

**DISEÑO DE PROPUESTA DE VALOR PARA DIVERSIFICAR LOS CANALES DE
COMUNICACIÓN CON LOS POSIBLES CLIENTES DE LA EMPRESA “MADERAS
EL AMPARO” DE LA CIUDAD DE MONTERÍA**



JOHN JAIRO CAUSIL LUNA

RODRIGO JOSE FLOREZ CORONADO

DAIRA LUZ HOYOS RIVERA

UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL

MONTERÍA, CÓRDOBA

2022

**DISEÑO DE PROPUESTA DE VALOR PARA DIVERSIFICAR LOS CANALES DE
COMUNICACIÓN CON LOS POSIBLES CLIENTES DE LA EMPRESA “MADERAS
EL AMPARO” DE LA CIUDAD DE MONTERÍA**

JOHN JAIRO CAUSIL LUNA

RODRIGO JOSE FLOREZ CORONADO

DAIRA LUZ HOYOS RIVERA

**Trabajo de grado presentado como parte de los requisitos para optar al título de
especialista en gerencia empresarial**

UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL

MONTERÍA, CÓRDOBA

2022

TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	14
2.	PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	7
2.1.	Organigrama	7
2.2.	Productos de la empresa	8
2.3.	Maquinaria	9
2.4.	Áreas de Trabajo	10
3.	DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	12
3.1.	Formulación del problema	13
4.	MARCO REFERENCIAL	14
4.1.	Marco Teórico	14
4.1.1.	Análisis del sector	14
4.1.1.1.	Sector Maderero	14
4.1.2.	Modelo de negocio	16
4.1.3.	Metodología Canvas	19
4.1.4.	Mapa de Valor	21
4.2.	Marco conceptual	24
5.	JUSTIFICACIÓN.....	25
6.	OBJETIVO.....	27
6.1.	Objetivos General	27
6.2.	Objetivos Específicos	27
7.	METODOLOGÍA Y TRABAJO DE CAMPO	28
7.1.	Metodología	28
7.2.	Técnica de investigación	29
8.	RESULTADOS	30
8.1.1.	Propuesta de valor	34
8.1.2.	Estrategías.	35
9.	ANÁLISIS.....	37
9.1.1.	Segmentos de mercado	37
9.1.2.	Propuesta de Valor	38

9.1.3.	Canales	38
9.1.4.	Relaciones con clientes:	38
9.1.5.	Fuentes de ingresos:	39
9.1.6.	Recursos claves:	39
9.1.7.	Actividades claves:	39
9.1.8.	Asociaciones clave	39
9.1.9.	Estructura de costos	40
9.1.10.	Plan financiero	40
10.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	37
11.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	38
	BIBLIOGRAFÍA.....	40

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Productos ofrecidos por la empresa Maderas el Amparo	8
Tabla 2	estrategias DOFA	32
		4

Tabla 3 estrategias de la propuesta de valor	35
Tabla 4 plan financiero - presupuesto	40
Tabla 5 Cronograma de actividades	38

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama	8
Figura 2 Cepillo industrial: marca Black +Decker de 1,5 hp modelo 1993.....	9
Figura 3 Cortadora industrial: Dewalt 2 hp modelo 1995.....	10
Figura 4 Canteadora marca Stanley de 5 hp modelo 1991.....	10
Figura 5 área de cargue y descargue	10
Figura 6 área de almacenamiento y bodegas.....	11
Figura 7 áreas de operaciones	11
Figura 8 lienzo perfil del cliente	21
Figura 9 lienzo de la propuesta de valor	22
Figura 10 lienzo de la propuesta de valor	23
Figura 11 DOFA.....	31
Figura 12 logotipo Maderas el Amparo	33
Figura 13 Lluvia de ideas en el lienzo del cliente	33
Figura 14 Lluvia de ideas en el lienzo de la empresa.....	34
Figura 15 anclaje entre perfil del cliente - propuesta de valor	34

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

Maderas el Amparo es una Empresa Unipersonal, constituida legalmente en el año 2017, con un capital social de \$ 26.000.000, ubicada en la carrera 3W No. 22-04 del barrio el Amparo en la margen izquierda de la ciudad de Montería, cuyo objeto social es la extracción de madera y elaboración de toda clase de muebles derivados de la misma, sus ventas las realiza al por mayor y al detal, cuenta con un local en arriendo de 2000 mts cuadrados, posee maquinaria para el procesamiento de la madera y la elaboración de muebles, genera alrededor de 12 empleos directos en su local comercial, sin contar con los que se generan en campo con la compra de la madera. Es una empresa muy reconocida en el sector de la construcción en la ciudad de Montería.

La compra de la madera la realiza de dos formas, la primera es comprando los cultivos, para luego realizar el proceso de extracción y la segunda es comprando la madera en bloques ya cortados, listos para su procesamiento.

1.1.Organigrama

El organigrama encontrado al interior de la empresa Maderas El Amparo se presenta a continuación en la Figura 1, esta consta de un esquema lineal y básico, en el que la función administrativa está a cargo de una persona, la cual debe presentar informes de su gestión a una única persona propietaria, a su vez, la administradora cuenta con el apoyo de cuatro (4) tipos de colaboradores encargados de las operaciones de corte o carpintería, manejo de maquinaria, conductores de camiones transportistas y responsables de cargar o descargar mercancía.

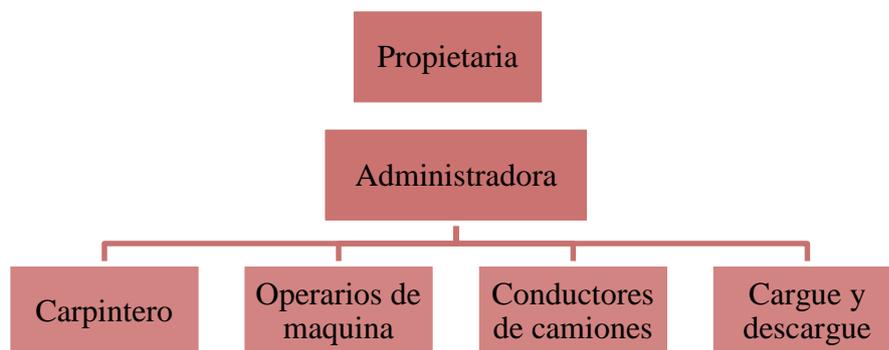


Figura 1 Organigrama
Fuente: elaboración propia

1.2.Productos de la empresa

Al momento del acercamiento con la empresa, esta contaba con algunos productos en inventario, los cuales se relacionan a continuación:

Tabla 1 Productos ofrecidos por la empresa Maderas el Amparo

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN
Madera en Bloques	Madera por pies cúbicos sin elaborar
Tablas de todas las especies	Tablas cortadas para construcción y carpintería
Listones	Listones de madera elaborados
Varetas	Piezas de madera cortadas para construcción
Puertas	Puertas elaboradas para casas, habitaciones, baños, etc.

Ventanas	Elaboración de toda clase de ventanas para casa en madera
Closets	Todo tipo de closets ya sea móviles o empotrados en la pared.
Mesas	Elaboración de toda clase de mesas de madera, mesas de sala y comedores.
Mecedoras	Mecedoras en todo los estilos y toda clase de maderas

Fuente: elaboración propia

1.3.Maquinaria

Como bienes tangibles de la empresa, se encontró que poseen maquinaria de origen estadounidense necesaria para la ejecución de operaciones diarias inherentes al servicio que se presta en la actualidad, a continuación, se relacionan los equipos empleados:



Figura 2 Cepillo industrial: marca Black +Decker de 1,5 hp modelo 1993

Fuente: elaboración propia



Figura 3 Cortadora industrial: Dewalt 2 hp modelo 1995
Fuente: elaboración propia



Figura 4 Canteadora marca Stanley de 5 hp modelo 1991
Fuente: elaboración propia

1.4.Áreas de Trabajo

Oficina de Administración

Es un área de 8 m², ubicada a la entrada de la empresa, apta para zona de labores de 2 personas

Área de cargue y descargue



Figura 5 área de cargue y descargue
Fuente: elaboración propia

Es un área de unos 300 m², 15 m de ancho y 20 m de largo, apta para la entrada y salida de camiones que llegan a cargar o descargar la madera

Área de Almacenamiento y Bodegas:

Es un área de unos 120 m², con 3 m de ancho y 40 m de largo, dispuesta en los extremos a lo largo del local, adecuados con techos para el almacenamiento y protección de la madera.



Figura 6 área de almacenamiento y bodegas
Fuente: elaboración propia



Figura 7 áreas de operaciones
Fuente: elaboración propia

Este lugar de trabajo se encuentra ubicado en todo el centro del local, tiene una edificación rústica en madera y techos de láminas de zinc, de unos 90 m², 10 m de ancho y 9 m de largo, en este espacio se encuentran la maquinarias y herramientas de trabajo, aquí de se centran todas las operaciones de corte, cepillado, tallaje, elaboración de la madera, fabricación de muebles, en fin, todo el proceso productivo. Esta área no cuenta con señalizaciones ni delimitaciones de puestos de trabajo.

2. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El sector maderero ha sido objeto de estudio por diferentes autores, un ejemplo es Orduz & Torres (2013) que se enfocaron en estudiar una empresa en la que se evidenció con claridad que dentro de las principales problemáticas que se presentan en las empresas madereras de tamaños medianos y pequeños es la falta de una organización estructurada, que conllevan un cierto conjunto de implicaciones comerciales como la baja de fidelización de clientes y por ende productividad que conlleva de forma directa a la baja competitividad.

En este mismo sentido, se ha descrito en el trabajo de Cortes & Torres (2013) situaciones que prevalecen en empresas con las mismas características incluso en otros países como Chile, en donde la empresa padece un bajo crecimiento en sus ventas, debido precisamente a que presenta procesos operativos, comerciales y administrativos pocamente organizados que son percibidos por los clientes quienes se construyen una imagen poco favorable y negativa.

La ausencia de una imagen corporativa estructurada de forma clara, tanto para los clientes externos como internos, implica desorganización; la ausencia de una misión y de una visión de la compañía representa la carencia de un norte organizacional, lo cual evidentemente repercute en la calidad de los procesos y de las metas y objetivos planteados en los diferentes niveles de la organización, esto mismo resalta Jimenez et al (2021)

La falta de controles y el incumplimiento en algunas normas en el sector de la madera en nuestro país, ha llevado a un mal aprovechamiento de los todos los recursos y servicios que este sector le puede brindar a la economía, que, por su estratégica e inmejorable ubicación geográfica, podría decirse, tiene mucho más que dar. En este sector, prima la informalidad, lo cual ha tenido efectos devastadores, en cuanto a temas ambientales y de competitividad frente a los mercados internacionales se refiere. En consecuencia, La falta de control del Estado ha desencadenado toda una serie de problemas de tipo, legal, ambiental, económico, forestal, social y de pobreza en las zonas con alto potencial para la explotación de madera en nuestro país. PM Castiblanco Beltrán, N Heredia Daza (2018).

Maderas el Amparo es una empresa que, a pesar de tener más de 4 años en el mercado, no cuenta con un sistema organizacional bien definido, no cuenta con misión, objetivos, visión, organigrama y una estrategia de marketing. Debido a que Maderas el Amparo no cuenta con ninguno de los aspectos anteriormente mencionados, no tiene definidos cuál es su nicho de mercado y la planeación estratégica que les permite definir un horizonte en el tiempo. Que según Ledezma (2020) repercute en que no haya una retroalimentación entre el negocio y sus clientes, y que no innoven desde los productos y servicios que ofrecen.

2.1. Formulación del problema

La empresa Maderas el Amparo, la cual se ha consolidado en el mercado regional en la comercialización de maderas y productos madereros, ha observado un rezago competitivo en lo relacionado con la interacción y comunicación con los clientes.

La principal deficiencia evidenciada, parte de la poca estructuración orgánica de la compañía, puesto que los procesos se manejan en su mayoría de manera unipersonal, lo que dificulta canales de comunicación eficientes y efectivos que permitan operaciones con mejores resultados.

Ante la inminente necesidad de crecimiento que como toda compañía experimenta Maderas el Amparo, reconoce que debe estudiar estrategias que faciliten al cliente comunicarse y exponer sus requerimientos y necesidades, para que sean atendidos de forma satisfactoria.

¿Es posible fortalecer los canales de comunicación de la empresa Maderas el Amparo con sus clientes permitiendo comunicaciones más eficientes?

3. MARCO REFERENCIAL

Con el objetivo de sustentar sobre una base teórica coherente con el horizonte del presente trabajo, se presenta a continuación diferentes trabajos que lo anteceden y dan luz sobre aspectos metodológicos, por ende, guían la labor del investigador, tal como lo relaciona Maldonado (2018)

Es preciso que la propuesta de valor que se presente a la empresa Maderas el Amparo, cuente con un respaldo científico de antecedentes de otras investigaciones que ofrezcan un derrotero sobre la ruta a seguir en el proceso de diseño de dicha propuesta,

3.1.Marco Teórico

Para teorizar de forma apropiada se presentan a continuación un cierto conjunto de referentes teórico.

3.1.1. Análisis del sector

A continuación, se procede a exponer el análisis del sector maderero en el que se encuentra inmerso y se desenvuelve Maderas el Amparo.

1. INTRODUCCIÓN

Según MA Yandar-Lobon, JMM Ospina (2020), las organizaciones se interesan cada vez más por el perfeccionamiento de sus procesos y procedimientos, con el fin de ser mejores frente a sus competidores, sin embargo, para que esto ocurra se hace necesario que estas tengan bien definida una propuesta de valor, en la cual la innovación y la diferenciación de su competencia es el mejor camino al éxito y generar cultura organizacional. También se plantea, que dicha propuesta de valor y cultura organizacional debe comenzar desde sus directivos, que es en donde se evidencia la importancia de su implementación, la cual debe ser replicada en todas las áreas de la organización.

Crear una propuesta de valor y generar cultura organizacional proyectada hacia la atención del cliente en la empresa Maderas El Amparo, se convierte en todo un desafío, debido a que, tanto la parte directiva desde el inicio no visionó como indispensable la innovación, no contempló la idea de diferenciarse de la competencia o brindarle a sus clientes la manera de comunicarse para así acercarse a una mejora continua. Es una organización, que, a pesar de sus múltiples debilidades, ha logrado mantenerse en el mercado, con buenos índices de rentabilidad, debido a las buenas habilidades empresariales y experiencia en el sector, por parte de su administrador, por tal razón, diseñar una propuesta de valor y generar cultura organizacional, le daría un plus hacia el logro del éxito.

En el presente documento, se presenta paso a paso la propuesta de valor diseñada para la empresa Maderas el Amparo, desde la creación de sus valores corporativos, la identificación de sus clientes, sus debilidades, fortalezas frente a su competencia, sus oportunidades de negocios, en que nuevos mercados podría incursionar, que nuevos productores podría agregar a su portafolio de servicios, además de los ya existentes.

1.1.1.1.Sector Maderero

El sector maderero es todo aquel encargado de la cadena de producción de la madera, desde la plantación hasta el uso final al que va a destinarse. De acuerdo con la directora ejecutiva de FEDEMADERAS, Alejandra Ospitia, a finales del año 2019, este sector en Colombia habría culminado uno de los periodos más importantes que le encaminaron hacia el cumplimiento de una Cadena de Valor, fortaleciendo el concepto de madera legal en el país a través de la campaña ‘Colombia tiene Madera’ lo que significaría una mejora significativa del concepto de valor dado a este material de trabajo (FEDEMADERAS, 2019).

En Colombia, el sector maderero aserrado destina la producción a dos tipos de clientes mayoritariamente, en donde se estima que el 80% del producido se destina a la construcción y el 20% restante a la construcción de mueble (Minambiente, 2015)

Así mismo, a nivel regional, se observa que la destinación del producto en la zona norte de Colombia es a “muebles de madera, carpintería y pisos, construcción estructural, enchapes de techo, molduras, guardaescobas, y embalajes y estibas.” (Minambiente, 2015)

Al respecto del sector maderero en la ciudad de Montería, las empresas que según el sitio Infoinfo (2022), se desatacan como las de mayor participación en el mercado son Decorcerámica, Servimuebles, Amazon punto center Ltda, Rafael Barguil Carpintería Arquitectónica.

1.1.2. Modelo de negocio

El modelo de negocio puede ser definido de diferentes maneras, como indican Chaguay et al (2019), quienes recogen las formas de definirlos diferentes autores como Timmers (1998, citado por Chaguay et al, 2019), quien expresa que una arquitectura que incluyen los inputs de la empresa (bienes, servicios e información) sin dejar de lado a los diversos actores que se involucran, aportando de ellos una descripción y de sus funciones, así como también, la descripción de los posibles beneficios para estos actores. Otro autor citado es Amit & Zott (2001, citado por Chaguay et al, 2019) “un modelo de negocio explicita el contenido, la estructura y el gobierno de las transacciones designadas para crear valor al explotar oportunidades de negocio”

En este mismo sentido, Ramírez et al (2019), indica que un modelo de negocio sirve como unidad de análisis que orienta acerca de la forma como se hacen los negocios frente a la incertidumbre, complejidad y dinamismo de los entornos. Se argumenta que estos agregan valor sobre la estrategia porque incluyen la creación de valor, además de la oferta, a la demanda.

Según la misma Ramírez et al (2019) un modelo de negocio puede ser considerado desde siete enfoques estratégicos:

- Enfoque descriptivo de un modelo de negocio: Establece que la articulación de la estrategia con el modelo de negocio es un factor fundamental para la creación de la ventaja competitiva y la sostenibilidad de los negocios, no obstante, los modelos de negocio están sujetos a pruebas del mercado que los obliga a realizar ajustes en sus propuestas de valor y a una constante innovación; la eficiencia de los costos de transacción, la creación de lazos duraderos con los clientes y las complementariedades entre los socios son las principales fuentes de creación de valor; los modelos de negocio

son, por sí mismos, fuente de innovación y de ventaja competitiva y; los directivos son protagonistas en el diseño de los modelos de negocio (p. 184).

- Enfoque cognitivo de los modelos de negocio: Se fundamenta en que uno de los componentes básicos del modelo de negocio son los aspectos cognitivos, donde las experiencias, capacidades y sistema de valores de los gerentes representan un papel protagónico en la creación y evolución del modelo de negocio. Así, el directivo es quien se ocupa de combinar de forma particular los componentes estratégicos básicos de los modelos de negocio o de incorporar nuevos elementos que repercuten en innovaciones de los modelos de negocio. Por ser la mente de los estrategas el principal arquitecto de los modelos de negocio, éstos pueden presentar limitaciones en las manifestaciones cognitivas de la evolución de los negocios y correr el riesgo de ser manipulados (p. 184).
- El enfoque contextual de los modelos de negocio: Este enfoque se basa en, visualizar la estrategia como un proceso reactivo, lo cual indica que debe ser reformulada con la intención de contrarrestar las contingencias del entorno. Lo mismo ocurre con el modelo de negocio, el cual se debe ajustar de acuerdo a los cambios del contexto, con el fin de alcanzar un mayor rendimiento. En tal sentido, la diferencia entre el éxito y el fracaso de las actividades de transformación se reduce a la capacidad para cambiar el modelo de negocio de manera efectiva y en consonancia con la dinámica del ambiente (p.185).
- El enfoque cultural de los modelos de negocio: Hace énfasis en la creación de la estrategia como un proceso de interacción social basado en las doctrinas e interpretaciones compartidas de manera tácita por los miembros de una organización. La cultura creativa reduce la resistencia al cambio y tiene un efecto positivo sobre la maleabilidad estratégica que consiste en la capacidad de identificar oportunidades de innovación, comprometer o reorientar recursos alrededor de los nuevos cursos de acción, con el fin de adaptarse rápidamente a los cambios del entorno que pueden afectar la posición competitiva de las organizaciones. De igual modo, se asegura que la cultura es uno de los principales factores que puede restringir el florecimiento de negocios emergentes, pues en ocasiones las costumbres y las normas establecidas limitan la posibilidad de aprovechar nuevas oportunidades de negocios; asimismo, puede interponer barreras a la innovación de los modelos de negocio (p.185).
- El enfoque del aprendizaje de los modelos de negocio: La estrategia es vista como un proceso de aprendizaje social en el que los directivos de nivel estratégico centran la

atención en el rol que desempeñan los administradores de nivel táctico y operativo. A nivel táctico, aquellos planteamientos estratégicos que realizan algunas unidades de negocios con perspectivas de mayor credibilidad, crecimiento y rentabilidad influyen la orientación competitiva de la organización y, por consiguiente, direccionan los cambios en el modelo de negocio. A nivel operativo, los directivos de base son la fuerza impulsora en la percepción y comprensión de oportunidades, apoyados en nuevas capacidades que aún no son reconocidas como distintivas. En tal sentido, el modelo de negocio es una herramienta que puede ser utilizada para plantear estrategias de abajo hacia arriba porque representan un rol simbólico que facilita la comunicación, comprensión y ayuda a compartir el discurso estratégico (p. 185).

- El enfoque sustentable de los modelos de negocio: En este enfoque se afirma que los objetivos comerciales se fortalecen cuando la sostenibilidad se integra como un valor primario. Se distinguen dos corrientes: social y ambiental. La corriente social enfatiza que, con el ánimo de atraer y mantener el interés de los inversionistas sociales, se deben especificar los objetivos de ganancia social de manera clara y temprana y experimentar continuamente con los modelos de negocio. Sin embargo, la mayoría de organizaciones aún no logran desarrollar procesos de creación de valor bajo estos parámetros. Con el fin de subsanar esta deficiencia se aconseja combinar el modelo Canvas con herramientas para el desarrollo estratégico sustentable, tales como: técnicas de creatividad, mapeo de redes de valor y evaluación del ciclo de vida de los productos y servicios. Esta mezcla no solo puede apoyar el diseño y la innovación del modelo de negocio para un desarrollo estratégico sustentable, sino que también puede contribuir al crecimiento de los negocios a nivel global (p. 186).
- El enfoque integrador de los modelos de negocio: Los estudios integradores se centran en analizar los procesos de configuración (cambios en la estructura) y transformación (cambios en la estrategia) de los negocios, siendo la estrategia un plan sobre cómo debe configurarse el modelo de negocio. Así, la estrategia no sólo define qué modelo de negocio se emplea, sino también qué patrón de innovación se requiere, dependiendo de las contingencias. En el proceso de formulación de la estrategia, el diseño y mejoramiento del modelo de negocio se sitúa en la etapa de implementación de alternativas estratégicas. En este enfoque, el modelo de negocio es un marco para la

ejecución de la estrategia y fuente de ventaja competitiva sostenible a través de una innovación continua y eficiente (p. 187).

1.1.3. Metodología Canvas

La metodología CANVAS es un modelo útil para la evaluación de cualquier proyecto ya que parte del valor de la idea en sí misma, teniendo en cuenta a qué se va a dedicar el proyecto y cuál será el producto o servicio para ofrecer. Este análisis de la idea se enlaza estrechamente con la evaluación del cliente, cómo esta oferta va a satisfacer las necesidades del consumidor y hacia quienes va específicamente dirigido. Además, se estudia la comunicación entre cliente y empresa la cual está dada por el vínculo facilitado por el material publicitario que se emplee en la estrategia de marketing para finalmente, evaluar la forma en la que realizaría la distribución del producto.

Esta metodología incluye un lienzo con nueve apartados que se originan de: definir la oferta de valor, determinación de los beneficios e ingresos, especificar recursos y actividades y finalmente las alianzas que se requieran para iniciar las operaciones. De este modo, lo primero que se debe definir para poder hacer una propuesta de valor, lo que se debe definir es el perfil del cliente, este nos permite identificar cuáles son sus necesidades y deseos, con el objetivo de poder definir estrategias de Marketing. Para (Galindo, 2017) el análisis de mercados de consumo y la conducta del consumidor es la partida para que se pueda comprender al comprador, es el modelo de aprendizaje, en donde se denota los cambios en la conducta de un individuo que son producto de su experiencia. Se genera mediante la interacción de inducciones (fuerte estímulo interno que impulsa la acción), estímulos claves (estímulos que determinan cuándo, dónde y cómo responde la persona); respuestas (impulso de comprar); reforzamiento (si el producto comprado trae satisfacción, la persona siempre que lo necesite, lo volverá a adquirir). Existen ciertas características que afectan el comportamiento del consumidor, es decir, la demanda que hace el usuario o consumidor de un producto recibe una gran influencia de las características culturales, sociales, personales y psicológicas, en gran cantidad, los Mercadólogos no pueden controlar este tipo de factores. Con el perfil del cliente lo que describe de forma estructurada y detallada de un segmento de clientes específico del modelo de negocio. Y lo divide en trabajos, frustraciones y alegrías (Figura 2).

4. 1. 3. 1. Perfil del cliente.

Como indica Heredia (2022) el perfil del cliente se compone por la descripción precisa y detallada del segmento del mercado en la cual se desea enfocar la propuesta de valor, con esta descripción, es posible reconocer con claridad los problemas y las necesidades de los clientes que se buscarán resolver o satisfacer.

Los tres elementos que el perfil del cliente contempla según el modelo: Trabajos del cliente, Ganancias y dolores, Heredia (2022) los define de la siguiente manera:

Trabajos del cliente: Se trata de aquellos objetivos que el cliente pretende cumplir o las necesidades que desea satisfacer en su vida laboral o personal. No obstante, no todos los trabajos tienen la misma importancia para el cliente por lo que van desde insignificantes a importantes.

Alegrías del cliente: Son los resultados o beneficios concretos que desea conseguir el cliente. Dichos resultados varían desde agradables a esenciales para un segmento de clientes en particular.

Frustraciones del cliente: Describen cuáles son aquellas cuestiones que le generan impedimentos a un cliente al momento de realizar un trabajo, así como el riesgo mismo de no poder resolver un problema. Es decir, se trata de aquello que el cliente desea eliminar ya sea obstáculo o riesgo. Dicho fastidio puede experimentarse de manera moderada hasta extrema. (p. 18)

El esquema que representa gráficamente el perfil del cliente en el lienzo se puede observar en la Figura 8 lienzo perfil del cliente

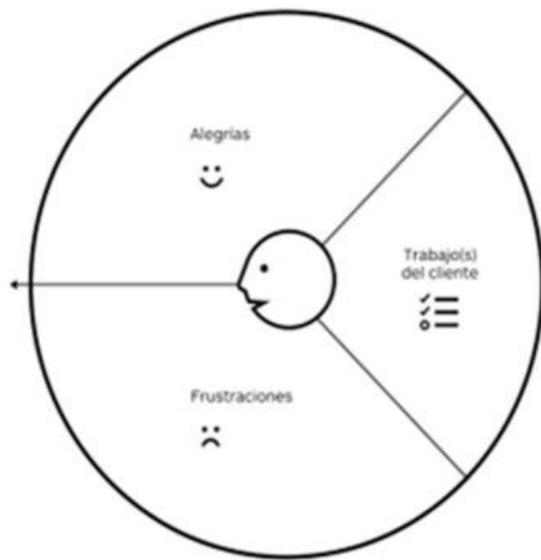


Figura 8 lienzo perfil del cliente

Fuente: Heredia, 2022

1.1.4. Mapa de Valor

También identificado como propuesta de valor, como lo reseña Osterwalder & Pigneur (2011, citado por Reaño Sánchez, 2019), tiene como finalidad conseguir la satisfacción de un segmento del mercado de la compañía, atendiendo las necesidades expuestas de forma manifiesta o implícitas.

En este sentido, para estructurar la propuesta de valor esta debe centrarse en el producto o servicio que ofrece la empresa, los aliviadores de frustraciones y los creadores de alegría de los clientes. En la **Figura 9** puede observarse un esquema que lo representa gráficamente.



Figura 9 lienzo de la propuesta de valor
Fuente: elaboración propia

A continuación, se presenta las definiciones que para cada uno de estos ítems ofrece Reaño Sánchez (2019):

Productos y servicios: Lista de todos los productos que construye la propuesta de valor, ayudando a satisfacer necesidades básicas del cliente.

Aliviadores de frustraciones: Describe de manera exacta como los productos y servicios alivian las frustraciones específicas de los clientes, resume de manera explícita lo que pretende eliminar o reducir, lo que le molesta, antes, durante o después, de resolver un trabajo.

Creadores de alegrías: Describe cómo los productos y servicios crean alegrías al cliente. Resume de manera explícita como se pretende producir resultados y beneficios que el cliente espera o desea, marcando la diferencia de sus productos.
(p. 31)

1.1.5. El encaje

Una vez construido el perfil de cliente y el mapa de valor, llega el encaje que es cuando los clientes se ilusionan con la propuesta de valor, es decir cuando ésta aborda trabajos importantes, alivia frustraciones extremas y se crean alegrías.

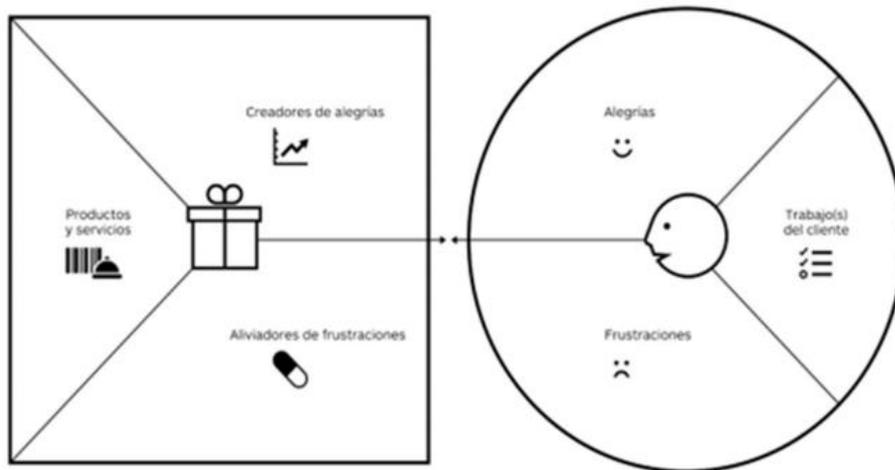


Figura 10 lienzo de la propuesta de valor

Verificar el encaje

Se debe comprobar que cada aliviador de frustraciones y cada creador de alegrías de la propuesta de valor, realmente encaje con algún trabajo, frustración o alegría del cliente. (Reaño Sánchez, 2019).

Tipos encaje

Según Reaño Sánchez (2019) existen varios tipos de encaje, los cuales son:

- **Sobre el papel:** Estas se pueden abordar directamente desde la propuesta de valor, pero aún no se ha probado que la propuesta de valor realmente les interese a los clientes.
- **En el mercado:** Se da cuando la propuesta de valor tiene una reacción positiva de los clientes. Las empresas cuentan con pruebas de que los productos y servicios realmente crean valor para los clientes y se puede aplicar en el mercado.

- **En el banco:** Es cuando se logra incluir la propuesta de valor dentro de un modelo de negocio rentable y escalable.

1.2.Marco conceptual

A continuación, se presenta un conjunto de definiciones sobre algunos términos propios del sector en el que la compañía Maderas El Amparo se desenvuelve y por ende, enmarcan este proyecto.

- **Sector Forestal:** Es una actividad del sector primario que consiste en aprovechar los recursos naturales maderables y no maderables de la superficie forestal del país que incluye bosques, selvas y matorrales.
- **Bosque:** Sitio poblado de árboles y matas.
- **Reforestación:** Se denomina reforestación al hecho de repoblar un territorio con árboles. Generalmente, dicho territorio estaba en su pasado reciente (anteriores cincuenta años aproximadamente) poblado de árboles y bosques que fueron deforestados por distintas posibles razones, como construcción de infraestructuras, crecimiento de zonas urbanas, el aprovechamiento de la madera con fines industriales o de consumo, aumento de los límites agrícolas y ganaderos o bien, se destruyeron por diversos factores como los incendios u otros desastres, bien sean provocados, accidentales o por fenómenos naturales.
- **Deforestación:** ocurre cuando hay una disminución en la superficie cubierta de bosque.
- **Ebanistería:** Es la fabricación de muebles a partir de la madera.
- **Carpintería:** Engloba todos los trabajos realizados con la madera.

2. JUSTIFICACIÓN

Maderas El Amparo, como compañía interesada en el crecimiento y posicionamiento requiere dentro de su plan de acción contar con una identidad corporativa, que permita comprender la ubicación de la empresa en el sector y la visión de las metas a alcanzar en el horizonte. En este sentido, autores como Ferrer (2020), resalta la relevancia de contar con una identidad corporativa que recoja aspectos como la naturaleza de la compañía, los objetivos que se plantea y las estrategias que pretende implementar con el fin de alcanzar estos objetivos y metas.

Dentro de esta línea de pensamiento, y teniendo en cuenta las necesidades y retos que implica para la compañía el devenir actual de los mercados y la relevancia de la penetración a nuevos nichos de mercados e incluso a una mayor penetración e influencia en el nicho propio, es necesario que la compañía con la claridad de la identidad establecida, se plantee formas de fidelizar los clientes y acrecentar el número de los mismos.

Partiendo de esta necesidad orgánica, es necesario intervenir el quehacer diario de la compañía para comprender el modelo de negocio que los rige, a través de entrevistas y de la observación directa de las actividades, con lo cual, es posible recopilar información suficiente para la formulación de un análisis DOFA, el cual ha comprobado ser altamente efectivo para identificar directrices estratégicas para una compañía, tal como lo mencionan autores como Jimenez et al., (2021)

Por su parte, el modelo CANVAS, en varios trabajos ha permitido observar resultados verdaderamente valiosos en la planificación de modelos estratégicos que buscan aportar valor a los procesos de producción de empresas, incluso, sin importar su tamaño o sector. Un ejemplo es el aportado por Almeida Casanova (2020), quien encontró a través de la aplicación del modelo CANVAS beneficios en una empresa de servicios. Por su parte, Ramires Moreno, Guerrero Palacios & Avellaneda Hurtado (2020), lograron en su trabajo, plantear a través del modelo en cuestión, solución a la problemática en estudio de una cadena de distribución agrícola.

Partiendo de lo expuesto anteriormente, es posible contemplar de forma razonable que el uso y aplicación del modelo CANVAS permita estructurar una propuesta de valor en pro de la mejora en los procesos de comunicación para la empresa comercializadora de madera, Maderas El Amparo, con sus clientes. Permitiendo con ello, fortalecer la estructura organizacional y su competitividad en el mercado.

3. OBJETIVO

3.1. Objetivos General

Diseñar una propuesta de valor mediante la creación de canales de comunicación de la empresa Maderas El Amparo, ubicada en el municipio de Montería (Córdoba), con los clientes, como una herramienta de atracción y fidelización.

3.2. Objetivos Específicos

- Identificar las características de los canales de comunicación actuales mediante la aplicación de entrevistas.
- Definir la identidad corporativa de la empresa Maderas El Amparo a través del análisis DOFA.
- Proponer diferentes canales de comunicación Empresa-Cliente mediante la aplicación de la metodología CANVAS.

4. METODOLOGÍA Y TRABAJO DE CAMPO

4.1. Metodología

Para este proyecto se emplea la metodología cualitativa, ya que está basado en la recolección de información, mediante la observación del comportamiento, discursos y respuestas abiertas, para luego ser interpretadas según los requerimientos de la empresa. Arroja datos de tipo descriptivo, comprendiendo el contexto natural y cotidiano y la valoración atribuida por parte de las personas a tratar (Maldonado, 2018).

Por ende, el tipo de metodología usada es la **Observación Participativa**, buscando recopilar información precisa, en primera persona, sobre el entorno, experiencias, conocimientos, necesidades y requerimientos de los clientes en pro a construir la propuesta de valor de la empresa.

4.1.1. Metodología Canvas

Para la aplicación de la metodología, se procede según lo encontrado en autores como Reaño Sánchez (2019), quien procedió, partiendo de la información recolectada en los procesos de observación, a realizar una lluvia de ideas sobre los elementos del perfil del cliente y de la propuesta de valor. En una segunda instancia se realizó una priorización teniendo en cuenta el objetivo de atender las necesidades del cliente en torno a los canales de comunicación empresa-cliente. Posterior a la priorización, se procuró aparear aquellos generadores de felicidad y aliviadores de frustraciones que pueda proponer la empresa desde sus productos y servicios, para alcanzar la satisfacción del cliente, etapa conocida como anclaje. Luego de realizado el anclaje se procedió a analizar cada una de las combinaciones de ideas con el fin de a partir de ellas obtener las diferentes estrategias que conformarían la propuesta de valor.

4.2. Técnica de investigación

Las técnicas de investigación utilizadas para la recolección de la información son la de observación y la de entrevista.

- La observación es definida por Campos & Martínez (2012) como “una técnica por medio de la cual se crea una vinculación concreta y constante entre el investigador y el hecho o fenómeno, y que tiende a ceñirse a la lógica de las formas, procedimientos, relaciones e interrelaciones que se suscitan dentro de la realidad estudiada” es decir, a partir de la cual se puede extraer información concreta sobre la realidad objeto de estudio.

Para la recolección de los datos necesarios, se procederá a observar el desarrollo de las actividades que se dan dentro de la compañía, los actores, los canales de comunicación internas y externas, y los principales insumos para la matriz DOFA.

- La entrevista, Avila, González & Licea (2020) la definen retomando las palabras de Lanuez & Fernández (2014) como “la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto o los sujetos de estudio, para obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema.”.

La entrevista será no estructurada o abierta, es decir, es una entrevista con una guía general de contenidos, pero que el entrevistador cuenta con la facultad de generar el número de preguntas y la profundidad sobre el tema de las mismas (Piza Burgos, Amaiquema Márquez & Beltrán Baquerizo., 2019) puesto que facilita ahondar en la temática de interés de una forma particular según la necesidad del entrevistador, la temática a desarrollar es:

- Identidad corporativa
- Clientes de la empresa
- Canales de comunicación internos y externos.

5. RESULTADOS

El alcance del modelo planteado consiste en presentar a la empresa maderas El Amparo, un conjunto de herramientas que le permitan administrar de mejor manera la interacción con sus clientes a través de los canales de comunicación, impactando directamente aspectos concernientes al relacionamiento y gestión de sus segmentos de mercado, administración y distribución de sus recursos; actividades fundamentales para la diferenciación en el mercado, visionando así su propuesta de valor. Esto, con la finalidad de guiar los procesos dentro de la empresa mediante una estructura establecida en base a las necesidades del cliente, gestionado metodológicamente donde se desarrollan ventajas competitivas basadas en la productividad, eficiencia y la rentabilidad, teniendo al cliente como pilar. Inicialmente, se toma en consideración un análisis preliminar obtenido a través de una matriz DOFA que permitió reconocer la posición de la compañía en el mercado actual y evidenció la necesidad de crear identidad corporativa al interior de maderas El Amparo para poder proyectarlo a su nicho de mercado.



Figura 11 DOFA

Fuente: elaboración propia

Tabla 2 estrategias DOFA

Estrategias FO	Estrategias DO
<p>A partir de una propuesta de valor diferenciada establecer alianzas comerciales estratégicas que permitan generar mejores ingresos a maderas el Amparo</p>	<p>Capacitación técnica de los miembros del negocio en marketing digital y servicio al cliente para la captación de un mayor número de clientes</p>
Estrategias FA	Estrategias DA
<p>Manejar volúmenes de producción, condiciones de calidad y precios que permitan competir estratégicamente en el mercado y darlo a conocer por plataformas digitales a los clientes</p>	<p>Definir tácticas eficientes en el manejo de promoción que den alcance a un mercado nacional e internacional en redes sociales.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2022

En ese marco, y para consolidar una base administrativa, se elabora la misión, visión y logotipo de la empresa para conocimiento y divulgación al interior de la compañía y proyectarlo al cliente.

Misión de la empresa

En Maderas El Amparo, buscamos fortalecer la producción y comercialización de madera, bajo un enfoque orgánico en aras de aumentar la productividad y satisfacer las demandas del sector industrial, así mismo buscamos mejorar la rentabilidad e incrementar los ingresos del negocio.

Visión de la empresa

Maderas El Amparo busca ser una organización líder para el 2025, reconocida en el mercado local y nacional por la calidad de nuestro producto, con un enfoque sostenible que contribuya en el bienestar social, ambiental y económico

Logotipo de la empresa

El logotipo, como ícono representativo de la empresa, incluye una imagen del producto principal, la madera. La gama de colores utilizada en el logo, resalta el enfoque de negocios verdes que se plantea para este caso en particular como un valor agregado del producto principal.



Figura 12 logotipo Maderas el Amparo
Fuente: elaboración propia

Luego, a través de la herramienta Canvas, el lienzo de la propuesta de valor vinculó el perfil del cliente y la empresa, cada una por separado, identificando una importancia relevante en la comunicación para lograr diferenciarse del resto de madereras del mercado.

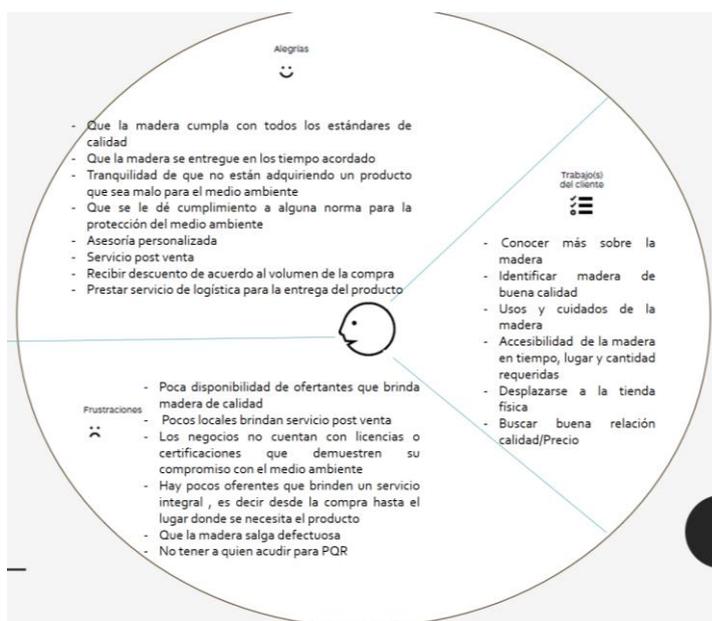


Figura 13 Lluvia de ideas en el lienzo del cliente
Fuente: elaboración propia

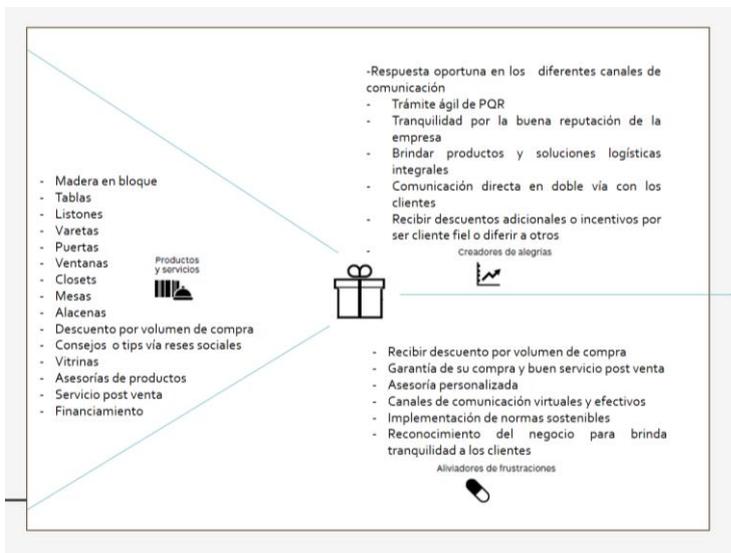


Figura 14 Lluvia de ideas en el lienzo de la empresa
Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta la lluvia de ideas y luego la priorización de las mismas, encontramos que hay anclaje con los siguientes puntos.

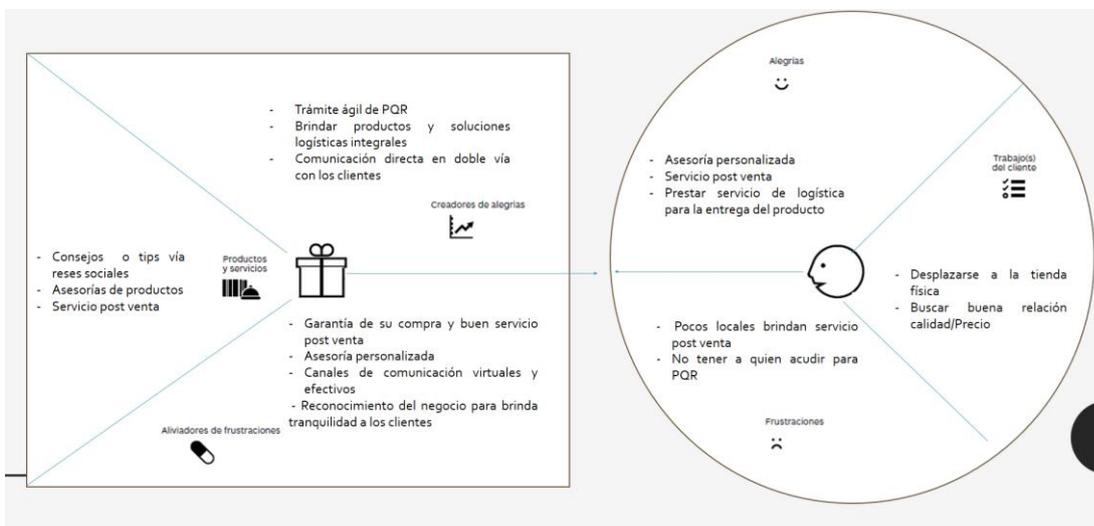


Figura 15 anclaje entre perfil del cliente - propuesta de valor
Fuente: elaboración propia

5.1.1. Propuesta de valor

Los productos derivados de la producción ambiental sostenible ofrecen eficiencia con altos estándares de calidad, garantizan la producción amigable con el ambiente, con impactos positivos social y comercialmente hablando.

Adicionalmente, es una actividad económica rentable, con moderados costos de producción asociados al no uso de químicos y altos precios de venta en el mercado, lo que beneficia a la empresa. Los productos garantizados bajo las normas Fitosanitarias, con asesoría técnica necesaria, atendiendo los requerimientos y necesidades, ofreciéndoles soluciones innovadoras en cuanto a productos o procesos cuando son de dominio total y completo de los clientes, se transforma en una relación de retroalimentación segura y enfocada en resultados positivos para ambas partes, asegurándose de obtener la mejor relación posible entre el precio pagado, el servicio, la calidad y el cumplimiento.

Combinar experiencia, conocimiento, tecnología y satisfacción total de necesidades para garantizar un producto y un servicio de alta calidad con compromiso total. Maderas el Amparo mantiene un equipo profesional y una planta de producción con herramientas permiten atender proyectos de alta exigencia técnica con volumen en el sector de la construcción, tiempos de ejecución y calidad optimizando los costos, cumpliendo las Normas 14001 y 18001 que fortalecen el Sistema de Gestión Integrado SGI.

5.1.2. Estrategías.

Los puntos de convergencia de la propuesta de valor tanto para clientes como para la empresa permitieron definir las siguientes estrategias, en base a la realidad empresarial que enfrenta maderas El Amparo, analizando la información del personal relacionado con el funcionamiento y trayectoria de la empresa.

Tabla 3 estrategias de la propuesta de valor

<i>Estrategia</i>	<i>Recursos</i>
Creación de página web	Capacitación del personal en desarrollo de sitios web Computador Acceso a Internet

Creación de perfiles en redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram)	Community manager Computador Acceso a Internet
---	--

Formación del personal en manejo de servicio al cliente	Capacitación de los colaboradores en atención al Cliente
---	--

Habilitar <i>cuenta empresa</i> en WhatsApp	Celular con tecnología inteligente Acceso a internet
---	---

Avanzadas de soporte técnico a clientes	Servicio de telefonía Lista de clientes
---	--

Fuente: elaboración propia

6. ANÁLISIS

La empresa maderas El Amparo tiene como actividad, la comercialización y transformación de madera en muebles, armarios, entre otros, cuyo valor agregado está representado, actualmente, por la implementación de un sistema de producción sostenible que mejora la rentabilidad de la cadena agroindustrial y las directivas de la compañía. Dentro de las clasificaciones de los negocios verdes, esta idea responde a la categoría de “Bienes y servicios sostenibles provenientes de recursos naturales”, sector “Agrosistemas Sostenible” y subsector “Sistema de producción ecológico, orgánico o biológico” el cuál es definido como el sistema de gestión de la producción agropecuaria, acuícola, forestal y pesquera que promueve la conservación de la biodiversidad, los ciclos biológicos, el reciclaje de nutrientes, el cuidado del suelo y el agua, el balance energético del sistema y la actividad biológica del mismo. Este modelo se basa en la reducción de insumos externos, la exclusión de agroinsumos de síntesis química y la exclusión de organismos genéticamente modificados – OGM (adaptado de la Resolución 187 de 2006).

Conocer el cliente estableciendo una comunicación fluida con él en diferentes plataformas nos permitirá una mejora continua, siempre y cuando se retroalimente la propuesta de valor con la información captada; que a su vez se materializará en mayor rentabilidad.

Las herramientas empleadas en el presente trabajo permiten trazar nuevos horizontes en cuanto a la atención del cliente y el crecimiento de la empresa tomando como base este solo insumo, abarcando incluso, los 9 elementos de un modelo de negocio.

6.1.1. Segmentos de mercado

Entre las estrategias competitivas halladas en el eslabón de segmento de mercado se encuentra la del mercado establecido por la proximidad geográfica o punto de facilidad de acceso a la empresa y los productos, motivando a mejorar la experiencia de servicio al cliente para que puedan encontrar el valor diferencial frente a empresas de gran alcance o envergadura, permitiendo al mercado lograr tener la contraste entre comprar en empresas de mayor alcance y la ventaja de servicio al cliente ofrecida por maderas El Amparo. Teniendo en los principales clientes carpinteros y maestros de obras de áreas cercanas a la empresa.

Maderas el Amparo es una empresa del sector maderero que ofrece sus productos y servicios a empresas del sector inmobiliario, entidades cuyo objeto social es la venta de materiales para la construcción, empresas dedicada a la fabricación de muebles, y a todo público en general, lo que concuerda Porter 2015, la mejor estrategia es que la empresa es llegar de mejor manera a su nicho de mercado, frente a otras empresas que tienen un espectro de clientes mayor.

6.1.2. Propuesta de Valor

La percepción de los aspectos de propuesta de valor dentro de la empresa Maderas El Amparo, parte de un enfoque actualmente poco estructurado, por lo cual los consultados coinciden en el potencial de brindar las herramientas necesarias para que Maderas el Amparo se convierta en una empresa líder en atención al cliente y le informe sobre la extracción y procesamiento de madera, amigable con el medio ambiente, fomentando la cultura de la protección de los ecosistemas, siendo responsables en la selección de proveedores y generando una cultura de sostenibilidad y accesibilidad.

6.1.3. Canales

Los canales se centran en las estrategias tradicionales del contacto directo y plataformas digitales, el principal objetivo de la empresa se centra en mantener contacto con sus clientes. Concentrando los canales de comunicación, distribución y ventas que se utilizan para acercar la propuesta de valor generada con el segmento de mercado elegido, con estrategias diferenciadas y fácilmente divulgadas

6.1.4. Relaciones con clientes:

La empresa Maderas El Amparo teniendo como objetivo comunicarse y tener una relación cercana de sus clientes, comprenderlos y relacionarse de mejor manera, brindará una mejor atención con objetivos claros como el captar nuevos clientes, fidelizar a clientes actuales y mejorar las ventas.

6.1.5. Fuentes de ingresos:

Al estrechar lazos con los clientes y segmentar muy bien su nicho, se crean vínculos de fidelización que permiten mantener los precios del mercado contando con pedidos estándares, producto de las relaciones comerciales.

6.1.6. Recursos claves:

La empresa madera El Amparo, cuenta con recursos físicos como instalaciones físicas, maquinarias, recursos humanos relacionados con la mano de obra actual y tecnología de comunicaciones, esto le permite el desarrollo de las actividades y la continuidad de la producción cumpliendo las solicitudes de pedidos, el mantenimiento del inventario y garantizando el acceso a la información al cliente para que se sienta cercano al producto.

6.1.7. Actividades claves:

Maderas El Amparo, logran su objetivo con actividades relacionadas con el mantenimiento y funcionamiento de maquinarias, servicio al cliente, mano de obra asociada a la producción de los productos de ventas para lograr llevar a cabo un sin número de actividades con el fin de lograr sus objetivos. Acercarse al cliente con información de interés, dar seguridad de la sostenibilidad del producto y compartir actividades de publicidad.

6.1.8. Asociaciones clave

Las asociaciones entre empresas para Maderas El Amparo se ha vuelto clave en el sector productivo, estas se caracterizan por buscar que las empresas mediante colaboraciones logren objetivos en común, como optimizar sus operaciones, conseguir recursos o disminuir el riesgo mediante la articulación de esfuerzos entre ellos. De acuerdo con la proyección realizada, la empresa Maderas El Amparo ha lograría tener una asociación clave con empresas inmobiliarias y constructoras, debido a la segmentación particular de clientes que tiene en este sector y el conocimiento acerca de las ventajas que trae consigo la asociación, logrando estrategias de comercialización favorables para los directivos frente al manejo de producción y distribución.

6.1.9. Estructura de costos

Toda empresa debe incurrir en costos con la finalidad de mejorar la propuesta de valor que será entregada a sus clientes. Los costos de mayor representatividad son aquellos relacionados a las principales actividades, recursos y asociaciones que necesite la empresa para lograr sus objetivos. La investigación muestra que las estructuras de costos en la empresa, los recursos más costosos son los humanos, y se encuentran subutilizados en la utilización de tiempo completo. Este tiempo puede ser empleado para dialogar con los clientes en las redes sociales y saber que requieren, de manera particular. Por otra parte, el proceso en que canalizan la mayor cantidad de egresos es en la transformación, seguido de procesos como la administración, distribución y ventas. La empresa El Amparo puede robustecer su estructura de costo enfocada en la individualización del cliente y la satisfacción total de este en cuanto a calidad y sostenibilidad.

Segmentación del cliente

Maderas El Amparo ofrecerá su producto principalmente al sector industrial, inmobiliario y constructor, su mercado está segmentado específicamente en empresas transformadoras presentes en la región. Actualmente tiene alianzas comerciales con empresas de la región, la cual se dedica a la construcción a nivel nacional y requiere un mayor volumen de producción para abastecer el mercado.

6.1.10. Plan financiero

Inversión

A continuación, en la **Tabla 4** se puede observar el presupuesto de inversión planteado para la consecución del objetivo planteado para la compañía al momento de implementar las estrategias sugeridas como propuesta de valor en el presente trabajo.

Tabla 4 plan financiero - presupuesto

Concepto	Cantidad	Valor unitario (M. Cte)	Valor total (M. Cte)
Computador	3	1.500.000	4.500.000
Celulares	3	1.000.000	3.000.000

Formación de recursos humanos	12	500.000	6.000.000
Adecuación de las salas de exhibición y de espera para clientes	1	5.500.000	5.500.000
Página web (creación y hosting y mantenimiento por un año)	1	4.200.000	4.200.000
Asesorías de Community manager (mensuales)	12	500.000	6.000.000
Total			29.200.000

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Las empresas del sector maderero presentan dificultad para fidelizar clientes. Aplica para las empresas transformadoras, como Maderas el Amparo.
- Muchas empresas del sector maderero incluyendo Maderas el Amparo no tienen bien definido su mercado objetivo, lo cual les impide saber qué es lo que necesitan verdaderamente sus clientes y cuáles son necesidades reales.
- A partir de las mesas de trabajo colaborativo, haciendo uso de la matriz DOFA como herramienta, es posible estructurar la identidad corporativa de Maderas el Amparo.
- La estructuración organizacional de Maderas el Amparo, contribuye al posicionamiento y recordación de la empresa en el mercado.
- A partir de la metodología CANVAS es posible generar propuestas de valor accesibles acorde a las condiciones de la empresa Maderas el Amparo.
- La implementación de entrevistas abiertas a los clientes internos y externos de Maderas el Amparo, permite obtener información concreta sobre la realidad y necesidades de la empresa.
- Al conocer la propuesta de valor de Maderas el Amparo, se tiene claro en que se deben concentrar sus estrategias de fidelización y creación de nuevos clientes, sin el despilfarro innecesario de los recursos de la organización.
- Se pueden diseñar estrategias de fidelización de clientes con la implementación de nuevos canales de atención empleando las nuevas tecnologías de la información, comunicación y las redes sociales.
- Para terminar, las estrategias presentadas a Maderas el Amparo para implementar su propuesta de valor requieren de muy poca inversión y la relación costo/beneficio es muy gananciosa. Por lo que tienen una alta viabilidad de ser implementadas, además, de las ventajas competitivas que la implementación de éstas conllevan.

RECOMENDACIONES

- Implementar las estrategias fruto del presente trabajo con el fin de fidelizar los clientes.

- Garantizar el cumplimiento de la normatividad vigente en lo referente a la reforestación de especies madereras, puesto que esto brinda confiabilidad a los clientes.
- Establecer una política de mejora continua haciendo uso del método de propuesta de valor con el modelo CANVAS.

8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 5 Cronograma de actividades

Actividades	S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	S 6	S 7	S 8	S 9	S1 0	S1 1	S1 2	S1 3	S1 4	S1 5	S1 6
Recopilación de información administrativa de Maderas el amparo	<u>X</u>	<u>X</u>														
Reconocimiento de las instalaciones de maderas el amparo			<u>X</u>													
Definición del planteamiento del problema y justificación	<u>X</u>	<u>X</u>														
Revisión bibliográfica	<u>X</u>															
Diseño metodológico que aplicar para la			<u>X</u>	<u>X</u>												

Actividades	S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	S 6	S 7	S 8	S 9	S1 0	S1 1	S1 2	S1 3	S1 4	S1 5	S1 6
propuesta de valor																
Definición de objetivos				<u>X</u>	<u>X</u>											
Definir la misión y visión de maderas el amparo						<u>X</u>	<u>X</u>	<u>X</u>								
Diseño de la propuesta de valor para maderas el amparo									<u>X</u>	<u>X</u>	<u>X</u>	<u>X</u>				
Análisis de la propuesta y planteamiento del impacto esperado													<u>X</u>	<u>X</u>	<u>X</u>	
Presentación del informe final de la propuesta de valor para maderas el amparo																<u>X</u>

BIBLIOGRAFÍA

- Alba, C. (2015).** *Modelo de incubación de empresas: una propuesta.* (Vol. 36).
Revista Perspectiva.
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332015000200004&lng=es&nrm=iso
- Almeida Casanova, G. F. (2020).** *Innovación en la gestión sobre la base de un modelo de negocio para agregación de valor en la asociación de servicios turísticos USA YAKU, ubicada en el Cantón Archidona, Provincia del Napo* (Master's thesis, Quito: Universidad Tecnológica Indoamérica).
- Avila, H. F., González, M. M., & Licea, S. M. (2020).** La entrevista y la encuesta: ¿ métodos o técnicas de indagación empírica?. *Didasc@ lia: didáctica y educación, 11(3)*, 62-79.
- Campos, G., & Martínez, N. E. L. (2012).** La observación, un método para el estudio de la realidad. *Xihmai, 7(13)*, 45-60.
- Chaguay, L. L., Flores, J. C., Bayas, T. F., & Zapata, R. O. (2019).** El modelo de negocio: metodología canvas como innovación estratégica para el diseño de proyectos empresariales. *Journal of Science and Research, 4(CIEIS2019)*, 87-99.
- Clavijo, C. (2022).** *HubSpots.* Obtenido de HubSpots:
<https://blog.hubspot.es/sales/modelo-canvas>
- Ferrer, J. (2020).** La importancia de contar con un manual de identidad corporativa. Recuperado de: <https://www.veyketing.com/manual-de-identidad-corporativa/>. Revisado el 17 de octubre de 2022
- Galindo, J. R., & García, A. F. (2017).** *Perfil del consumidor y cliente corporativo de café en la ciudad de Villavicencio, Meta.*
- González, J. (2018).** Los grupos de interés y su importancia en la propuesta de valor de las empresas. *BOLETÍN ECONÓMICO DE ICE, 3096*, 47 - 57.

https://www.researchgate.net/profile/Jaime-Gonzalez-Masip/publication/324413057_Los_Grupos_de_Interes_y_su_importancia_en_la_propuesta_de_valor_de_las_empresas/links/5ace3fbeaca2723a3341e39b/Los-Grupos-de-Interes-y-su-importancia-en-la-propuesta-de-valor-d

Heredia, G. (2022) Diluyendo los límites de una empresa tradicional: propuesta de valor para la adopción del comercio electrónico en una PyME cordobesa (Master's thesis).

<https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/24753/Heredia%2c%20G.%20A.%20%282022%29.%20Diluyendo%20los%20l%20c3%admites%20de%20una%20empresa%20tradicional..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

INFOISINFO (s.f.). Las 10 mejores empresas de madera en Córdoba. Recuperado de: <https://cordoba-departamento.infoisinfo.com.co/busqueda/madera>. Revisado 15 de octubre de 2022

Jiménez, V. A., Borrero, Y. E. C., De la Cruz Lara, L. M., & Cadena, D. M. L. (2021). La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. *Económicas CUC*, 42(2), 243-254.

Lechuga, I. (2018). Industria De La Madera En Colombia: Recursos Claves Para El Resultado Exportado (Wood Industry in Colombia: Key Resources for Export Performance). *RAN-Revista Academia & Negocios*, 4(1).

León, C. L. (2019). Un tesoro reservado para la ciencia. El inusual comienzo de la conservación de la naturaleza en Colombia (décadas de 1940 y 1950) /A Treasure Reserved for Science. The Unusual Beginnings of Nature Conservation in Colombia (1940s and 1950s)/Um tesouro reservado para a ciencia. O incomum começo da conservação da natureza na Colombia (décadas de 1940 e 1950). *Revista Historia Crítica*, 95+

Orduz Molina, E. R., & Torres Romero, J. A. (2013). *Plan estratégico de comunicación y mercadeo para la empresa Maderas Capital SAS* (Bachelor's thesis, Universidad Piloto de Colombia).

Ramírez, Martha C., Rodríguez, María del P., & González, José P.. (2019). Revisión de la Literatura sobre el Enfoque Estratégico de los Modelos de Negocios. *Información tecnológica*, 30(6), 177-192. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600177>

Reaño Sánchez, M. C. (2019). ESTRATEGIAS BASADAS EN EL MÉTODO CANVAS PARA MEJORAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA DE DULCES ARTESANALES LA CASA DEL HIGO-CHICLAYO 2018.

SINNAPS. (2020). *SINNAPS* . Obtenido de SINNAPS: <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/metodologia-cualitativa>