecuada y efectiva se obtendrá esta base de datos por medio de la CADECO (Cámara Departamental de la Construcción de Chuquisaca) ya que conforma los afiliados de las constructoras, consultoras y entre otras que consumen en su gran mayoría el producto de yeso, el registro se verá conforme a los datos obtenidos. Por otra parte antes de ingresar a la relación con el cliente y tener coherencia sobre el tipo de relación para obtener más beneficio sobre el seguimiento, se obtendrá información actualizada del Sistema de Contrataciones Estatales (SICOES), es un sistema donde los clientes seleccionados por la investigación conservan su registro para licitarse las convocatorias estatales de construcciones, mediante esta forma se podrá tener una relación más ligada al trabajo y las operaciones importantes con los clientes, haciendo que su tiempo y el de la empresa signifique importante. (Ver anexo N° 7).

Por su parte la relación con el cliente, aparte de lo mencionado anteriormente también se desarrollará las siguientes estrategias para conservar una íntima relación cliente – fábrica.

Cuadro N° 32 Diseño de la estrategia de fidelización – relación con el cliente

Descripción	Es una estrategia que consiste en diseñar y enviar tarjetas a los clientes en fechas como navidad, año nuevo cumpleaños, aniversarios
Objetivo	Causar impacto y atraer a los clientes a través de detalles especiales haciéndoles sentir que son importantes para la empresa
Meta	Lograr que el cien por ciento de los clientes reciban al menos una tarjeta en el año
Acciones	Diseñar las tarjetas Obtener la información de los clientes en la base de datos Hacer el calendario mensual del envío de las tarjetas Enviar las tarjetas en fechas especiales como: cumpleaños Navidad Año nuevo
Responsable	Ejecutivo de venta
Duración	1 año
Presupuesto	Varios: 1.000 Bs.

Fuente: Elaboración propia

3.5.3. Estrategia de marketing directo

El teléfono celular y las aplicaciones personalizadas se ha convertido en un método cada vez más importante de comunicación directa para el mercado, porque posee características únicas a diferencia de otros medios, con las llamadas telefónicas cada contacto que se hace provee de retroalimentación que pueda registrarse, medirse y

analizarse, lo cual ayuda a estimular la efectividad del mensaje, el nivel de interés en la audiencia de manera progresiva.

Además puede hacerse el seguimiento de los costos y compararse con los resultados, lo cual da una medida continua de la efectividad del gasto, y no se necesita más que la cantidad de llamadas requeridas para lograr el resultado deseado, como sería fijar un número específico de citas para la fuerza de ventas de campo.

Así el uso del teléfono puede planearse para alcanzar objetivos específicos ya que permite una mayor flexibilidad por lo tanto el teléfono es único porque la retroalimentación inmediata permite controlar estrechamente las llamadas, a fin de ayudar a asegurar que se cumplan los objetivos de la manera económica más efectiva.

Por otro lado las aplicaciones de servicios de productos en sus distintas generalidades se encuentran rompiendo esquemas de tiempo para las empresa y los clientes, es por ello que la Fábrica de Yesería Jiménez por medio de la investigación se ve necesario crear la aplicación para la comodidad del cliente sobre el producto de yeso. Donde el cliente tendrá la opción de obtener la aplicación en su celular gratuitamente y las opciones de dicha aplicación serán, el precio del producto, ofertas, guía de agencias cercanas, reclamos y quejas. (Ver Anexo N° 8)

Por lo que citamos estrategias de:

- Telemarketing
- Aplicación de servicio del producto

Cuadro N° 33 Estrategia de marketing directo – Telemarketing

Descripción	Realizar llamadas telefónicas para recabar y actualizar datos de los clientes empresariales con lo que se logra mantener una relación más estrecha y constante con el cliente
Objetivo	Mejorar el servicio que se presta a los clientes mediante la recolección y actualización de información
Meta	Actualizar la base datos del cien por ciento de los clientes de la fabrica
Acciones	Elaborar una llamada de programación de llamadas telefónicas Emitir reportes de las llamadas telefónicas realizadas Dar seguimiento a los requerimientos que hagan los clientes cuando se les llame por teléfono
Responsable	Secretaria
Duración	1 año
Presupuesto	500 Bs.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 34 Estrategia de marketing directo – Aplicación de Servicio del producto

Descripción	Es una estrategia que se tiene a la mano, es de bajo costo y va directo a cada cliente, enviándoles información de directa a cada uno de ellos
Objetivo	Llegar a los clientes de una forma rápida
Meta	Aumentar las ventas de los productos ofrecidos a través de la utilización de la aplicación en los celulares.
Acciones	Obtener información de los clientes de la base de datos Podrá consultar información sobre las ofertas, precio, ubicación de agencias, reclamos y quejas Hacer que la información llegue a todos los clientes por medio de la aplicación Mantener informados a los clientes sobre el producto Mantener la información de cada cliente
Responsable	Ejecutivos de ventas
Duración	1 año
Presupuesto	Servicio de internet 180Bs. X 16 agencias =2.880 Bs. Aplicación del servicio de yeso = 1.200 Bs

Fuente: Elaboración propia

3.6. Ejecución necesaria para su implementación

La ejecución necesaria para su implementación del diseño de marketing relacional en la Fábrica de Yesería Jiménez de la ciudad de Sucre.

Objetivo general

Proporcionar a la Fábrica de Yesería Jiménez lineamientos esenciales para la exitosa implementación del diseño de marketing relacional

Objetivos específicos

Informar de una manera sencilla y clara las estrategias del diseño de marketing relacional

Presentar las acciones que deben desarrollarse en cada una de las estrategias

Definir a los involucrados en cada una de las estrategias, así como de los recursos necesarios para su implementación.

Estrategias de implementación

Contratación de un pedagogo externo en la atención al cliente que se encargue de hacer la gestión necesarias para mejorar el servicio mediante la interacción y personalización a los clientes

Capacitar y motivar a los empleados por medio de un seminario sobre la atención al cliente para que brinde un servicio con eficacia a sus clientes

Visitas y llamadas telefónicas con el fin de establecer una relación más cercana con el cliente.

Creación de una base de datos, por medio de la cual permita la recopilación periódica de datos de los clientes.

Elaborar un formulario de evaluación del servicio al cliente, herramienta por medio de la cual se podrá medir el logro de satisfacción de los clientes en relación al servicio que se les ha brindado

Diseñar y enviar a los clientes, tarjetas para celebrar fechas especiales

Responsable de la implementación

Los responsables de la implementación del diseño de marketing relacional será el gerente de la fábrica, ejecutivo de ventas y contar con el apoyo de todo el personal de la Fábrica de Yesería Jiménez, quienes contribuirán a la puesta en marcha del diseño.

Recursos necesarios para la implementación

Humanos.- Todas las personas que tendrá participación en cada una de las estrategias del diseño de marketing relacional

Tecnológicos.- Todo aquello que contribuirá a un desarrollo eficiente del diseño como las computadoras, internet y teléfono

Financiero.- Todos los costos que incurran en la implementación del diseño de marketing relación.

3.7. Evaluación del diseño de marketing relacional

En esta etapa del plan de marketing relacional se permitirá evaluar la eficiencia de las estrategias propuestas y los resultados al cierre de cada periodo, de manera que puedan revisarse y determinar las estrategias que no llenan las expectativas de la Fábrica de Yasería Jiménez e incorporarse mecanismos de control que permitirán corregir aquellas deficiencias no previstas en el desarrollo del diseño de marketing relacional

La medición de las estrategias del diseño permitirá conocer los resultados, con lo cual se establecerán acciones correctivas para el buen funcionamiento del mismo. Para ello los aspectos que la empresa deberá contemplar para alcanzar una efectiva implementación del diseño de marketing relacional son:

- Definir la fecha del diseño de marketing relacional
- Capacitar a los empleados de la Fábrica de Yasería Jiménez, para que participen de manera activa en el desarrollo del diseño de marketing relacional
- Realizar supervisión constante en el desempeño de los empleados de la Fábrica de Yasería Jiménez para evitar que se cometan errores en la implementación de la propuesta
- Evaluar los resultados obtenidos del diseño de marketing relacional con respecto al incremento de las ventas de la Fábrica de Yasería Jiménez
- Analizar los beneficios obtenidos en la implementación del diseño de marketing relacional.

Los mecanismos de evaluación para la Fábrica de Yasería Jiménez dedicada a la venta de yeso se harán mediante la investigación de mercados y sondeos realizados semestralmente con el fin de conocer el entorno interno de la fábrica como el externo donde se desarrolla las actividades. Asimismo la revisión de las relaciones con los clientes, con la finalidad de analizar de una manera óptima el desarrollo de las actividades de la organización con un nuevo enfoque de atención al cliente, se llevaran a cabo los mecanismos de control como:

Buzón de sugerencias, todo esto con el fin de recopilar información que sea útil para conocer la opinión de los clientes que visitan la fábrica y las agencias

Por lo tanto la evaluación permite medir los resultados obtenidos, la forma más adecuada de evaluarlos es comparar las ventas efectuadas antes de la aplicación del mismo.

Se utilizara un formulario estructurado para que se pueda evaluar el cumplimiento de los objetivos y estrategias planteadas y verificar si están poniendo en marcha en su totalidad el diseño de marketing relacional.

3.8. Presupuesto para la implementación del diseño del marketing relacional – periodo comprendido 1 año

Cuadro N° 35 Presupuestado general del diseño

DETALLE DEL PRESUPUESTO	COSTO EN BS.
Estrategias de atención al cliente	
Facilitador	1.500, 00 Bs.
Refrigerio	150, 00 Bs.
Evaluación de la atención	
Facilitador	800, 00 Bs
Refrigerio	150, 00 Bs.
Estrategias de fidelización	
Base de datos (técnico)	1.000, 00 Bs.
Buzón acrílico (200 Bs. X 16 unidades)	3.200, 00 Bs.
Relación con el cliente (Tarjetas)	1.000, 00 Bs.
Estrategia de marketing directo	
Teléfono o Telemarketing	500, 00 Bs.
Aplicación del servicio de Yeso	1.200, 00 Bs.
Servicio de internet (16 unidades)	2.880, 00 Bs.
Capacitador del servicio al cliente	1.400, 00 Bs.
TOTAL	13.780, 00 Bs.

Fuente: Elaboración propia según datos de consultoras

La responsabilidad directa estará a cargo del Gerente de la Fábrica de Yasería Jiménez, en coordinación con el equipo de ventas de la empresa, quienes serán los encargados de vigilar el inicio, desarrollo y establecimiento del plan de acción y sus actividades a través

del tiempo, este diseño será ajustado a los requerimientos de la fábrica, conforme avance la actividad de distribución y su ciclo así lo determine; la revisión del diseño será secuencial, constante y permanente.

3.9. Sustento de la inversión de la propuesta del diseño de marketing relacional para los clientes mayoristas

Con respecto al avance de la propuesta, en este punto se establecerá el sustento de la inversión para la Fábrica de Yesería Jiménez, la inversión por parte de la fábrica en estudio debe constituir un beneficio en este caso en el lapso de un año para así cumplir con el propósito de la investigación hacia la mejor relación con los clientes mayoristas por consiguete la fidelización a mediano y largo plazo.

Conforme a los datos obtenidos con la propuesta del diseño de marketing relacional hacia la fidelización de los clientes mayoristas, se prosigue con la identificación de los tipos de clientes mayoristas estará enfocada la propuesta, de acuerdo a la información recabada por la investigación se tiene el siguiente cuadro.

Cuadro N° 36 Identificación del tipo de cliente mayorista para fidelizar la relación con la Fábrica

Clientes Mayoristas	Registro de asistencia	Asistencia Porcentual	Clientes ausentes (Sin registro)	TOTAL
	Fábrica de Yeso Jiménez			
Cientes de compra frecuente	11 Clientes	17%	41 Clientes	
Cientes de compra habitual	34 Clientes	52%		
Cientes de compra ocasional	21 Clientes	31%		
TOTAL	66 Clientes	100%	41 Clientes	107 Clientes

Fuente: Registro de las facturas de la Fábrica de Yeso Jiménez gestión 2018

El cuadro representa datos sobre la cantidad de tipo de clientes mayorista, asistencia y volúmenes de consumo de producto, entonces si enfocamos la propuesta para obtener una relación a largo plazo y obtener de ello una fidelización, se puede establecer en apuntar a los clientes de compra habitual ya que son consumidores que tienen una parte satisfecha por la fábrica pero con una asistencia de compra baja, analizando por ese punto se podrá

persuadir con más facilidad en el lapso de *la propuesta a solo 17 clientes* y así generando un escalón de cliente habitual a cliente frecuente, obteniendo un total de 28 clientes fidelizados después de la propuesta. Entonces en este sentido veamos el avance de la parte financiera que ayudara a obtener el Retorno de la Inversión (ROI) de la propuesta en el lapso de un año.

Con base a la estructura del Lic. Strauss se detallara de la siguiente manera.

Se contempla inversiones fijas consideradas en los asientos y buzones:

➤ **Inversiones fijas**

Cuadro N° 37 Inversión de activos propuestos

Referencia	Cantidad	Precio Unid.	Total
Buzones	16 Unid.	200 Bs.	3.200 Bs.
Total			3.200 Bs.

Fuente: Elaboración propia

Dentro de las inversiones que tendrá la propuesta están los buzones la cantidad es 15 unidades para las agencias y 1 unidad para la fábrica que serán implementadas dentro de cada oficina, esto para conllevar una mejor atención a los clientes con un total de inversión de 3.200 Bs.

➤ **Inversión diferida**

A nivel de inversiones diferidas, la propuesta contempla los costos relacionados con la compra de la investigación para su actividad, esto se presenta en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 38 Inversión diferida

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL EN Bs
Estudio de propuesta	Global	1	2.500 Bs.	2.500 Bs.
TOTAL		1	2.500 Bs.	2.500 Bs.

Fuente: Elaboración propia con base a consultoras.

➤ **Capital de trabajo**

Para la estimación del capital de trabajo de la propuesta se ha considerado las erogaciones relacionadas con los gastos en el personal y el pago de servicios, asumiéndose para ello el periodo de un mes.

De acuerdo con los datos recabados por la empresa, el personal directo que tienen relación con la atención al cliente es del total de 16 personas con un sueldo mínimo de 2060 Bs. Por otro lado cada agencia y la fábrica tiene personal de apoyo entre ellos cargadores y el chofer cuando es necesario en un total de 6 personas con un sueldo de 2060Bs., este parámetro diferenciador de sueldo del personal es obtenida por el Gerente General haciendo prevalecer que son políticas de la Fábrica con respecto al sueldo del personal de apoyo ya que solo es trabajador jornalero, entonces para obtener el salario mensual para la investigación se tiene lo siguiente.

Cuadro N° 39 Gasto en sueldo mensual en personal

DETALLE	N° DE PERSONAL	SUELDO MENSUAL	SUELDO MENSUAL TOTAL
Personal directo de atención al cliente	16	2.060	32.960 Bs.
Personal de Apoyo	6	2.060	12.360 Bs.
Total	22	4.120	45.320 Bs.

Fuente: Elaboración según datos de la empresa.

Respecto al pago de servicios, el monto mensual sería el siguiente.

Cuadro N° 40 Gastos en servicios básicos

DETALLE	COSTO MES
Energía Eléctrica	800 Bs.
Agua	575 Bs.
TOTAL	1.375 Bs.

Fuente: Elaboración según datos de la empresa.

➤ **Total inversión**

A continuación se presenta un resumen de los gastos consignados a inversión en la situación de la propuesta

Cuadro N° 41 Requerimiento de inversión

DETALLE	TOTAL Bs
INVERSION FIJA	3.200 Bs.
Activos	3.200 Bs.
INVERSION DIFERIDA	2.500 Bs.
Estudio de propuesta	2.500 Bs.
INVERSION CORRIENTE	46.695 Bs.
Capital de Trabajo	46.695 Bs.
TOTAL	52.395 Bs.

Fuente: Elaboración según datos de la empresa.

➤ **Presupuesto general de la propuesta**

- **Costos de sueldos para una gestión (12 meses) más los beneficios acumulados**

Conforme a lo indicado anteriormente la empresa establece 16 unidades de personal directo de atención al cliente y 6 unidades de personal de apoyo, las mismas que tendrán a su cargo funciones específicas de manera que el servicio brindado responda a las exigencias de los clientes y logre una clara diferenciación respecto de la competencia en el mercado de Sucre.

En función a esto, la planilla salarial propuesta para una gestión tendría las siguientes características.

Cuadro N° 42 Planilla de sueldos propuestos

DETALLE	N° DE PERSONAL	SUELDO MENSUAL	SUELDO MENSUAL TOTAL	TOTAL ANUAL	BENEFICIOS ACUMULADOS (Doble aguinaldo, prima y Beneficio laboral)	TOTAL
Personal directo de atención al cliente	16	2.060	32.960	395.520	131.840	527.360
Personal de Apoyo	6	2.060	12.360	148.320	49.440	197.760
Total	22	4.120	45.320	543.840	181.280	725.120

Fuente: Elaboración propia según datos de la empresa.

Se toma en cuenta en la planilla de sueldos presupuestarios junto con los beneficios acumulados que son Doble aguinaldo, Prima y Beneficio laboral.

- **Costos de la propuesta**

Los costos de la propuesta están desagregados según las diferentes actividades previstas en las estrategias del diseño de marketing relacional para la fidelización de los clientes mayoristas habituales.

En lo referido a los costos de la propuesta para la Fábrica de Yesería Jiménez se consigna el siguiente resumen:

Cuadro N° 43 Costo de la propuesta para una gestión

DETALLE DEL PRESUPUESTO	COSTO EN BS.
Estrategias de atención al cliente	
Facilitador	1.500, 00 Bs.
Refrigerio	150, 00 Bs.
Evaluación de la atención	
Facilitador	800, 00 Bs.
Refrigerio	150, 00 Bs.
Estrategias de fidelización	
Base de datos (técnico)	1.000, 00 Bs.
Relación con el cliente (Tarjetas)	1.000, 00 Bs.
Estrategia de marketing directo	
Teléfono o Telemarketing	500, 00 Bs.
Aplicación del servicio de Yeso	1.200, 00 Bs.
Servicio de internet (16 unidades)	2.880, 00 Bs.
Capacitador del servicio al cliente	1.400, 00 Bs.
TOTAL	10.580, 00 Bs.

Fuente: Elaboración propia según datos de consultoras.

De esta manera se puede verificar el costo de la propuesta vale a 10.580 Bs.

- **Costos administrativos y operativos para los 12 meses**

En la situación con propuesta, los servicios relacionados con el pago de energía eléctrica, y agua ascienden a un monto de los 12 meses equivalente a 16.500 mil bolivianos, tal como se aprecia en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 44 Gastos en servicios básicos

DETALLE	COSTO MES	COSTO POR 12 MESES
Energía Eléctrica	800 Bs.	9.600 Bs.
Agua	575 Bs.	6.900 Bs.
TOTAL	1.355 Bs.	16.500 Bs.

Fuente: Elaboración según datos de la empresa.

Los gastos administrativos están referidos al pago de servicios, compra de material de oficina e insumos de limpieza.

Cuadro N° 45 Costos de material de oficina anual

DETALLE	COSTO MES	COSTO POR 12 MESES
Material de escritorio	1.200	14.400 Bs.
Insumos de limpieza	2.600	31.200 Bs.
TOTAL	3.800	45.600 Bs.

Fuente: Elaboración según datos de la empresa.

En cuanto respecta al pago de material de oficina, este ítem tiene un costo de 45.600 bolivianos a los 12 meses.

- **Calculo de la depreciación**

La depreciación estará enfocada en los buzones por parte de la propuesta en cada agencia.

Cuadro N° 46 Depreciación de materiales de oficina secundarios

Detalle	Cantidad	Costo Total	Años	Depreciación Total
Buzones	16 Unid.	3.200 Bs.	5	640 Bs.
TOTAL				640 Bs.

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el cuadro los buzones que se utilizará durante la atención al cliente del servicio en estudio, nos indica que tienen una depreciación de 5 años, obteniendo una depreciación de 640 Bs.

➤ **Ingresos**

Conforme a la situación de análisis y al objetivo de la propuesta los ingresos ascienden conforme al segmento y tipo seleccionado por la empresa y por los clientes actuales.

Cuadro N° 47 Ingresos proyectados

*Clientes Mayoristas	N° de clientes fidelizados	Cantidad promedio Anual en bolsas	Margen de utilidad antes de impuestos por bolsa	Total anual
**Clientes de compra frecuente	17	12.500	10Bs	2.125.000

Fuente: Elaboración según datos de la empresa.

*Actualmente el segmento de mercado mayorista está constituido por alrededor de un total de 66 empresas constructoras de la CADECO CH clasificados en clientes frecuentes, habituales y ocasionales. Según esta clasificación, se cuenta con 11 clientes frecuentes (17%), 34 clientes habituales (52%) y 21 clientes ocasionales (31%).

** Con la aplicación de la propuesta se plantea fidelizar al 50% de los clientes habituales, convirtiéndolos en clientes frecuentes (17 clientes, que representa el 26% de los clientes totales)

Como se puede observar en el cuadro la empresa estará enfocada en los clientes mayoristas de compra habitual por la facilidad de persuadir hacia la fidelización de la Fábrica, para la propuesta se está trabajando con la mitad de los clientes de compra habitual ya que la aplicación de la propuesta está dado para el plazo de un año, ya que eso nos permitirá sacar el objetivo de la inversión con la propuesta, entonces el ingreso de estas personas hacia la fábrica tiene una proyección de 2.125.000 Bs., anual.

De concordia a la información necesaria para sustentar la propuesta, se analizará un flujo de caja general, para luego ejecutar con el Ratio de Retorno de la Inversión (ROI) ya que es un indicador que mediará la inversión de la propuesta en porcentaje, obteniendo una inclinación sobre los clientes mayoristas con compra habitual de la Fábrica de Yasería Jiménez y mediante esta forma se podrá verificar la rentabilidad de satisfacción con la propuesta establecida por la investigación.

Los datos a trabajar serán con la gestión 2018 prevaleciendo que la propuesta está centrada con una duración de una gestión (12 meses), elemento que genere rentabilidad adecuada para su implementación en este caso para la Fábrica de Yasería Jiménez.

Cuadro N° 48 Flujo de caja propuesto de comercialización para la Fabrica Yesería Jiménez

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO PARA LA COMERCIALIZACION (en Bs.)		
DETALLE	ANUAL	
	0	12
Capacidad de la propuesta del Diseño de marketing Relacional	0%	100%
INGRESOS	0,00	2.125.000,00
Producto Yeso	0,00	2.125.000,00
IVA/IT	0,00	340.000,00
IVA a pagar (13%)	0,00	276.250,00
IT a pagar (3%)	0,00	63.750,00
TOTAL INGRESO NETO	0,00	1.785.000,00
EGRESOS	0,00	815.940,00
Costos Administrativos	0,00	62.100,00
Costos personal	0,00	725.120,00
Costo de la envoltura	0,00	12.500,00
Costo de transporte	0,00	5.000,00
Costos de la propuesta	0,00	10.580,00
DEPRECIACIÓN	0,00	640,00
Depreciación	0,00	640,00
UTILIDAD BRUTA	0,00	969.060,00
Impuesto a las utilidades (25%)	0,00	242.265,00
UTILIDAD NETA	0,00	726.795,00
DEPRECIACIÓN		640,00
INVERSION	-52.395,00	0,00
Inversión Fija	-3.200,00	
Inversión Diferida	-2.500,00	
Capital de Trabajo	-46.695,00	
Devolución Capital de Trabajo		46.695,00
FLUJO ACUMULADO	-52.395,00	680.740,00

Fuente: Elaboración en base a datos de la empresa.

La capacidad de la propuesta está enfocada durante una gestión es decir 12 meses con el Diseño de Marketing Relacional hacia la fidelización de los clientes mayoristas habituales, es decir durante todo el servicio de atención al cliente dentro de la fábrica y sus agencias correspondientes, el cual generará un total de 16 personas que están directamente enfocadas en la atención y 6 personas de apoyo al servicio de la atención.

Obteniendo el flujo de caja para la Fábrica de Yesería Jiménez, se puede verificar el ROI para cada mes donde es una métrica clave para que el marketing deje ser visto como un gasto y pase a ser contemplado como una inversión y una herramienta que genera valor para la fábrica.

$$\text{ROI} = \frac{\text{BENEFICIO NETO} - \text{INVERSIÓN}}{\text{INVERSIÓN}}$$

Al ser constante los egresos y la utilidad bruta en proporción de capacidad, se obtiene el ROI siguiente:

La fábrica al desarrollar la propuesta con un total de 13.780 Bs. Está invirtiendo por cada cliente mayorista habitual (17 personas) para el seguimiento de la relación de marketing 810,59 Bs., en este caso generando la fidelización a largo plazo, llegando a satisfacer a 17 clientes de un total de 34, asumiendo que con un promedio de consumo de Bs. 2.125.000 anual y mediante esta forma obteniendo un ROI del 19% cada mes, una oportunidad viable para establecer la propuesta en la fábrica ya que a partir del sexto mes establecer beneficios por parte de los clientes en estudio, por otra parte se puede observar que se fidelizara el 26% de los clientes mayoristas habituales.

Los ingresos que actualmente la empresa tiene por medio de los clientes mayoristas frecuentes son aproximadamente de 1.375.00Bs., del cual con la investigación propuesta menciona que al fidelizar 17 clientes de los clientes mayoristas habituales con una inversión presupuestaria de 13.780Bs., se incrementara el 26% de ventas anuales es decir a 2.125.000 Bs.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Se identificó que el Marketing Relacional es una forma de ver el marco de actuación de la empresa, atendiendo los distintos programas de acción y los resultados previsibles es el indicado en donde se puede valorar la relación usual entre el grado de esfuerzo de cada uno de los programas y sus resultados a largo plazo dentro de un esquema de un establecimiento, mantenimiento y posterior ampliación de las relaciones con los clientes.

Se establece que la Fábrica de Yasería Jiménez tiene su clientela dividida en dos segmentos mayoristas y minoristas que valoran y hacen que esta unidad estratégica de negocios genere grandes perspectivas pero solo a corto plazo se determina que las relaciones con los clientes solo son del servicio de venta del yeso en sus respectivas agencias y la fábrica siendo solo un ente de transacción del producto en el mercado.

Se manifiesta que la calidad técnica del producto es de acuerdo a las exigencias y por lo tanto es aceptada por los clientes de la fábrica de yeso ya que cumplen con los requerimientos de los consumidores para satisfacer sus necesidades. Los clientes censados indican que para ellos es muy importante como atributo del producto la calidad por cuanto el consumidor final compra productos con durabilidad. Por otro lado menciona que no tienen relación directa de confiabilidad con la fábrica al momento de la transacción del producto, creando disconformidad a sus reclamos y sugerencias sobre algunas situaciones de tiempo de entrega y atención al cliente esto sucedió por que la empresa en los dos últimos años no desarrollo estrategias de fidelización, perdiendo así a sus clientes. Por otro lado se identifica que los clientes podrían ser parte de la fábrica se establecen mecanismo de crédito de compras y promociones – descuentos que sean más atractivos que la competencia.

Otro punto clave que se encontró un hallazgo en el diagnóstico de la investigación, que si bien en principio se pensaba que el tema era estrictamente de marketing relacional se identificó un problema de posicionamiento ya que ha ido perdiendo participación en el mercado en los dos últimos años.

El diseño de marketing relacional, que permite alcanzar uno de los objetivos principales de la Fábrica de Yesería Jiménez, es contar con la fidelidad de los clientes mayoristas de compra habitual, comparando aspectos claves como los costos que representan conseguir nuevos clientes y mantener a los actuales de tal manera se seleccionó a solo 17 clientes de compra habitual ya que son los más vulnerables a la hora de la fidelización con relación a la propuesta que durara un año, conforme a los datos propuestos se obtuvo que la fábrica obtendrá un ROI del 19% cada mes, una oportunidad viable para establecer la propuesta en la fábrica ya que a partir del sexto mes establece beneficios por parte de los clientes en estudio.

4.2. Recomendaciones

Se sugiere que la fábrica adopte nuevas estrategias para atraer a los clientes restantes es decir los 17 que habitualmente compran el producto para convertirse en una empresa con alto nivel de participación de mercado, rentabilidad y posicionamiento.

Se recomienda implementar estrategias publicitarias en la aplicación de servicios, ya que los clientes están modernizados y no se puede quedar en el pasado si no hay que abrir las puertas a la nueva era de la tecnología además optar por el diseño de marketing relacional para ayudar a mantener una buena relación con los clientes ya que sin ellos la empresa no surge, por lo tanto es un factor primordial para el crecimiento y futuro de la Fábrica de Yesería Jiménez.

Además se debe presentar un estudio exhaustivo en particular por parte del departamento de ventas sobre las promociones, descuentos y créditos, ya que se hace amplio por la magnitud y tiempo por parte de los clientes al momento de obtener una licitación tanto privada y pública.

A manera de enriquecer el estudio se recomienda realizar un análisis más profundo sobre el manejo de costo beneficio por parte de la fábrica ya que puede ser un elemento de estudio a corto plazo de subsanar con estrategias de mejoramiento de costos.

BIBLIOGRAFÍA

1. Reinares P y Ponzoa J. (2010), Marketing Relacional un enfoque para la fidelización y seducción del cliente. Editorial Person, México, pág. 6
2. Ferrando, A. (2008). Marketing en Empresas de Servicios. Alfa omega Grupo Editor, S.A. de C.V.
3. Stanton W., Etzel M. y Walker B. (2002) "Fundamentos de Marketing" 13va. Edición Mc Graw Hill.
4. Keegan L. (2001), Gerencia de Clientes: Estrategias de Marketing para la Fidelización de Clientes". Editorial Oveja Negra – Colombia.
5. Abad R. (2003), "Marketing Relacional, Futuro relacional", Editorial Espasa-Calpe, España.
6. Thompson A. (2004), Administración Estratégica–Textos y Casos; cGraw Hill; México.
7. Serna H. (2003), Gerencia Estratégica. 3R Editores, Séptima Edición, Colombia.
8. Martínez E. (2001), Gerencia de Clientes: Estrategias de Marketing para la Fidelización de Clientes". Editorial Oveja Negra – Colombia.
9. Bastos B. y Isabel A. (2006), Fidelización del cliente, introducción a la venta personal y a la dirección de ventas 1ª edición. Ideas propias editorial. España
10. Grönroos C. (1994), Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad. Editorial Díaz de Santos S.A. Madrid España.
11. Muñiz R. (2006), Marketing en el siglo XXI Marketing de Servicios. Madrid, Recuperado el 3 de Abril 2018. en <http://www.marketing-xxi.com/marketing-de-servicios-11.htm>
12. Valarie A. Zeithaml y Bitner Y. (2002), Marketing de Servicios: Un enfoque de Integración del Cliente a la Empresa. México, MCGRAW HILL, p.15
13. Dorado J. y Cerra J. (1998), Manual de Recepción y Atención al Cliente. Nivel 3. Madrid, SÍNTESIS S.A., p. 287.
14. Arens W. (2002), Publicidad. Mc Graw Hill 7a Edición México, Pág. 7

15. Mopocita E. (2013), El Marketing Relacional y el C.R.M (Customer Relationship Management) y su incidencia en el nivel de ventas de la empresa “Textil Buenaño Cía. Ltda.”. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.
16. Carrillo V. (2012), El Plan de Marketing Relacional y su incidencia en la satisfacción del cliente externo en el área de Post venta de la empresa Ecuatran S.A de la ciudad de Ambato”. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.
17. Beltrán C., (2013), La fidelización de clientes y su incidencia en las ventas de los servicios hosteleros que ofrece Sierra Bella Hostería en el cantón Tisaleo provincia de Tungurahua

WEBGRAFÍA

- 1.1. Ley de Creación de empresas sociales [en línea]. Bolivia: Infoleyes; 2018 [recuperado 15 de Enero del 2019] URL <https://bolivia.infoleyes.com/norma/6734/ley-de-creaci%C3%B3n-de-empresas-sociales-1055>
- 1.2. Instituto Nacional de Estadística de Bolivia. El Producto Interno Bruto de Bolivia registró una tasa de crecimiento de 4,43% [en línea]. Bolivia. Unidad de Difusión y Comunicación INE; octubre de 2016, [17 de octubre de 2018]. <https://www.ine.gob.bo/index.php/principales-indicadores/item/427-el-producto-interno-bruto-de-bolivia-registro-una-tasa-de-crecimiento-de-4-43>
- 1.3. Periódico La Razón. Gobierno prevé crecimiento del 6% de la economía boliviana en 2013 [en línea]. Bolivia. La Razón; 9 de octubre de 2012, [15 de enero de 2019] http://www.la-razon.com/economia/Gobierno-preve-crecimiento-economia-boliviana_0_1702629756.html
- 1.4. Instituto Nacional de Estadística de Bolivia. Actualidad estadística 2014 - 2012 [en línea]. Bolivia. Unidad de Difusión y Comunicación INE; diciembre de 2014, [19 de octubre de 2018] [.https://www.ine.gob.bo/index.php/indice-precios-consumidor/introduccion](https://www.ine.gob.bo/index.php/indice-precios-consumidor/introduccion)
- 1.5. Instituto Nacional de Estadística de Bolivia. Empleo y desempleo en Bolivia: Evolución [en línea]. Bolivia. Unidad de Difusión y Comunicación INE; diciembre de 2014, [18 de octubre de 2018] <https://www.ine.gob.bo/index.php/component/k2/item/541-en-bolivia-96-de-cada-100-habitantes-urbanos-y-99-de-cada-100-habitantes-rurales-estan-ocupados#ftn1>
- 1.6. Instituto Nacional de Estadística de Bolivia. Estadísticas de la actividad de Construcción 2008- 2017: Publicaciones [en línea]. Bolivia. Unidad de Difusión y Comunicación INE; 12 de agosto de 2018, [acceso: 18 de octubre 2018]. <https://www.ine.gob.bo/index.php/principales-indicadores/item/427-el-producto-interno-bruto-de-bolivia-registro-una-tasa-de-crecimiento-de-4-43>

ANEXOS

Anexo N° 1 Guía para la realización de un plan de comunicación relacional

¿QUÉ ES?

- Un **documento escrito**
- Que detalla **Acciones Específicas de Marketing Relacional**
- Dirigidas a **Objetivos Relacionales concretos**
- Dentro de un determinado **contexto de mercado**
- Normalmente cubre **un año**

UN PLAN DE MARKETING RELACIONAL IDENTIFICA

- **Oportunidades de Negocio** basadas en la orientación de la empresa al mercado
- Los **públicos** a los que será dirigido
- Cómo **establecer y mantener relaciones** entre un determinado núcleo de clientes para asegurar una posición destacada en el mercado
- Los **objetivos**, políticas, **programas** y **procedimientos** que favorecerán la mejora continuada y la proyección a futuro de la compañía.
- Los elementos del **Marketing Mix**, prestando un especial interés al alcance y desagregación de los mecanismos dirigidos a la calidad, el servicio y la interacción con los públicos, y en general, a la búsqueda de la satisfacción de los mismos.

UN PLAN DE MARKETING RELACIONAL SE PUEDE PREPARAR PARA

- **Un producto o servicio**
- **Una línea, gama o categoría** de productos o servicios
- **Uno o varios mercados** o para un determinado "hueco" dentro del mismo
- **Una unidad de negocio** dentro de la empresa
- **Una empresa u organización** (estructurada o no en diferentes unidades de negocio) o un grupo de empresas
- **Uno, varios o la totalidad de los públicos** con los que la empresa interactúa o para determinados individuos o grupos dentro de los mismos.

CARACTERÍSTICAS FUNCIONALES

- **Sencillo:** fácil de entender y manejar
- **Claro:** preciso y detallado, evitando ambigüedades
- **Práctico:** realista respecto a la identificación de metas y la forma de lograrlas
- **Flexible:** adaptable a los cambios, capaz de evolucionar con el entorno
- **Completo:** capaz de convertir en realidades los objetivos estratégicos
- **Personal:** que refleje claramente la personalidad de la empresa
- **Original:** en su forma y contenido
- **Inteligente:** capaz de sorprender y de conservar su vigencia en el tiempo

PASOS PARA SU ELABORACIÓN

1. Retome e incluya los aspectos relevantes del **PLAN ESTRATÉGICO RELACIONAL** :

- Actualice y adapte el **ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN**, repase en los aspectos macroeconómicos que incidirán sobre el periodo para el que está realizado el plan y revise su incidencia sobre la empresa y su entorno competitivo. Centre su análisis en la organización, realice un estudio detallado de sus actuaciones pasadas y valore las mismas. Apoye siempre sus comentarios con datos, acuda a la investigación y al sentido común. No olvide que sus decisiones y actuaciones afectarán a otros departamentos de la empresa, llegue a un consenso interno.
- Preste un especial interés a la **MISIÓN** y a los **PROPÓSITOS** de la empresa. Presente actuaciones coherentes con estos. Experimente nuevas formas de llegar a los mismos basándose principalmente en sus clientes. Analice sus planes anteriores y valore sus resultados.

2. Realice un **DAFO** (En el que se reflejen las Debilidades, Fuerzas, Oportunidades y Amenazas de su empresa) . Tenga cautela al situar cada argumento en su lugar. Considere especialmente los aspectos relacionales.

3. Tome como base los **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS RELACIONALES** para crear los **OBJETIVOS DE MARKETING**. Pase de lo estratégico a lo táctico, defina objetivos específicos cuantificables y ambiciosos pero realistas, incluya el seguimiento que va a realizar de los mismos, identifique diferentes escenarios e incluya las posibles modificaciones de los objetivos para cada uno de ellos.

PASOS PARA SU ELABORACIÓN (SIGUE)

4. Formule los **PROGRAMAS DE ACCIONES RELACIONALES**. Identifique los esfuerzos de marketing dirigidos a cada uno de sus públicos. Diferencie mediante la segmentación. Realice una **MEZCLA DE MARKETING** orientada a las objetivos sin perder su vocación por el cliente y su conocimiento del mismo. Recuerde orientar el **PRODUCCIÓN, PRECIO, PUBLICIDAD, PROMOCIÓN, DISTRIBUCIÓN y COMUNICACIÓN** a la **SATISFACCIÓN**. Diferencie lo inevitable de lo que verdaderamente aporta valor para el cliente y la empresa. Sitúe en el tiempo y en el espacio todo ello. Incluya un plan de seguimiento y ajuste. Aproveche sus experiencias anteriores. Ponga la puesta en marcha de las acciones en manos de expertos si su compañía no cuenta con la experiencia o con la estructura necesaria. Apóyese en la personalización, en la creatividad y en la tecnología. Supere el concepto masa, hable de individuos.

5. Prepare los **PRESUPUESTOS**. Asigne recursos (económicos, humanos y de tiempo) a cada una de las partidas. Sea generoso con sus mejores clientes el futuro de su empresa depende de ellos. Recuerde nuevamente las implicaciones presupuestarias que su mezcla de marketing pueden provocar en otros departamentos. Defina métodos de control presupuestario e incluya las posibles variaciones a realizar en el transcurso del plan.

6. Proyecte las **VENTAS Y BENEFICIOS**. Prepare sus proyecciones por clientes, grupos de clientes, productos y canales de distribución. Recuerde que su plan generará los objetivos de la red de ventas, identifique hasta que punto es responsabilidad de marketing o de comercial la asignación de objetivos por áreas, delegaciones, oficinas, vendedores, gestores o cualquier otra figura con responsabilidad en ventas. Involucre a todos ellos en la estrategia relacional, haga que manejen y conozcan adecuadamente las herramientas a su alcance, establezca un plan relacional interno dirigido al conocimiento de los objetivos y a la consecución de los beneficios y ventas. Incluya un sistema de reporting que le permita conocer la aportación al plan de relaciones de la intervención de la red de ventas. No deje nada al azar y evite que la excesiva focalización hacia la venta compita con la orientación al cliente.

7. Incluya siempre **MECANISMOS DE CONTROL**. Compruebe la eficacia de su mezcla de marketing. Apueste por la retroalimentación de sus sistemas de información, acuda para ello tanto a la información que sus clientes le facilitan directamente como a fuentes externas. No espere hasta la elaboración del próximo plan de marketing para realizar un análisis de la situación. Abandone lo que no funcione pero antes compruebe que verdaderamente ha agotado todas las posibilidades. Evite que los mecanismos de control y ajuste le hagan caer en contradicciones, sus clientes puede que no se lo perdonen aunque usted mismo o su empresa se muestre condescendiente.

Anexo N° 2 Preguntas enfocadas específicamente a la calidad del servicio que la empresa ofrece a sus clientes

Clasifique su nivel de satisfacción de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

1= Nada de acuerdo

2= Indiferente

3= De acuerdo

4= Muy de acuerdo

Señale (TD) si no tiene un juicio formado o tenga un Total Desconocimiento sobre la pregunta realizada.

	1	2	3	4	TD
1. Nuestro agente vendedor le atiende como Ud. esperaba?	<input type="radio"/>				
2. La empresa se muestra dispuesta a ayudar a sus clientes?	<input type="radio"/>				
3. El trato del personal con Ud. es considerado y amable?	<input type="radio"/>				
4. El personal da la imagen de estar totalmente calificado para las tareas que tienen que realizar?	<input type="radio"/>				

Anexo N° 3 Boleta de CENSO

CENSO

N°

Datos del encuestado: _____

Nombre o razón social: _____

Dirección de la empresa: _____

La presente encuesta está destinada a conocer la relación comercial que existe entre la Yesería Jiménez y las diferentes constructoras de la Cámara Departamental de la Construcción de Chuquisaca (CADECO) establecidas en la ciudad de Sucre. Por favor solicitamos pueda contestar a cada pregunta con la mayor sinceridad posible.

1. Durante el último año ¿ha adquirido yeso para construcción de Yesería Jiménez?

Si no

Si su respuesta es no, por favor pase a la pregunta 6, de lo contrario continúe con la siguiente

2. Si su empresa se ha abastecido de este material en yesería Jiménez, podría catalogarse como: (Marque con una X solo una opción)

Cliente Ocasional (Compras Esporádicas)	Cliente habitual (Compras regulares)	Cliente frecuente (Compras repetidas y a menudo)
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. ¿Hace cuánto tiempo es cliente de la fábrica de yeso Jiménez?

	Marque con una X
1 a 2 años	
3 a 4 años	
5 años para delante	

4. ¿Cuál es la razón o razones por las que más decidió comprar este producto en Yesería Jiménez? Marque con una X, los criterios que considere que se ajuste a su experiencia.

Mejor precio/cantidad
Mayor calidad (Textura)

Mejor atención al cliente

Rapidez en la entrega

Descuentos y promociones

Crédito para la compra

Entrega en obra



5. Por favor califique su nivel de satisfacción durante las últimas compras realizadas de acuerdo con las siguientes afirmaciones. Marque con una X para cada afirmación presentada.

	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de a cuerdo
Nuestro agente vendedor le atiende como usted esperaba					
Sintió que la empresa se nuestra dispuesta a ayudar a sus clientes					
El trato del personal con usted es considerado y amable					
Cuando usted llama para realizar un pedido, es atendido eficientemente					
Como cliente conozco las posibilidades que me ofrece la empresa para solucionar mis problemas de abastecimiento de este producto					
Cuando llamo a la empresa no tengo problemas en contactar con la persona que puede responder a mis demandas					
El personal de ventas informa de manera clara y comprensible el proceder a los clientes					

6. ¿Considera usted que la Yesería Jiménez comunica a sus clientes sobre las actividades y promociones que realiza? Marque con una x

Nunca	A veces	Siempre

7. ¿Cómo calificaría Ud. La comunicación que existe entre su empresa y la Yesería Jiménez?

Mala				Buena
1	2	3	4	5

8. ¿Con que frecuencia la Yasería Jiménez mantiene contacto directo por diferentes medios con usted? Marque con una X, solo una opción

Nunca	Casi siempre	Siempre

9. ¿Considera usted que la yasería Jiménez infunde confianza en sus clientes? Marque con una X

No	Si

10. ¿Cómo considera usted la relación comercial que mantiene Yasería Jiménez con su empresa?

Solo se trata de una transacción casual

La empresa utiliza recursos comerciales para satisfacer sus necesidades

11. Le gustaría recibir información periódica de la empresa, los productos, servicios y promociones.

Sí

No

12. ¿Por qué medios le gustaría recibir información acerca de nuestro producto, servicios y promociones de la empresa Yasería Jiménez?

Medios masivos

Llamadas telefónicas

Correo electrónico

Visita del personal de ventas

Redes sociales

13. Usted compra yeso de la fábrica:

Yasería Cruz

Yasería Gómez

Yasería Jiménez

Yasería San Martin

Otros

Anexo N° 4 Boleta de entrevista

Entrevista

Gerente de la Fábrica

- 1. ¿Cuánto tiempo trabaja en el rubro?**
- 2. ¿A qué empresa considera su competencia? Y ¿Por qué?**
- 3. ¿Qué estrategia de marketing implementa para competir en el negocio?**
- 4. ¿Con cuanto personal cuenta para realizar las actividades comerciales en su industria?**
- 5. ¿Cómo clasifica a sus clientes?**
- 6. ¿Cuáles son sus clientes preferenciales?**
- 7. ¿Cómo es la relación con sus clientes preferenciales?**
- 8. ¿Mantiene contacto directo con sus clientes para dar a conocer alguna actualización de sus servicios?**
- 9. ¿Atiene las quejas de sus clientes mayoristas, minoristas o público en general?**
- 10. Usted considera importante mantener relaciones adecuadas con sus clientes preferenciales ¿Por qué?**
- 11. Consideraría un elemento importante realizar en su industria un plan de marketing relacional ¿Por qué?**

Gracias por su colaboración

Anexo N° 5 Información de la nómina de afiliados

Cámara Departamental de la Construcción Chuquisaca

NOMINA DE EMPRESAS AFILIADAS A CADECO CHUQUISACA

REPRESENTANTE	DOMICILIO	TELÉFONO	CELULAR	TEL.OFICINA
ARQ. EBER CRUZ ALFARO	CARANDAYTI N° 189	6444878	71172493	
ARQ. IRMA ARANCIBIA GONZÁLES	AV. JUANA AZURDUY DE PADILLA N° 2000	6454685	77111141	
ING. VICTOR HUGO MÉRIDA REVOLLO	AV. CANADÁ N° 121	6440151	73460720	
GABRIEL ARANCIBIA YUCRA	CEIBOS N° 150	6456526	70338646	73410768
ING. TOMÁS ADOLFO ARANDIA MONTOYA	FELIPE ARANA V. N° 57	6434156	77136667	6421058
ARQ. FRANCIS ARCE BOHORQUEZ	CAMARGO N° 441	6461420	72884999	
ING. ALBERTO ARANIBAR VARGAS	DOMINGO L. RAMIREZ N° 98	6456538	68817918	6463784
ING. DANIEL SCHLUSSELBERG ESCALANTE	TERESA DE KOLLE N° 182	6458384	68610370	
ING. VICTOR H. BETANCOURT BARRIOS	JOSE MOSTAJO N° 93	6443141	71176923	6437535
ARQ. LUÍS BARRIOS CHIRINOS	CALLE 1 N° 100	6421724	70311228	6420142
ROSA CLAVIJO PEÑARANDA	LAS RETAMAS S/N TUCSUPAYA BAJA	6455525	72887838	
ARQ. GUILLERMO BERRIOS VILLACORTA	JAIME MENDOZA N° 2670	6440681	72881001	
RODRIGO CAREAGA CAMPOS	EDIFICIO AVAROA DPTO. 13		69609074	
ING. SANDRO CORONADO DELGADILLO	CALVO N° 221		71554855	
TEOFILO SERRUDO FLORES	POSNASKI N° 273	6442672	71174297	6447370
ING. OSCAR ROMERO PADILLA	LA PAZ N° 432	6452605	77110042	6462167
ING. ABRAN VALDA UGARTE	AV.2001 N° 535	6468497	67600747	
ING. RODOLFO SANCHEZ VILLENA	BALLIVIAN N° 46	6451447	77124678	6434898
ING. LUCIO SERRUDO YUCRA	VILLALOBOS N° 220	6441174	73441959	
ING. LUIS MERCADO CALDERÓN	JAIME MENDOZA N° 498	6462730	74443377	
ING. IVAN MITA MONTOYA	CONDOMINIO BELLA VISTA N° 10	6454105	76123940	
ARQ. GUSTAVO ABASTOFLOR TORRICOS	AV.VENEZUELA N° 1261	6460007	70313333	
ARQ. LUIS GUSTAVO OLIVA PADILLA	M.MELEAN N° 448	6420033	72889615	
ING. ALFONSO ROSALES PANTOJA	BELISARIO BOETO N° 2	6461638	72876747	
ING. CLODOMIRO SALINAS CALDERON	JAIME MENDOZA N° 2513	6441406	72877551	
ING. OSVALDO BARRÓN GUZMÁN	AV. RENE BARRIENTOS N° 21	6466257	72890361	
ING. RONALD VICTORIA PESTAÑAS	DANIEL CAMPOS N° 161	6425205	76111211	
ING. JORGE EMILIO CUELLAR TORRES	AYACUCHO N° 622	6440147	68666345	
ING. OSCAR CRESPO CABALLERO	AV. DELMAESTRO N° 473 OF.4	6435600	71172104	
ING. RODRIGO MITA MONTOYA	CACIQUE TITU N° 165	6438449	76124062	
ING. OMAR TABOADA APARICIO	AVAROA N° 85	6432146	71160490	
ING. RENE CURCUY GUMIEL	CAMARGO CALLE 1 N° 1	6460282	71160160	
ING. VICTOR ROCABADO CUELLAR	PANAMÁ N° 350	6461645	71170479	6443538
ING. EDWIN DELGADO RIVAS	POSNASKI N° 460	6441454	72875694	
EDSON ACEBO CASTRO	ABEL ARDUZ N° 50	6463012	72026781	
ING. ENRIQUE FERNÁNDEZ AVILES	AV. SANTA FE S/N	6462624	67644552	
ING. ALVAR OQUENDO BARJA	RIOSHINIO N° 299	6462399	70336128	
ING. GASTÓN NAVA SIÑANI	ADELA ZAMUDIO N° 49	6453926	70325577	
ING. GASTÓN SERRANO CARVAJAL	OTTO VON BRAUN N° 350	6461855	76117905	
ING. EDSON IVAN MITA OÑA	CALVO N° 449	6464515	76123860	
RAUL CABALLERO BARRIONUEVO	RAVELO N° 218	6420345	73483905	
JIMMY TITO BOZO BOLIVAR	JERUSALEM S/N ZONA SAN PABLO II		76111120	
ING. JORGE RODRIGUEZ CALVO	DALENCE N° 87	6461651	72876200	
ARQ. DANIEL DELGADO MORALES	GUILLERMO CABALLERO N° 18	6462892	72879400	
LIC. HEBERT TERRAZAS RODRIGUEZ	REGIMIENTO JORDAN N° 91	6458280	72884455	
ING. MILTON MARTINEZ TORREJON	REG.CARABINEROS N° 486	6455447	71164738	6444969
WILSON MOGRO HAMEL	UYUNI N° 51		74453852	
MIGUEL ORTEGA MOLINA	TARIJA N° 121	6429434	73428076	
EMELIANO LOPEZ TARQUI			69607917	
LUCIO GOMEZ QUIROGA	GERMAN MENDOZA N° 2041	6446716	67463702	
BERTHA JIMENEZ ARANCIBIA	TUPAC YUPANQUI S/N	6437816	71167941	
ING. SAMUEL TORRES ROMERO	PERU N° 48	6434018	72886941	
ING. CARLOS SAAVEDRA SAAVEDRA	PORTACHUELO N° 8	6443816	70330527	6462404
ING. LUIS DELGADO ARANCIBIA	JUNIN N° 744	6452586	70320815	
LIC. JAVIER ZUBIETA BARRON	LINARES N° 48	6462342	68646720	
ING. ALFREDO LEON DAVALOS	AV. JUANA AZURDUY S/N	6455506	67600260	
ING. FERNANDO MITA CORONADO	LA PAZ N° 656	6452951	67600050	6455829
ING. VICTOR HUGO ZUBIETA BARRON	AV. EVO MORALES S/N	6463222	72887627	
LIC. ERNESTO POPPE MURILLO	SAN ALBERTO N° 680 B	6444720	77119034	6456512
ING. ADOLFO YUCRA COPA	1o DE MAYO N° 257	6462531	70310961	71164153
ING. GONZALO SAAVEDRA GAMARRA	BARRIO ISRAEL ZONA CKARA PUNKU	6452805		6436551
FELIPE SEVERO SANCHEZ VALLE	OSTRIA GUTIERREZ N° 162	6422409	77117781	
ING. JAVIER ROSSI ZAMURIANO	BARRIO FERROVIARIO N° 24	6462835	73466403	

ING. FLANKLIN MALDONADO MARTINEZ	VIOLETAS Nº 9	6442063	71162041	
ING. RAMIRO ASEBEY MORALES	MIZQUE Nº 160	6441468	67601410	
ING. GILBERTO VERA SAAVEDRA	RAUL F. DE CORDOVA Nº 46	6462473	72896497	
ARQ. ROBERTO SUAREZ MOLINA	LAS CARRETAS Nº 13 ED.BELLA VISTA	6454596	76123475	6453011
ING. GUALBERTO RIVERA CORTEZ	PISAGUA Nº 400	6460867	71161897	
ALFREDO FUENTES MARISCAL	AV. JUANA AZURDUY Nº 321	6456125	73449812	
ING. LUIS RODRIGO PEREIRA DELGADO	SANTA LUCIA Nº 7	6456331	67602995	
ING. SERGIO ARAMAYO MEDINACELI	DALENCE Nº 315	6426117	75782822	
ING. JORGE LEON DAVALOS	AV. JUANA AZURDUY S/N	6455506	77120006	
ING. MIGUEL ANGEL IRUSTA DALENZ	AV.M.QUIROGA STA.CRUZ Nº 2052	6454603	71160777	
JUAN REYNAGA GRÁGEDA	RIOSHINIO Nº 73		73437554	
JORGE RAMOS ORTIZ	DESTACAMENTO 130 Nº 475	6435068	72877101	
VALERIO RAMIREZ GOMEZ	HOCHMAN Nº 261	6455110	73424503	
MARCELINO MEDINA CHOQUE	PERU Nº 540			
ING. LUIS MARTINEZ CAVA	TARAPACA Nº 171	6433385	72881248	
ING. MA.TERESA DALENZ ZAPATA	AV.M.QUIROGA STA.CRUZ Nº 2052	6451861	71162200	6454603
ING. ENRIQUE NOYA CANIZARES	JAIME MENDOZA Nº 2513	6441553	75452361	
WILBER YAYO NAVARRO	INCA GARCILAZO Nº 7	6454939	72888291	
LIC. JORGE ORELLANA QUENTASI	CAMPO LA GLORIA Nº 161	6446083	73438007	
ING. JOSE CABALLERO BARRIONUEVO	RAVELO Nº 218	6420345	67600193	
ING. JORGE PACHECO MALFERT	ANTONIO ARCE Nº 254	6461429	76123519	6462167
ING. LUIS FRANCO HUARACHI	SALVADOR Nº 50	6668845	72855001	
ING. SAMUEL PEREZ PETRINOVIC	BARRIO FERROVIARIO Nº 6	6444549	71177215	6423433
ING. WALTER CESPEDES ZARDAN	J.MARTINEZ Nº 250	6440009	71173376	
ING. CARLOS ROMERO PADILLA	PIRAIMIRI Nº 30	6441341	67600840	6423226
ING. ALEJANDRO RIVERA SOLARES	AV JAIME MENDOZA Nº 2322	6435212	72875666	
ING. JORGE ROMERO CAMACHO	RAVELO Nº 233	6428838	73447072	
ING. WILFREDO ROMERO SALAZAR	RENÉ BARRIENTOS Nº 601	6439859	71161044	71161530
ING. RENE ROMERO SALAZAR	ALCALA Nº 23		72861051	
ING. JULIO SALAMANCA ESPADA	AGUA RICA Nº 13	6461536	71169877	6423048
ARSENIO MARQUEZ POLANCO	GATO BLANCO Nº 2	6447578	68661002	
MARISOL BOBARIN VARGAS	AV. 2016 Nº 10	6436549	73467125	
ING. JAVIER IBARRA BALDIVIEZO	AV. E. MENDIZABAL Nº 521	6424399	72894755	
ING. RAMON SOLIS ALDANA	JUNIN Nº 1170	6460123	71162021	6454927
VICTOR ROSPILLOSO MITA	HONDURAS Nº 600		72888981	
VICTOR RODRIGO GRAJEDA PEREZ	EUCALIPTUS Nº 1 TUCSUPAYA BAJA	6436797	72899990	
ING. KATHYA POVEDA MANCILLA	AV. EMILIO MENDIZABAL Nº 373	6452527	76681233	
ING. IBER MARTINEZ ORTEGA	BARRIO 27 DE MAYO S/N		73886343	
ARQ. ALFREDO ARCIENEGA GUMIEL	AYACUCHO Nº 405	6424050	77130771	6444403
JUAN CARLOS VACA TORRES	SAN ALBERTO Nº 361	6452015	75022979	
ING. JAVIER TAPIA CAMPOS	OSTRIA GUTIERREZ Nº 486	6454068	73446347	
ING. ABRAHAM VILLARROEL CRESPO	GUILLERMO LOAYZA Nº 102	6454105	77110307	6420126
ARQ. JAVIER YAÑEZ MERCADO	GUIDO ROJAS Nº 300	6441950	73434333	
ING. ZENON RUIZ QUISPE	DTTO. 130 Nº 475		72877738	

Fuente: Cámara Departamental de la Construcción Chuquisaca

Anexo N° 6 Funciones de los trabajadores

Las funciones y obligaciones del personal de la Fábrica de Yeso Jiménez son los siguientes:

Gerente General

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	GERENTE GENERAL
MISIÓN DEL CARGO	Velar por el buen funcionamiento de la empresa, por medio del establecimiento de normas y reglas que aseguren el cumplimiento de los objetivos y metas que se proponga la organización.
FUNCIONES	Actuar como representante legal de la empresa. Controlar el cumplimiento de políticas y estrategias establecidas para el funcionamiento de la empresa. Elaborar informes de desempeño los cuales serán presentados a la junta directiva. Evaluar la ejecución de la programación de compras y ventas de la empresa.
PERFIL REQUERIDO	Educación Licenciado en administración de empresas o carreras afines con el título de maestro en MBA como requisito mínimo. Experiencia Experiencia mínima de 2 años en puestos de gestión administrativa de preferencia en empresas comercializadoras Conocimientos Específicos. Administración de recursos Humanos. Planificación estratégica.

Administrador

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	ADMINISTRADOR
MISIÓN DEL CARGO	El Administrador se encarga de llevar a cabo todas las funciones a corto y largo plazo de la empresa, desarrolla lineamientos para generar acciones precisas y eficientes además cumple la integración de todos los trabajadores a un mismo objetivo.
FUNCIONES	Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes servicios ofertados por la fábrica de Yeso Jiménez. Planear y desarrollar metas y largo plazo junto con objetivos anuales. Coordinar con el personal de apoyo para asegurar que los registros y sus análisis se están llevando correctamente. Crear y mantener buenas relaciones con los clientes y de esta forma mantener el posicionamiento de la fábrica de Yeso Jiménez.
PERFIL REQUERIDO	Educación Licenciado en administración de empresas o carreras afines con el título de maestro en MBA como requisito mínimo. Experiencia Experiencia mínima de 2 años en puestos de gestión administrativa de preferencia en empresas comercializadoras Conocimientos Específicos. Administración de recursos Humanos. Planificación estratégica.

Contador General

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Contador general
MISIÓN DEL CARGO	Tomar decisiones en el desarrollo de las actividades diarias de la empresa, siguiendo los direccionamientos establecidos por la misión, visión y objetivos estratégicos de la organización; manejo de las finanzas y su registro posterior.
FUNCIONES	Registro y control de adquisición de inventario. Velar por el pago efectivo de tributos. Registros contables.
PERFIL REQUERIDO	Educación: Ser contador público autorizado
	Experiencia mínima de 3 años en puestos de contador general en empresas similares Conocimientos Específicos Manejo de programas contables Manejo de idiomas inglés (50%, escrito)

Personal de Comercialización y planta

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DE CARGO	Vendedor y personal de planta
FUNCIONES	Realizar un seguimiento de consumo de los clientes potenciales que permitan tener información actualizada sobre cambios en los gustos y preferencias del cliente. Realizar informes sobre ventas y preparar pronósticos de ventas mensuales. Vender los productos poniendo en práctica los conocimientos adquiridos en técnicas de ventas que se dictaran en los cursos de capacitación. Mantener informados a los clientes sobre nuevos productos, promociones cualquier actividad que la empresa realice y estos estén dirigidos a los consumidores.
PERFIL REQUERIDO	Educación Técnico en marketing
	Experiencia Experiencia mínima de 1 año en puestos de ventas de preferencia en empresas comercializadoras. Técnicas de venta Servicio al cliente Programas de computación

El personal de Apoyo el encargado de la comercialización de los servicios que presta la empresa de Transporte como bien su nombre lo dice se ocupa de que los Clientes mantengan una brecha confianza alrededor del servicio ofertado del cual se debe mantener una buena atención.

Anexo N° 7 Base de datos e informe de los clientes con base a la CADECO

Detalles de contactos

Romulo Aguilar

Correo electrónico: Crear contacto de Outlook Guardar y nuevo Cerrar

Ruc: 1706999420 YESERIA JIMENEZ S.A.

General

Nombre: Romulo
 Apellidos: Aguilar
 Organización:
 Cargo:

Correo electrónico: romulo2010@hotmail.com
 Página Web:

Números de teléfono

Teléfono del trabajo: 0222060475
 Teléfono particular:
 Teléfono móvil: 095487859
 Número de fax:

Dirección

Calle: Solanda sector 4 al Sur
 Ciudad: Quito
 Estado/Provincia:
 Código postal:
 País o región:

Notas

Registro: 1 de 2 Buscar

Microsoft Access - Contactos | Base de datos (Access 2007) - Microsoft Access

Advertencia de seguridad: Se ha deshabilitado parte del contenido de la base de datos.

Lista de contactos

martes, 18 de octubre de 2011 21:29:28

Ruc	Organización	Apellidos	Nombre	Dirección de correo electrónico	Cargo	Teléfono del trabajo
1706999420	Super Lujos	Penagos Aguilar	Mayra Romulo	superlujos@hotmail.com romulo2010@hotmail.com		022599612 0222060475

Página 1 de 1

Ministerio de Economía y Finanzas | https://www.sicoes.gob.bo/portal/index.php

SICOES Inicio Contrataciones - RUPE Normativa - Formularios Incumplidos - Clasificadores

SISTEMA DE CONTRATACIONES ESTATALES

Servicios

- Convocatorias Nacionales**
Búsqueda de Procesos de Contrataciones Nacionales
- Preguntas Frecuentes**
Aquí se ofrecen y aclaran las dudas respecto al Sistema
- Guía de proveedores**
Vea quienes son los proveedores inscritos
- Cómo ser Proveedor**
Regístrate como Proveedor del Estado Plurinacional de Bolivia (PEU)
- Formularios**
Aquí encontrarás los formularios necesarios para interactuar con...
- Decretos y Reglamentos**
Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicio...

Comunicados

04/12/2018

Melp/vpct/dgsgif n° 03/2018: publicación del reglamento para la contratación directa de bienes y servicios provistos por el servicio nacional textil - senatex

03/12/2018

Melp/vpct/dgsgif n° 081/2018: suspensión del sistema de gestión pública (sigop) mantenimiento de los equipos de conmutación (switch) en los nodos de fibra óptica de la red wan en la

23/10/2018

Melp/vpct/dgsgif n° 077/2018: suspensión temporal del registro único

23/10/2018

Melp/vpct/dgsgif n° 076/2018: suspensión del sistema de orden

RUPE
Ingreso al Registro Único de Proveedores del Estado

ENTIDADES
Registro de Usuario para el Ingreso a Entidades

Estadísticas

Contrataciones Vigentes

- Bienes: 167
- Otras: 103
- Servicios Generales: 80
- Servicios de Consultoría: 224

Ministerio de Economía y Finanzas | https://www.sicoes.gob.bo/portal/contrataciones/busqueda/convocatorias.php?tipo=convencional

SICOES Inicio Contrataciones - RUPE Normativa - Formularios Incumplidos - Clasificadores

SISTEMA DE CONTRATACIONES ESTATALES

CONVOCATORIAS NACIONALES

Simple Avanzada

Estado: Objeto de Contratación:

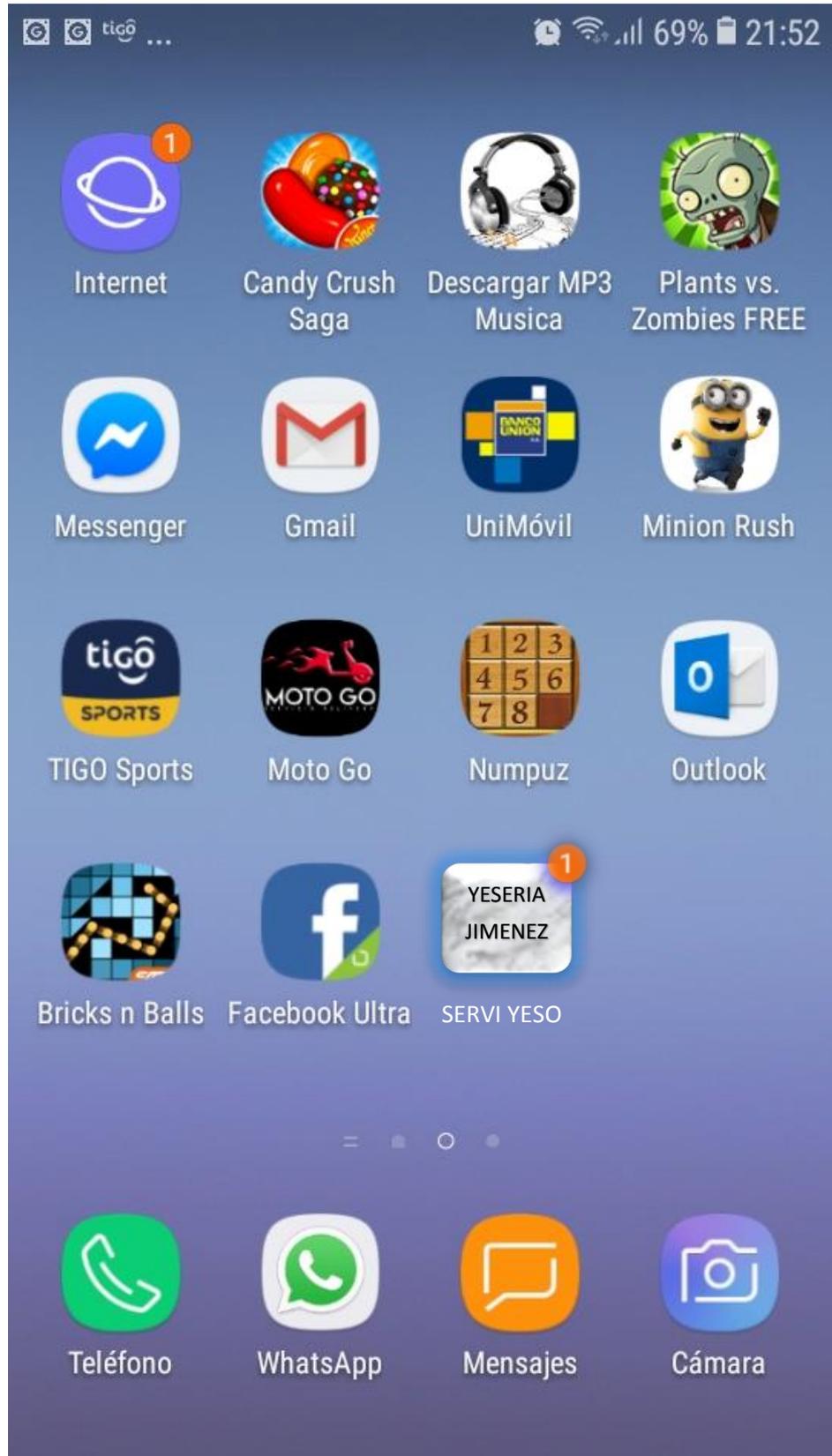
Fecha de publicación SICOES: y Fecha de presentación de propuestas: y

CICCE: Ver: Sólo Vigentes Todos

Tipo de Contratación Agrupado: Bienes Otras Servicios Generales Servicios de Consultoría

CICCE	Estado	Tipo Contratación	Modalidad	Objeto de Contratación	Código	Fecha Presentación	Fecha Publicación	Archivos	Formulario
19-0287-07-918948-1-1	Fondo Nacional De Inversión Productiva Y Social -Pando	Otras	LP	Obras Implant. Gestion Integral De Residuos Sólidos Ciudad De Cochajá (Cochajá)		15/02/2019	13/01/2019	Formularios de presentación Documento Base de Contratación Convocatoria Planos Especificaciones Técnico Formularios de presentación	FORM 100
19-9536-00-914014-2-1	Gobierno Autónomo Municipal De Tahuira	Consultoría	AMPE	Consultoría En Línea Para Técnico Cam Tahuira		28/01/2019	19/01/2019	Convocatoria Términos de Referencia Documento Base de Contratación	FORM 100
19-0287-07-918953-1-1	Fondo Nacional De Inversión Productiva Y Social -Pando	Consultoría	ANPP	Servicio De Consultoría Para La Supervisión Técnica, Ambiental Y Social Implant. Gestion Integral De Residuos Sólidos Ciudad De Cochajá (Cochajá)		04/02/2019	13/01/2019	Términos de Referencia Documento Base de Contratación Convocatoria Formularios de presentación	FORM 100
19-0287-03-918948-1-1	Fondo Nacional De Inversión Productiva Y Social -Oruro	Consultoría	CD	Supervisión Técnica Y Ambiental Del Proyecto: Const. Sistema De Riego Tecnificado Ajllu Zacaí Fase I (Sabaya)		25/01/2019	13/01/2019	Convocatoria Documento Base de Contratación	FORM 100
19-0287-03-918950-1-1	Fondo Nacional De Inversión	Consultoría	CD	Supervisión Técnica Y Ambiental Del Proyecto: Const. Red De Riego		25/01/2019	13/01/2019	Convocatoria Documento Base	FORM 100

Anexo N° 8 Aplicación de servicio de yeso





📶 69% 🔋 21:53

YESERÍA JIMENEZ

Servicio de yeso a domicilio



OFERTAS
DESCUENTOS Y
PROMOCIONES
JIMENEZ



AGENCIAS DE
YESERÍA JIMENEZ



ASESOR DE
CONSULTAS
JIMENEZ



RECLAMOS
Y
SUGERENCIAS

YESERIA JIMENEZ

Servicio de yeso a domicilio



Avenida Las Americas 332



1.9 km

Elige la hora para Continuar 

A Domicilio

Fecha

HOY
20

Hora

Rápido 22:30

Anexo N° 9 Imágenes de la fábrica de yeso Jiménez



