



**| UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**  
**FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA INDUSTRIAL**



**TESIS**

---

**Mejora en la gestión de atención para promover la fidelización de los clientes de la  
Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.**

---

**PRESENTADO POR:**

Bach. Julio Cesar Huaypar Huaman

<https://orcid.org/0009-0006-4153-9514>

Para optar al título profesional de

**INGENIERO INDUSTRIAL.**

**ASESOR:**

Mg. Arturo Chuquimia Hurtado

<https://orcid.org/0000-0002-4556-2264>

**CUSCO – PERÚ**

**2023**



### Metadatos

<b>Datos del autor</b>	
Nombres y apellidos	JULIO CESAR HUAYPAR HUAMAN
Número de documento de identidad	80245757
URL de Orcid	<a href="https://orcid.org/0009-0006-4153-9514">https://orcid.org/0009-0006-4153-9514</a>
<b>Datos del asesor</b>	
Nombres y apellidos	Mg. Ing. ARTURO CHUQUIMIA HURTADO
Número de documento de identidad	23930267
URL de Orcid	<a href="https://orcid.org/0000-0002-4556-2264">https://orcid.org/0000-0002-4556-2264</a>
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado (jurado 1)</b>	
Nombres y apellidos	DOC. ING. NICOLAS FRANCISCO BOLAÑOS CERRILLO
Número de documento de identidad	23931044
<b>Jurado 2</b>	
Nombres y apellidos	ING. JUAN CARLOS MANRIQUE PALOMINO
Número de documento de identidad	23829525
<b>Jurado 3</b>	
Nombres y apellidos	ING. CARLOS ALBERTO BENAVIDES PALOMINO
Número de documento de identidad	23994029
<b>Jurado 4</b>	
Nombres y apellidos	MAG. ING. JESUS RAUL BLANCO VELAZCO
Número de documento de identidad	23950405
<b>Datos de la investigación</b>	
Línea de investigación de la Escuela Profesional	<b>Mejora en la gestión de atención para promover la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019</b>



# Mejora en la gestión de atención para promover la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019

*por* Julio Cesar Huaypar Huamán

---

**Fecha de entrega:** 27-dic-2023 12:06p.m. (UTC-0500)  
**Identificador de la entrega:** 2258009523  
**Nombre del archivo:** TESIS\_JULIOparafraseo\_hoy.docx (1.04M)  
**Total de palabras:** 28441  
**Total de caracteres:** 154713

Artesano Chupamayo Kurtado  
Ing. INDUSTRIAL  
CIP N° 179287



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO  
FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA INDUSTRIAL



TESIS

Mejora en la gestión de atención para promover la fidelización de los clientes de la  
Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.

PRESENTADO POR:

Bach. Julio Cesar Huaypar Huaman

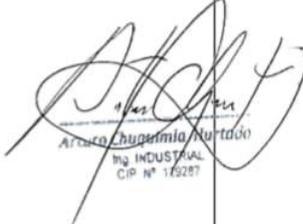
Para optar al título profesional de

INGENIERO INDUSTRIAL.

ASESOR:

Mg. Arturo Chuquimia Hurtado

CUSCO – PERÚ  
2023

  
Arturo Chuquimia Hurtado  
Ing INDUSTRIAL  
CIP N° 115287



# Mejora en la gestión de atención para promover la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019

## INFORME DE ORIGINALIDAD

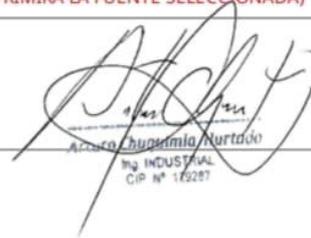


## ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

8%

★ [repositorio.unjfsc.edu.pe](http://repositorio.unjfsc.edu.pe)

Fuente de Internet



Excluir citas      Activo

Excluir bibliografía      Activo

Excluir coincidencias      Apagado

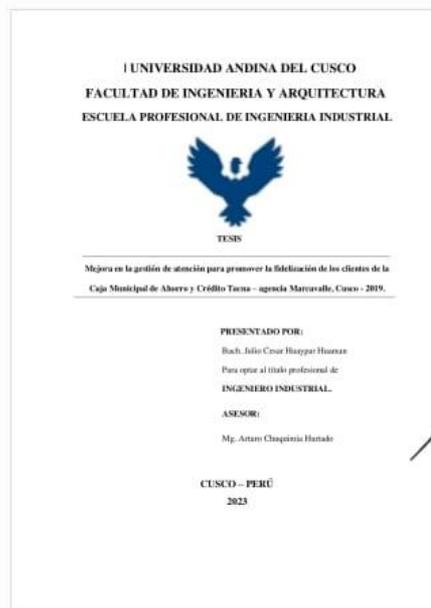


## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Julio Cesar Huaypar Huamán  
Título del ejercicio: Mejora en la gestión de atención para promover la fidelizaci...  
Título de la entrega: Mejora en la gestión de atención para promover la fidelizaci...  
Nombre del archivo: TESIS\_JULIOparafraseo\_hoy.docx  
Tamaño del archivo: 1.04M  
Total páginas: 135  
Total de palabras: 28,441  
Total de caracteres: 154,713  
Fecha de entrega: 27-dic.-2023 12:06p. m. (UTC-0500)  
Identificador de la entre... 2258009523



Arturo Chupimía Huamán  
ING INDUSTRIAL  
CIP N° 179287



## Agradecimiento

Expreso mi profunda gratitud a Dios y a la existencia por brindarme la chance de ser parte de este mundo. Un reconocimiento especial a mis padres, Julio y Lidia, por su constante apoyo y amor incondicional en los momentos que más lo necesité. De igual manera, mi agradecimiento a mi esposa Maritza y a mis hijos, quienes son mi gran amor. A todos ellos dedico este trabajo, ya que en mí han sembrado el deseo de superación y éxito. Espero siempre contar con su invaluable y constante apoyo.

Bach: Julio Cesar Huaypar Huaman



## Dedicatoria

Dedico esto a mis padres, quienes han sido los artífices de la persona que soy hoy. Gran parte de mis éxitos son gracias a ellos. Me criaron con disciplina y ciertas libertades, pero siempre impulsándome incansablemente hacia la realización de mis sueños.

Un agradecimiento especial a mi querida madre Lidia y a mi estimado padre Julio.

Gracias Mamita Lidia y Papito Julio.

Bach: Julio Cesar Huaypar Huaman



## Resumen

El propósito de este estudio aplicado y descriptivo es determinar cómo la mejora en la gestión de atención al cliente puede aumentar la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle, Cusco - 2019. Se utilizó una metodología analítica, un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental. Se recolectaron datos a través de encuestas con un cuestionario aplicado a una muestra de 243 clientes de la institución. Los resultados indicaron que la fidelización de los clientes era regular en un 66,9%, seguido de niveles bajos en un 22% y 11%. La gestión de atención al cliente fue regular en un 66,1%, seguido de niveles bajos en un 28,6%. Se encontró una correlación positiva moderada entre las variables, con un nivel de significancia estadísticamente significativo (p-valor) de  $0.000 < 0.05$  y un coeficiente de correlación (Rho) de Spearman de 0.558. En conclusión, mejorar la gestión de atención al cliente podría aumentar la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle en Cusco en el año 2019.

**Palabras clave:** Atención, Usuario, Banco, Fidelización



## Summary

The purpose of this applied and descriptive study is to determine how the improvement in customer service management can increase customer loyalty of the Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - Marcavalle agency, Cusco - 2019. An analytical methodology was used, a quantitative approach and a non-experimental design. Data was collected through surveys with a questionnaire applied to a sample of 243 clients of the institution. The results indicated that customer loyalty was regular at 66.9%, followed by low levels at 22% and 11%. Customer service management was regular at 66.1%, followed by low levels at 28.6%. A moderate positive correlation was found between the variables, with a statistically significant significance level (p-value) of  $0.000 < 0.05$  and a Spearman's correlation coefficient (Rho) of 0.558. In conclusion, improving customer service management could increase customer loyalty of the Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - Marcavalle agency in Cusco in 2019.

**Keywords: Attention, User, Bank, Loyalty**



## Introducción

En el contexto empresarial actual, es fundamental ofrecer un servicio de atención al cliente de alta calidad para garantizar el éxito a largo plazo de cualquier negocio. Proporcionar una atención al cliente eficaz conlleva múltiples ventajas, como reducir los costos de captación de nuevos clientes y aumentar su lealtad. Además, los clientes contentos a menudo se convierten en promotores de la marca, generando publicidad orgánica para la empresa. Con esta finalidad, se realizó un estudio en la agencia Marcavalle de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna en Cusco en 2019, para investigar cómo la mejora en la gestión de atención al cliente puede reforzar la fidelización de los clientes.

El estudio se estructuró en varios capítulos, iniciando con la presentación del problema de investigación, la justificación del estudio y la definición de los objetivos en el primer capítulo. El segundo capítulo abordó el marco teórico, incluyendo el contexto histórico, bases teóricas, definiciones clave, hipótesis y la operacionalización de las variables. En el tercer capítulo, se detalló la metodología empleada, como el tipo y nivel de investigación, el método, enfoque, diseño, población y muestra estudiada, así como las técnicas e instrumentos utilizados para el procesamiento y análisis de los datos. Los resultados obtenidos a través de estos instrumentos se expusieron en el cuarto capítulo, y el quinto capítulo se centró en la discusión de estos resultados. Para finalizar, las conclusiones y recomendaciones recopilaron los hallazgos clave de la investigación y propusieron medidas para optimizar la gestión de atención al cliente en la agencia Marcavalle de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna.



## Índice general

Agradecimiento.....	i
Dedicatoria .....	ii
Resumen.....	iii
Summary .....	iv
Introducción.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Índice general .....	vi
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras.....	vii
Índice de acrónimos .....	ix

### CAPITULO I

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.  Ámbito de influencia de la tesis .....	1
1.1.1.  Ubicación geográfica .....	1
1.1.2.  Ámbito de influencia teórica .....	1
1.2.  Descripción del problema .....	2
1.3.  Formulación del problema .....	5
1.3.1.  Formulación interrogativa del problema general.....	5
1.3.2.  Formulación interrogativa de los problemas específicos .....	5
1.3.3.  Delimitación temporal.....	5
1.4.  Objetivos de la investigación .....	6
1.4.1.  Objetivo general.....	6
1.4.2.  Objetivos específicos .....	6

### CAPITULO II

#### MARCO TEÓRICO



2.1.	Antecedentes de la investigación .....	7
2.1.1.	Antecedentes internacionales .....	7
2.1.2.	Antecedentes nacionales .....	8
2.1.3.	Antecedentes locales .....	9
2.2.	Bases teóricas – científicos .....	10
2.2.1.	Calidad de atención al cliente .....	10
2.2.2.	Gestión de atención al cliente .....	12
2.2.3.	Fidelización .....	18
2.3.	Marco Conceptual .....	23
2.4.	Hipótesis .....	25
2.4.1.	Hipótesis general .....	25
2.4.2.	Hipótesis específicas .....	25
2.5.	Operacionalización de variables .....	26

### CAPITULO III

#### METODOLOGÍA

3.1.	Tipo de investigación.....	27
3.2.	Nivel de investigación .....	27
3.3.	Método de investigación.....	28
3.4.	Enfoque de la investigación .....	28
3.5.	Diseño de investigación .....	29
3.6.	Población y muestra .....	29
3.6.1.	Población .....	29
3.6.2.	Muestra.....	30
3.7.	Técnica e instrumento de investigación.....	31

### CAPÍTULO IV:

#### RESULTADOS



4.1.	Diagnostico situacional.....	32
4.1.1.	Antecedentes de la entidad .....	32
4.1.2.	Misión y Visión .....	33
4.1.3.	Organigrama .....	34
4.1.4.	Servicios para el cliente .....	36
4.1.5.	Entorno Económico .....	37
4.1.6.	Entorno Financiero.....	38
4.1.7.	Mercado Objetivo .....	39
4.1.8.	Talento humano .....	40
4.2.	Presentación de resultados .....	40
4.2.1.	Presentación del instrumento.....	40
4.2.2.	Fiabilidad del instrumento.....	41
4.3.	Resultados para los objetivos de investigación.....	42
4.3.1.	Resultados objetivos específicos .....	80
4.2.2.	Resultados objetivo general.....	87

## CAPÍTULO V:

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1.	Descripción de los hallazgos más relevantes .....	91
5.2.	Limitaciones del estudio .....	94
5.3.	Fortalezas del estudio .....	94
5.4.	Comparación critica con la literatura existente .....	95
5.5.	Implicancias del estudio.....	98
5.6.	Posibles líneas de investigación .....	99
	CONCLUSIONES .....	100
	RECOMENDACIONES .....	103
	Referencias Bibliográficas.....	104



ANEXO .....	113
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	114
Anexo 2: Matriz de instrumento .....	115
Anexo 3: Instrumento.....	117



## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Operacionalización de variables</i> .....	26
<b>Tabla 2</b> Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	31
Tabla 3 Descripción de la escala de medición.....	41
Tabla 4 Estadísticas de fiabilidad del cuestionario gestión de atención al cliente .....	41
Tabla 5 Estadísticas de fiabilidad del cuestionario fidelización.....	42
Tabla 6 Indicador identificación.....	42
Tabla 7 Indicador objetivos.....	44
Tabla 8 Indicador metas.....	45
Tabla 9 Dimensión etapa plan.....	46
Tabla 10 Indicador educación.....	48
Tabla 11 Indicador formación.....	49
Tabla 12 Dimensión etapa hacer.....	51
Tabla 13 Indicador validar.....	52
Tabla 14 Indicador resultados.....	54
Tabla 15 Dimensión etapa verificar.....	55
Tabla 16 Indicador confirmar.....	56
Tabla 17 Indicador normalizar.....	57
Tabla 18 Indicador emprender.....	59
Tabla 19 Dimensión etapa actuar.....	60
Tabla 20 Frecuencias y porcentajes de la variable gestión de atención al cliente .....	61
Tabla 21 Indicador compromiso.....	63
Tabla 22 Indicador valor de cliente.....	64
Tabla 23 Indicador beneficio.....	65
Tabla 24 Dimensión retención.....	67
Tabla 25 Indicador canal oral.....	68



Tabla 26 Indicador canal escrito .....	69
Tabla 27 Indicador canal electrónico .....	70
Tabla 28 Dimensión de repetición de compra .....	72
Tabla 29 Indicador involucrados .....	73
Tabla 30 Indicador embajador de la marca .....	74
Tabla 31 Indicador satisfacción .....	76
Tabla 32 Dimensión recomendación.....	77
Tabla 33 Frecuencias y porcentajes de la variable fidelización de clientes .....	78
Tabla 34 Tabla cruzada entre gestión de atención al cliente y retención.....	80
Tabla 35 Correlación entre gestión de atención al cliente y retención .....	82
Tabla 36 Tabla cruzada entre gestión de atención al cliente y repetición de compra .....	83
Tabla 37 Correlación entre gestión de atención al cliente y repetición de compra .....	84
Tabla 38 Tabla cruzada entre gestión de atención al cliente y recomendación.....	85
Tabla 39 Correlación entre gestión de atención al cliente y recomendación .....	86
Tabla 40 Prueba de normalidad .....	88
Tabla 41 Tabla cruzada entre gestión de atención al cliente y fidelización de clientes...	88
Tabla 42 Correlación entre gestión de atención al cliente y fidelización de clientes .....	89
.....	



## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> Ubicación geográfica.....	1
<b>Figura 2</b> El triángulo del servicio .....	13
Figura 3. Organigrama .....	35
Figura 4. Indicador identificación.....	43
Figura 5. Indicador objetivos.....	44
Figura 6. Indicador metas .....	45
Figura 7. Dimensión etapa plan .....	47
Figura 8. Indicador educación .....	48
Figura 9. Indicador formación .....	50
Figura 10. Dimensión etapa hacer .....	51
Figura 11. Indicador validar .....	53
Figura 12. Indicador resultados .....	54
Figura 13. Dimensión etapa verificar.....	55
Figura 14. Indicador confirmar .....	56
Figura 15. Indicador normalizar .....	58
Figura 16. Indicador emprender.....	59
Figura 17. Dimensión etapa actuar .....	60
Figura 18. Variable gestión de atención al cliente.....	62
Figura 19. Indicador compromiso.....	63
Figura 20. Indicador valor de cliente .....	64
Figura 21. Indicador beneficio.....	66
Figura 22. Dimensión retención.....	67
Figura 23. Indicador canal oral.....	68
Figura 24. Indicador canal escrito.....	69
Figura 25. Indicador canal electrónico .....	71



Figura 26. Dimensión de repetición de compra.....	72
Figura 27. Indicador involucrados .....	73
Figura 28. Indicador embajador de la marca .....	75
Figura 29. Indicador satisfacción.....	76
Figura 30. Dimensión recomendación .....	77
Figura 31. Frecuencias y porcentajes de la variable fidelización de clientes .....	79



## Índice de acrónimos

**GRM:** Investigación de marketing global

**FODA:** Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

**CRM:** Gestión de Relaciones con el Cliente

**TQM:** Gestión de Calidad Total

**PDCA:** Planificar, Hacer, Verificar, Actuar (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)

**SLNE:** Promove Consultoría e Formación Sociedad Limitada de Responsabilidad No Excluyente

**FAO:** Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

**OSINERGMIN:** Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería



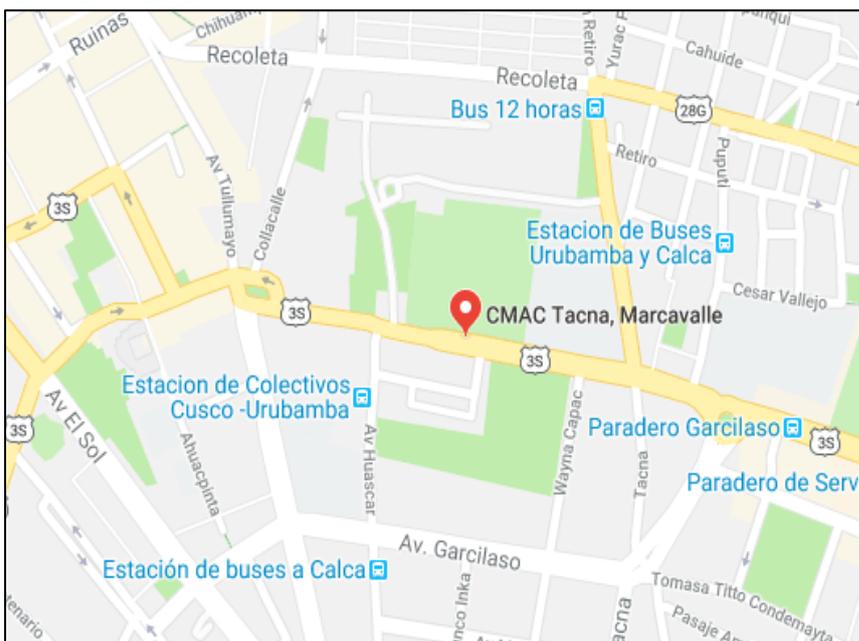
## CAPITULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. **Ámbito de influencia de la tesis**

##### 1.1.1. **Ubicación geográfica**

El presente estudio se realizó en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, ubicada en Av. La cultura A-11 Urb. Marcavalle, Distrito de Wánchaq, Provincia y Departamento de Cusco.



**Figura 1**  
*Ubicación geográfica*

Nota: Google Maps (2022)

##### 1.1.2. **Ámbito de influencia teórica**

Dado que las empresas buscan atraer y retener a los clientes con el objetivo de obtener beneficios económicos significativos, es esencial que los traten con amabilidad y cordialidad para hacerles sentir que son prioritarios en las decisiones empresariales. Para brindar calidad en la atención al cliente, es fundamental enfocarse en la gestión de la atención al usuario y la satisfacción del cliente. Por lo tanto, se examinarán estos aspectos como componentes cruciales en la calidad del servicio ofrecido por las empresas que trabajan en este ámbito.



## 1.2. Descripción del problema

El hecho de que el 96% de los clientes insatisfechos nunca se quejen y simplemente decidan no volver es preocupante para cualquier negocio. Esto se debe a que la insatisfacción del cliente puede ser un problema invisible que afecta significativamente la retención de clientes y, por lo tanto, el éxito a largo plazo del negocio. Además, los clientes insatisfechos suelen hablar negativamente sobre sus experiencias, lo que puede dañar significativamente la reputación de la empresa, ya que transmiten sus experiencias negativas a un promedio de nueve o más personas. Por otro lado, los clientes muy satisfechos pueden no hablar tanto como los insatisfechos, pero son extremadamente valiosos para cualquier negocio, ya que son más propensos a ser leales y a recomendar la empresa a otros, lo que a largo plazo puede llevar a un aumento en las ventas y la retención de clientes (Tigani, 2006).

Es importante recordar que retener a un cliente existente puede ser mucho más rentable que atraer a un nuevo cliente, ya que puede costar hasta cinco veces más atraer a un nuevo cliente que vender a uno existente. Atraer a un nuevo cliente suele requerir publicidad, promociones, descuentos y regalos costosos y que llevan tiempo. Por lo tanto, el valor del cliente a lo largo de su vida es un aspecto importante a considerar, ya que perder un cliente puede significar perder muchas ventas futuras.

Un excelente ejemplo de gestión de servicio al cliente se encuentra en Disney World, donde se entrena a los anfitriones durante seis semanas para garantizar que los "huéspedes" se sientan bienvenidos y sean tratados con respeto, alegría y optimismo. Las cadenas de comida rápida como "McDonald's" también basan su éxito en el entrenamiento de su personal a través de la obligatoria "Universidad de la Hamburguesa", lo que asegura que el personal esté capacitado para brindar un servicio excepcional y mantener la lealtad de los clientes.



A nivel nacional, se considera que la atención al cliente es crucial para garantizar que los consumidores vuelvan a utilizar un servicio o hacer una compra en el futuro. Esto se deduce del informe más reciente sobre la importancia de la calidad del servicio en 2018, elaborado por Global Research Marketing (GRM) bajo encargo de JL Consultores. El informe indica que el 67% de los encuestados no regresaría si experimenta una mala atención al cliente, mientras que el 60% solicita un libro de reclamaciones. Es evidente que todas las empresas dependen de sus clientes, independientemente de su nivel socioeconómico, y que, si no se trata a los clientes adecuadamente, es posible que pierdan su fidelidad para siempre.

Estos resultados indican que todas las empresas, sin importar su nivel socioeconómico, dependen de sus clientes y si no se trata a los clientes de manera adecuada, es probable que pierdan su lealtad para siempre. Por lo tanto, es fundamental que las empresas presten atención a la calidad del servicio al cliente y se esfuercen por brindar una experiencia satisfactoria para sus consumidores.

Es importante destacar que este informe se enfoca en la relevancia de la calidad del servicio al cliente en el contexto nacional, lo que sugiere que la situación podría variar en otros países o regiones. Sin embargo, los resultados del informe indican claramente la importancia que tiene para las empresas el brindar un servicio al cliente de calidad para mantener la lealtad de sus clientes.

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - Agencia Marcavalle en Cusco ha enfrentado desafíos sustanciales en la gestión de la atención al usuario durante el año 2019. Estos desafíos derivan de deficiencias en la organización, donde la atención al usuario no ha sido priorizada en ninguna de las áreas de la institución. La dirección, en particular, ha cuidado de la iniciativa necesaria para desarrollar campañas que delinee las prácticas óptimas de atención al usuario, esenciales para la satisfacción a largo plazo de los clientes. Además, la planificación ha sido insuficiente al no implementar medidas correctivas para



mejorar la gestión de la atención al usuario, y el control ha fallado en la supervisión efectiva de la coordinación en este aspecto crucial.

La persistencia de esta problemática podría tener consecuencias adversas para la entidad financiera, ya que corre el riesgo de generar insatisfacción entre los clientes debido a la calidad de la atención recibida. Esta insatisfacción, si no se aborda de manera oportuna, podría resultar en la pérdida de clientes, erosionando la reputación de la entidad financiera en el mercado y afectando su posición competitiva.

Con el objetivo de resolver esta problemática, se propone llevar a cabo un análisis exhaustivo de cada área dentro de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - Agencia Marcavalle en Cusco. Este análisis tiene como propósito identificar las deficiencias clave en cada área, clasificarlas según su impacto en la empresa y proponer soluciones estratégicas. Posteriormente, se seleccionarán las soluciones más apropiadas, y se llevarán a cabo pruebas piloto para evaluar su eficacia antes de su implementación completa.

La importancia de esta radica en su capacidad para abordar proactivamente las deficiencias en la gestión de la atención al usuario, asegurando que la entidad financiera no solo recupere la satisfacción del cliente, sino que también fortalezca su imagen y competitividad en el mercado financiero. La mejora en la atención al usuario no solo es esencial para retener a los clientes actuales, sino que también es crucial para atraer nuevos clientes y fomentar el crecimiento sostenible a largo plazo. En última instancia, esta busca posicionar a la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - Agencia Marcavalle como referente en la investigación en excelencia en atención al cliente en el sector financiero.



### **1.3. Formulación del problema**

#### **1.3.1. Formulación interrogativa del problema general**

¿De qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019?

#### **1.3.2. Formulación interrogativa de los problemas específicos**

P.E.1. ¿De qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la retención de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019??

P.E.2. ¿De qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la repetición de compra de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019?

P.E.3. ¿De qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la recomendación de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019?

#### **1.3.3. Delimitación temporal**

La presente investigación se llevó a cabo durante un período de seis meses del año 2022. Durante este período, se centró la atención en recopilar información correspondiente al año 2019. Esta delimitación temporal proporciona un marco específico para la investigación, permitiendo una gestión eficiente del tiempo y una concentración en el período de interés, en este caso, el año 2019.

#### **1.3.4. Delimitación temporal**

La investigación, se llevó a cabo en la agencia Marcavalle, ubicada en Cusco, Perú, durante el año 2019.



## **1.4. Objetivos de la investigación**

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar de qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

O.E.1. Determinar de qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la retención de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.

O.E.2. Determinar de qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la repetición de compra de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.

O.E.3. Determinar de qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la recomendación de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.



## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales

En su tesis de posgrado titulada "Diseño de metodologías de calidad para aumentar la fidelidad de los clientes en una institución financiera privada", publicada en 2015, Grijalva se propuso identificar las variables que podrían señalar una posible pérdida de clientes en una institución financiera. Para lograrlo, utilizó la metodología de diseño de experimentos y descubrió que las variables de región y segmento tienen una influencia significativa en la pérdida de clientes de los subsegmentos jurídicos, masivos, personas naturales y banca privada. En consecuencia, se recomienda que se implementen nuevas estrategias para aumentar la satisfacción del cliente en estas áreas. La tesis también subraya la importancia de la calidad en la atención al cliente como una ventaja competitiva y sugiere la adopción de un sistema de calidad para mejorar los productos y servicios ofrecidos por la institución financiera, identificar áreas de mejora y fomentar una cultura de mejora continua en el desempeño, actividades, procesos y servicios.

En su tesis de pregrado, titulada "Análisis del sistema de gestión de calidad del servicio en la atención al cliente de la agencia Banco Pichincha Sucursal Milagro", Olivo, S. & Triviño, J. (2015) se propusieron investigar la calidad del servicio y su impacto en la satisfacción de los clientes del Banco Pichincha, Agencia Milagro, con el fin de determinar su efecto en el mercado. Después de llevar a cabo su investigación, llegaron a las siguientes conclusiones: La capacitación de los empleados es fundamental para brindar una atención adecuada a los clientes y resolver sus problemas durante el servicio, lo que aumenta la satisfacción del cliente. La institución financiera tiene políticas y procesos estratégicos para mejorar la atención al cliente, lo que contribuye a generar satisfacción y fidelidad de los



clientes. La tecnología puede ser útil en la atención al cliente, pero también puede generar insatisfacción si se depende demasiado de ella y falla en momentos críticos, por lo que se deben tomar medidas para evitar molestias a los clientes. Los procesos de gestión de calidad en el servicio al cliente son una herramienta valiosa para la captación y fidelización de clientes si se aplican de manera estratégica, lo que aumenta la satisfacción del cliente y la posibilidad de captar futuros clientes.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

En su tesis de pregrado de Acosta (2015) se propuso crear un plan para mejorar la lealtad de los clientes de la cooperativa de ahorro y crédito Santo de Bagazán - Moyobamba. Luego de su investigación, encontró Se encontró que los préstamos se solicitan por un período de cuatro a ocho meses para préstamos a corto plazo y de seis meses a un año para préstamos a largo plazo. La satisfacción del cliente fue indiferente para el 26%, satisfecha para el 24%, insatisfecha para el 21%, completamente satisfecha para el 18% y completamente insatisfecha para el 11%. Se sugirieron estrategias para mejorar la satisfacción del cliente y se utilizó el análisis FODA para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Se propusieron estrategias para mejorar, como rediseñar los productos de crédito y aumentar la participación en préstamos y depósitos de ahorro. Para mejorar la satisfacción del cliente, se pueden implementar diversas estrategias en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Cristo de Bagazán en las áreas de finanzas, organización, infraestructura, sistemas y comunicaciones, y negocios y contabilidad. La implementación efectiva de estas estrategias requerirá una interconexión eficaz entre todas las áreas.

En su tesis "Aplicaciones Móviles y la Gestión de Atención al Cliente en el Banco Financiero - Lima", Polo (2018) intentó diseñar una aplicación móvil que mejorara la atención al cliente en el Banco Financiero. Después de su investigación, Polo llegó a las siguientes



conclusiones: La aplicación móvil fue diseñada para resolver el problema del tiempo limitado que los clientes tienen para realizar operaciones bancarias. Esto se logra permitiendo que los clientes reserven turnos desde cualquier lugar de la ciudad, lo que les permite realizar otras actividades mientras esperan su turno. Las notificaciones les informan sobre cuántas personas quedan por ser atendidas y también pueden saber cuánto tiempo tendrán que esperar antes de ser atendidos. La aplicación también incluye datos sobre la ubicación de las sucursales y un mapa para estimar el tiempo de llegada. Además, el diseño de la aplicación móvil permite al banco evaluar la satisfacción del cliente con el servicio de cajero mediante una opción de calificación, lo que puede mejorar la calidad del servicio. Para agilizar la atención al cliente, la aplicación propone el seguimiento del turno desde la reserva hasta la atención por parte del cajero. Así, el cliente puede estar al tanto del progreso de la fila en la operación elegida, lo que simplifica la atención a través de la aplicación móvil.

### **2.1.3. Antecedentes locales**

En su tesis de pregrado "Merchandising de fidelización de clientes en MiBanco Agencia de San Sebastián Cusco, 2015", Valer (2016) se enfocó en describir las prácticas de merchandising de fidelización de clientes utilizadas por MiBanco en dicha agencia. Según sus conclusiones, alrededor del 38.69% de los clientes están de acuerdo o completamente de acuerdo con las acciones del banco, mientras que el 57.21% no tiene una opinión clara y solo el 4.10% está en desacuerdo. A pesar de que más de un tercio de los clientes están fidelizados y recomiendan el banco a otros, el porcentaje de clientes con valoraciones medias o bajas indica que MiBanco debe mejorar sus estrategias de fidelización. La agencia utiliza una variedad de opciones financieras para retener a sus clientes, incluyendo préstamos, adaptados a eventos estacionales y oportunidades específicas. MiBanco también emplea diversos métodos para fidelizar a sus clientes, como el envío de cartas informativas, la distribución de tarjetas comerciales, obsequios y regalos, llamadas telefónicas de



seguimiento, distribución de material impreso y un servicio personalizado de asesoramiento. Según la encuesta realizada, el 60,66% de los clientes perciben estas acciones como promedio, el 34,75% está de acuerdo o totalmente de acuerdo, y solo el 4,59% está en desacuerdo o muy en desacuerdo con las acciones del banco.

En su investigación de pregrado titulada "Calidad de servicio de atención y la fidelización del cliente en el área de créditos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. Oficina principal - 2016", Huamán y Mendoza (2016) examinaron cómo la percepción de la calidad en el servicio de atención al cliente impacta en la actitud de los clientes hacia el programa de fidelización en la mencionada entidad financiera. A través del análisis de datos, identificaron una relación positiva, aunque no muy fuerte, entre la calidad del servicio de atención y la fidelización de clientes, señalando que existen otros elementos que también afectan esta fidelización. Observaron que la calidad del servicio de atención es en general promedio, destacando la capacidad de respuesta, la fiabilidad y la seguridad como los aspectos más cruciales que afectan a esta medida. Además, notaron una relación moderada y directa entre la calidad del servicio de atención y la satisfacción del cliente, así como una conexión directa, pero débil, entre la calidad del servicio de atención y la lealtad del cliente.

## **2.2. Bases teóricas – científicos**

Antes de explorar la forma en que las empresas planifican su gestión de atención al cliente, es necesario definir algunos conceptos relevantes para alcanzar un servicio de excelencia.

### **2.2.1. Calidad de atención al cliente**

Pérez (2006) define la calidad de la atención al cliente como un proceso orientado a cumplir plenamente con los requisitos y necesidades del cliente, lo que a su vez permite fidelizar a los clientes existentes, atraer nuevos clientes gracias a las recomendaciones y diferenciarse de los competidores más cercanos.



Además, Pérez sostiene que la calidad se refiere a la adecuación del producto o servicio al fin que se destina, de acuerdo con las exigencias del cliente. El objetivo principal no solo consiste en lograr una atención a la cliente adecuada, sino también en alcanzar la excelencia en el servicio. La empresa es responsable de garantizar la calidad del producto y del servicio, y debe conocer las necesidades y requisitos del cliente, así como la manera de proporcionarle productos o servicios de valor añadido. Este valor añadido puede ser en forma de ayuda para resolver algún problema, asesoramiento antes y después de la compra, flexibilidad en los pagos, entre otros. La satisfacción del cliente se mide y se analiza, junto con todas las cuestiones que influyen en su fidelidad.

Según la cita de Peresson (2007) de Ros (2001), se argumenta que para que una organización adopte una perspectiva centrada en el servicio al cliente, es esencial que lleve a cabo las siguientes acciones: identificar sus fortalezas y debilidades, reconocer la importancia de cada tarea de su equipo para el cliente y adoptar una actitud de cero tolerancia hacia cualquier deficiencia en el cumplimiento de las normas.

Según Idelfonso Grande Esteban (citado en Peresson, 2007), la calidad de un servicio puede ser evaluada por los clientes en base a varios elementos, entre ellos:

- **Confiabilidad:** el servicio debe ser seguro, preciso y consistente, y debe realizarse correctamente la primera vez. Por ejemplo, si la factura de un cliente no refleja su consumo real, puede cuestionar la confiabilidad del servicio.
- **Accesibilidad:** los proveedores de servicios deben facilitar que los clientes se comuniquen con ellos y brindar un servicio rápido. Una empresa que responde con prontitud a las llamadas telefónicas de los clientes cumple con esta expectativa.



- Capacidad de respuesta: la capacidad y la voluntad de proporcionar un servicio rápido. Los clientes son cada vez más exigentes en este sentido y quieren ser atendidos con prontitud. Los ejemplos de capacidad de respuesta incluyen devolver llamadas rápidamente o servir un almuerzo rápido a un cliente que tiene poco tiempo.
- Seguridad: los clientes deben sentir que el servicio que reciben es seguro y no hay dudas sobre su calidad. Por ejemplo, un cliente no debe dudar de la eficacia de la reparación de su coche.
- Empatía: entender las necesidades del cliente y valorar su tiempo. Es importante conocer las necesidades individuales de cada cliente.
- Aspectos tangibles: se refiere a los elementos materiales, tales como las instalaciones y equipos de la empresa, los cuales deben ser de la más alta calidad y en óptimas condiciones de limpieza. Los empleados también deben tener una presentación personal adecuada de acuerdo con las capacidades y el personal de la organización.

### **2.2.2. Gestión de atención al cliente**

El servicio al cliente, según Blanco (2001) y citado por López (2013), es un conjunto de acciones que realizan las empresas orientadas al cliente para identificar las necesidades del cliente durante el proceso de compra, con el fin de satisfacerlas y superar sus expectativas, lo que se traduce en un aumento la satisfacción del cliente. Se considera una herramienta estratégica que permite a las empresas agregar valor a su oferta frente a sus competidores, creando percepciones de diferenciación en la oferta global de la empresa.

Kleyman (2009) citado por López (2013) define el servicio al cliente como un elemento intangible del marketing que tiene como objetivo gestionar la satisfacción creando



percepciones positivas del servicio, generando así un valor percibido de la marca. Dado que las empresas han cambiado su enfoque hacia las necesidades de los clientes, es fundamental mejorar continuamente el servicio al cliente.

Según Álvarez (2006) citado por López (2013), existen varios objetivos o metas de la atención al cliente, entre los que se encuentran:

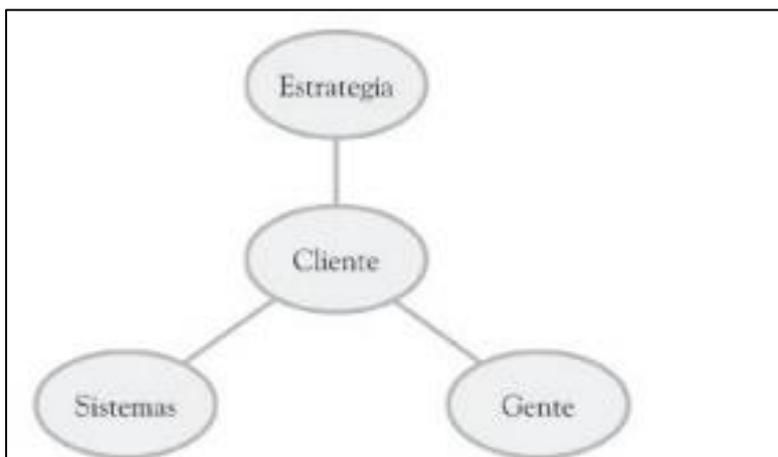
Satisfacer las expectativas del cliente y crear nuevas necesidades.

Minimizar o eliminar al máximo los defectos del proceso de producción.

Dar una respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.

### 2.2.2.1. Protagonistas de la calidad en la atención al cliente

Pérez (2007) explica que el modelo del triángulo de servicios desarrollado por Albrecht y Zemke enfatiza la importancia de los elementos clave del servicio al cliente. Este modelo visualiza la relación entre la organización, la estrategia de servicio, las personas y los sistemas en forma de triángulo, con el cliente en el centro. Enfatiza que la organización y el cliente están interconectados, y su interacción debe ser creativa. El modelo se presenta a continuación:



**Figura 2**

El triángulo del servicio

Fuente: Albrecht y Zemke (1990) citado por López (2013, p.9)

Las conexiones entre los elementos del triángulo son definidas por las líneas que los unen. La conexión entre la estrategia de servicio y las necesidades del cliente está



representada por una línea. La comunicación entre la estrategia de servicio y el mercado es retratada por otra línea. El punto de contacto e interacción entre el cliente y la organización se establece mediante una línea. La prestación del servicio está respaldada por una línea que conecta al cliente con los sistemas y procedimientos. La conexión entre la estrategia de servicio y los sistemas sugiere que los sistemas deben diseñarse e implementarse de acuerdo con la estrategia de servicio. La línea que conecta la estrategia de servicio y las personas indica que los empleados deben comprender y trabajar de acuerdo con la filosofía de calidad establecida por la gerencia. Por último, la línea que conecta a las personas con los sistemas indica que todos los empleados, desde la alta gerencia hasta el personal de servicio al cliente, deben trabajar dentro de sistemas definidos para operar el negocio.

#### **2.2.2.2. CRM (Customer Relationship Management)**

Sangil (2007) define la Gestión de Relaciones con el Cliente (CRM) como una herramienta estratégica clave que permite a las organizaciones comprender profundamente a sus clientes, sus preferencias, y manejar su información de manera efectiva. El objetivo es optimizar los procesos internos utilizando la retroalimentación y evaluar los resultados de negocios.

El CRM, apoyado en tecnología de la información, es una estrategia de negocio diseñada para mejorar la relación con los clientes y las perspectivas de futuro, aumentar la retención de clientes y disminuir costes, llevando a un incremento en las ganancias y proporcionando una ventaja competitiva para la empresa.

Los componentes clave del CRM incluyen la identificación de clientes, la diferenciación de estos basándose en sus necesidades y valor, la interacción con ellos para reducir costos y maximizar la eficiencia, y la personalización de productos o servicios para satisfacer sus requerimientos.



En esencia, el CRM es una filosofía empresarial que pone al cliente en el centro de todos los procesos de la empresa, buscando atraer y retener clientes mediante la combinación de técnicas técnicas, humanas y racionales que permitan un mejor conocimiento del cliente y el establecimiento de relaciones duraderas.

El CRM se centra en principios como la priorización del cliente en todos los procesos, la adquisición y retención de clientes rentables y la adaptación para satisfacer sus necesidades. Para implementar una estrategia centrada en el cliente, las organizaciones deben enfocarse en la captación, retención, venta cruzada, up-selling, maximización de la satisfacción del cliente y la mejora de la imagen corporativa.

#### *Marketing relacional o CRM*

El propósito del CRM es transformar la manera en que se gestionan las relaciones con los clientes, utilizando herramientas analíticas y llevando a cabo acciones más inteligentes para crear una visión integrada y unificada de los clientes actuales y potenciales. También busca gestionar estas relaciones de manera coherente, sin importar el canal de contacto, ya sea telefónico, online o a través de visitas personales, mejorando la efectividad y eficiencia de los procesos relacionados con la gestión de relaciones con los clientes.

#### *La Importancia de CRM*

El CRM, como herramienta estratégica, busca manejar efectivamente la información del cliente dentro de una organización para optimizar los procesos internos y la retroalimentación, incrementando al mismo tiempo la satisfacción y retención del cliente y reduciendo costes. Basado en una estrategia comercial que se apoya en tecnologías de la información, el CRM está enfocado en construir relaciones a largo plazo con los clientes.

#### **2.2.2.3. Total, Quality Management**

La Gestión de la Calidad Total (TQM) es un método ampliamente aceptado para alcanzar mejoras continuas y elevar la calidad en las organizaciones. Como explican



Johnston y Clark (2008), el TQM coloca al cliente en el centro de todas las decisiones relacionadas con la calidad, teniendo un impacto significativo en las empresas. Sin embargo, TQM no es una iniciativa con un principio y un fin definidos. Su éxito depende de una gestión efectiva y un cambio en la mentalidad gerencial. Influenciado por expertos en calidad como Deming, Juran, Ishikawa y Crosby, los principios esenciales de TQM son la orientación al cliente y el compromiso total.

La orientación al cliente es una filosofía que busca comprender y cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes para atraerlos y retenerlos. Esto requiere definir qué desea ofrecer la organización al cliente y garantizar que todos los sistemas, procedimientos, actividades y la cultura organizacional estén alineados para satisfacer esas necesidades.

Por otro lado, el compromiso total se refiere a la colaboración y el trabajo conjunto en una cultura de mejora continua, lo que distingue a TQM de los enfoques tradicionales de calidad. TQM abarca todas las áreas del negocio, incluyendo personas, equipos, proveedores, materiales y procesos. La filosofía detrás de TQM sostiene que todos los aspectos de una organización son susceptibles de mejora, y aunque el objetivo final es la perfección, siempre se buscan mejoras adicionales.

El modelo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), desarrollado por Walter Shewhart, es un enfoque reconocido para la mejora continua. Sin embargo, sea cual sea el modelo utilizado, como kaizen, TQM, PDCA o cero defectos, el papel del director de operaciones es crucial para establecer una cultura laboral que promueva la mejora continua.

#### **2.2.2.4. Ciclo Deming y el ciclo de mejora PCDA**

Cuatrecasas (2010) detalla que el Ciclo de Deming, también conocido como el ciclo de mejora, es un enfoque estructurado y sistemático diseñado para facilitar la mejora continua y la resolución de problemas. Ampliamente reconocido como el ciclo PDCA (Plan,



Do, Check, Act), este método se compone de cuatro fases principales que se ejecutan de manera cíclica. Cada fase incluye varias subactividades específicas:

A. Etapa de Planificación (Plan)

En esta fase inicial, se definen objetivos y metas claras, y se determinan las estrategias para alcanzarlos. Esto implica identificar el problema, analizar la situación actual, reconocer causas potenciales y desarrollar un plan de mejora, aprovechando diversas herramientas de calidad.

B. Etapa de Ejecución (Do)

Aquí, el personal involucrado en la mejora del proceso recibe formación y capacitación. Esta educación puede adoptar diferentes formatos, como capacitación grupal, capacitación jerárquica o entrenamiento individual.

C. Etapa de Verificación (Check)

En este punto, se evalúa el trabajo realizado para asegurarse de que se está llevando a cabo conforme al plan establecido en la primera etapa. La verificación se realiza mediante la observación directa en el lugar de trabajo y el análisis de los resultados obtenidos.

D. Etapa de Acción (Act)

Se implementan acciones correctivas y mejoras basadas en los hallazgos de la etapa anterior. Este ciclo se repite constantemente para lograr una mejora continua en el proceso.

El proceso del PDCA implica identificar oportunidades de mejora, documentar la situación actual, analizar y seleccionar las soluciones más adecuadas, y evaluar los resultados mediante pruebas o simulaciones. En la fase de ejecución se implementa la acción correctiva elegida. La etapa de verificación sirve para evaluar los resultados y, si no cumplen con las expectativas, se retorna a la fase inicial. Finalmente, en la fase de acción, se consolida y adopta la mejora como nueva normativa, iniciándose un nuevo ciclo de mejora o descartando el proceso si es necesario.



### **2.2.3. Fidelización**

La fidelización de clientes, como destaca López (2017), es una estrategia de marketing directo enfocada en construir relaciones comerciales a largo plazo con los clientes más valiosos, en vez de percibir la relación como una transacción única y temporal. Mientras que la adquisición de nuevos clientes tiende a generar ingresos a corto plazo, la fidelización se orienta a mantener la satisfacción y lealtad de los clientes a lo largo del tiempo, según plantea Carrasco (2018).

Según Apaolaza et al. (2002), la lealtad del cliente implica el desarrollo de relaciones comerciales estables y duraderas con la empresa. Esta lealtad se alcanza cuando la actitud del cliente hacia la empresa y su comportamiento de compra de productos y servicios están en correspondencia positiva. La fidelidad resulta beneficiosa tanto para la empresa como para el cliente, con el cliente fiel actuando no solo como comprador regular, sino también como un defensor de la marca. Un cliente leal es aquel que compra frecuentemente, tiene una percepción positiva de la empresa y no contempla cambiar a otro proveedor. La estrategia de fidelización busca mantener el interés del cliente y superar a la competencia ofreciendo productos o servicios diferenciados que satisfagan sus necesidades y aporten un valor agregado percibido, a través de relaciones públicas u otras técnicas de fidelización.

#### **2.3.1.1 Importancia de la fidelización**

Rivero (2003) señala que la principal ventaja de la lealtad del cliente es el incremento en la rentabilidad de la empresa. Esto se logra mediante varios factores, como el aumento de ventas repetidas y cruzadas, referencias de clientes a otros, aceptación de precios más altos, reducción del riesgo ante nuevas expectativas del mercado, y disminución de los costos de adquisición y servicio al cliente. En mercados altamente competitivos y maduros, la lealtad se convierte en un elemento esencial para la supervivencia de las empresas.

#### **2.3.1.2 Beneficios de la fidelización**



- Promove Consultoría e Formación SLNE (2012) destaca que satisfacer a los clientes no solo aumenta la probabilidad de que regresen al negocio, sino que también aporta múltiples beneficios a la empresa, como se detalla a continuación:
- Los clientes leales funcionan como promotores de la empresa, recomendándola frecuentemente a otros, convirtiéndose así en excelentes embajadores de la marca.
- Poseen un conocimiento profundo sobre la empresa, lo cual les permite ofrecer sugerencias y propuestas de mejora valiosas.
- A medida que la empresa interactúa más con sus clientes, obtiene un mejor entendimiento de ellos, permitiéndole adaptarse más efectivamente a sus necesidades y preferencias, creando un ciclo virtuoso de mejora continua.
- Fidelizar clientes resulta más rentable que atraer nuevos, debido a que los clientes fieles suelen ser menos sensibles a incrementos de precios y valoran más los servicios ofrecidos.
- La lealtad del cliente lleva a un aumento en las ventas, ya que resulta más fácil vender productos nuevos a clientes actuales que a nuevos clientes no familiarizados con la empresa. Además, los clientes leales tienden a demandar más productos o servicios de la empresa.

### **2.3.1.3 Como fidelizar clientes**

Promove Consultoría e Formación SLNE (2012) identifica varios factores clave para retener una base de clientes leales. Estos incluyen:

- Ofrecer productos o servicios de alta calidad y mantener una relación seria y comprometida con los clientes.



- Ser orientado al cliente y estar siempre disponible para responder a sus preguntas e inquietudes.
- Inspirar confianza mostrando un conocimiento exhaustivo de los productos o servicios ofrecidos.
- Mostrar respeto y consideración hacia los clientes y comunicarse de manera efectiva, asegurando que todas sus preocupaciones sean atendidas.
- Tratar a los clientes como individuos, preocuparse por su satisfacción y tomar medidas proactivas para resolver cualquier problema que puedan enfrentar.
- Establecer una relación personal con los clientes.
- Facilitar el proceso de compra, identificando y eliminando obstáculos.
- Mantener una buena imagen, prestando atención a detalles como la presentación de los empleados, la decoración, el ambiente del lugar y los documentos proporcionados a los clientes.
- Mantener contacto con los clientes existentes, anticiparse a sus necesidades y ser los primeros en informarles sobre nuevos productos y servicios.

#### **2.3.1.4 Las 3R de la fidelización**

Agapea (2019) identifica tres tipos de estrategias de fidelización de clientes:

##### **A. Retención**

Esta estrategia consiste en utilizar el marketing de contenidos para reforzar el compromiso de la marca con el cliente, aportando contenidos educativos que maximicen el valor obtenido por el cliente (Agapea, 2019).

##### **a. Compromiso**

“Es aquel nivel de presencia física, cognitiva y emocional en relación con el servicio, producto o infraestructura” (Celaya, 2016, p.113).

##### **b. Valor de cliente**



“Es el total de ingresos que aporta cada cliente a la empresa durante el tiempo en que la empresa permanezca funcionando” (Muñoz, 2020, p.231).

**c. Beneficio**

“Se distingue porque todo cliente que compra un producto percibe que le va aportar algo positivo generando una felicidad y placer en un sentido amplio de la palabra” (Mondelo y Fernández, 2018, p.51).

**B. Repetición de compra**

Este enfoque es más transaccional, donde se utiliza el correo electrónico como canal para enviar contenidos en forma de artículos o comunicaciones que contienen menciones comerciales y relatos de experiencia (Agapea, 2019).

La compra repetida es un concepto de lealtad, donde el cliente satisfecho tiende a comprar los mismos o nuevos productos en cada interacción (Grupo ACIR, 2018, p.16).

**a. Canal oral**

“Ser refiere a que se dice y como se dice, esto es a la forma de expresar los deseos, emociones u opiniones” (Fernández, 2017, p.15).

**b. Canal escrito**

“Son los canales por los que circulan mensajes por medio de palabras o símbolos escritos, siendo interesante para aquellos mensajes que se desean llevar un registro permanente, tangible y verificable” (Galisteo, 2015, p.321).

**c. Canales electrónicos**

“Son los canales con mayor difusión actualmente en las organizaciones por los que circulan mensajes por medios electrónicos como internet, circuitos cerrados de televisión, etc.” (Galisteo, 2015, p.321).

**C. En la recomendación**



En esta estrategia, el cliente se convierte en embajador de la marca y recomienda a otros que también se conviertan en clientes. El marketing de contenidos en este caso debería apelar al lado emocional de los clientes e incluso involucrarlos en el contenido (Agapea, 2019).

**a. Involucrados**

“Es el proceso a través de una buena comunicación y reciprocidad en el proceso de venta es la mejor oportunidad para que se mantengan involucrados” (FAO, 2021, p.33).

**b. Embajador de la marca**

“Es aquella persona que representa la identidad de la organización al acercarse a los clientes, los productos y valores que la marca o tienda posee, contribuyendo a aumentar la visibilidad” (Espinosa, 2019, p.44).

**c. Satisfacción**

Es esencial para una empresa, puesto que ahí radica que siga consumiendo los productos y servicios de esa marca y que la pueda recomendar a otro tipo de usuarios (Peiró, 2018).

**2.3.1.5 Sistema de fidelización**

Promove Consultoría e Formación SLNE (2012) recomienda que los programas de fidelización y las promociones se personalicen según los clientes objetivo de la empresa. Los programas de fidelización más habituales incluyen tarjetas de lealtad, cupones de descuento, regalos y acumulación de puntos por compras. Estos programas crean un vínculo entre el cliente y la empresa, ofreciendo beneficios adicionales como descuentos y puntos que se pueden canjear por regalos.



Las promociones enfocadas en la fidelización tienen como meta incentivar la repetición de compras e incluyen ofertas periódicas, promociones por alcanzar un mínimo de compra y la captación de clientes a través de referencias.

#### **2.3.1.6 Gestión de fidelización**

La gestión efectiva de la lealtad del cliente requiere el uso de una base de datos y un sistema de comunicación eficiente para identificar y segmentar a los clientes según su valor y preferencias de productos, así como para reconocer a los clientes no rentables. La base de datos es crucial para la gestión de fidelización, ya que permite a la empresa conocer a sus clientes y potenciales usuarios, relacionarse de manera adecuada con cada segmento, comunicarse de forma personalizada y eficaz, ofrecer lo que los clientes desean y convertir los datos en conocimiento aprovechando las nuevas tecnologías.

Elementos como la innovación, la calidad, la reducción de tiempos de espera, la atención personalizada, la especialización, la mejora del servicio, los programas de fidelización y la anticipación a escenarios futuros son componentes clave en la gestión de la fidelización. Estos aspectos ayudan a las empresas a mantener y fortalecer la lealtad de sus clientes, lo que resulta en una ventaja competitiva sostenible.

### **2.3. Marco Conceptual**

#### **A. Cliente**

Definido por Quiroa (2019), un cliente es una persona o entidad que adquiere bienes y servicios proporcionados por una empresa.

#### **B. Eficiencia**

La eficiencia, según Diario Gestión (2020), se entiende como la relación entre los recursos empleados en un proyecto y los logros alcanzados con estos. Se manifiesta cuando se utilizan menos recursos para alcanzar un objetivo determinado o cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos



de manera óptima y efectiva, generando una satisfacción excepcional en los clientes.

### **C. Expectativas**

Martínez (2019) describe las expectativas como todas aquellas situaciones y resultados que un cliente espera encontrar en cada interacción con una empresa. Estas pueden ser de carácter estratégico, producto de una evaluación y un proceso informativo detallado, o más emocionales o reactivas.

### **D. Público**

Schüler (2020) define al público como un segmento demográfico, socioeconómico y comportamental de un grupo, compuesto por futuros consumidores de un producto o servicio. Las acciones de marketing y ventas de la empresa se dirigen específicamente a este segmento.

### **E. Satisfacción al cliente**

Peiró (2019) señala que la satisfacción del cliente es crucial para una empresa, ya que determina si seguirá consumiendo productos y servicios de la marca y si la recomendará a otros. La satisfacción del cliente es clave para el incremento de ventas de un negocio.

### **F. Servicio:**

Méndez (2019) define el servicio como el conjunto de actividades que realiza una empresa para satisfacer las necesidades de un cliente.

### **G. Servicio al cliente**

Corrales (2019) explica que el servicio al cliente abarca todas las estrategias, actividades y procesos orientados a satisfacer las necesidades de los usuarios de un producto o servicio.

### **H. Usuario**



Describe al usuario como aquel individuo que usa regularmente un producto o servicio y que experimenta beneficios y satisfacción al hacerlo, enfocándose más en las gratificaciones obtenidas que en la marca detrás del producto. Los usuarios pueden ser internos o externos (Peiró, Pagina web, 2019).

## **2.4. Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

H1 = La mejora en la gestión de atención al usuario permite promover la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.

H0 = La mejora en la gestión de atención al usuario no permite promover la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

H.E.1. La mejora en la gestión de atención al usuario permite promover la retención de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.

H.E.2. La mejora en la gestión de atención al usuario permite promover la repetición de compra de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.

H.E.3. La mejora en la gestión de atención al usuario permite promover la recomendación de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.



## 2.5. Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

VARIABLES	DEFINICIÓN	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Gestión de atención al cliente</b>	Según López (2013), Blanco (2001) define el marketing como el conjunto de acciones realizadas por las empresas para identificar las necesidades de los clientes en la compra, con el fin de satisfacerlas y superar sus expectativas, lo que resulta en la creación o aumento de la satisfacción del cliente.	Para Cuatrecasas (2010), el Ciclo Deming o ciclo de mejora es un modelo estructurado y sistemático que sirve como guía para la mejora continua y la resolución eficaz de problemas.	Etapa plan Etapa hacer Etapa verificar Etapa actuar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación</li> <li>• Objetivos</li> <li>• Metas</li> <li>• Educación</li> <li>• Formación</li> <li>• Validar</li> <li>• Resultados</li> <li>• Confirmar</li> <li>• Normalizar</li> <li>• Emprender</li> </ul>
<b>Fidelización</b>	“La fidelización es un sistema de marketing directo que busca mantener a largo plazo las vinculaciones comerciales con los mejores consumidores, no valorándose de toma única la relación puntual y momentánea” (López, 2017, p.353).	Las alternativas de la fidelización se transforman en tres tipos de estrategias (Agapea, 2019)	Retención Repetición de compra Recomendación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso</li> <li>• Valor de cliente</li> <li>• Beneficio</li> <li>• Canal oral</li> <li>• Canal escrito</li> <li>• Canal electrónico</li> <li>• Involucrados</li> <li>• Embajador de la marca</li> <li>• Satisfacción</li> </ul>



## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo de investigación

El estudio realizado fue de tipo aplicado, como lo indica Carrasco (2019), con el objetivo de obtener un conocimiento descriptivo del tema de investigación. Se recopilaron datos sobre la situación actual para ampliar el entendimiento relacionado con las variables en estudio. Este estudio aplicado, enfocado en la "Mejora en la gestión de atención para promover la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019", se centró en describir de manera detallada el objetivo de la investigación y en recoger datos sobre la realidad estudiada para profundizar en los conocimientos asociados con las variables. Este enfoque fue crucial para comprender y mejorar la gestión de atención al cliente en la agencia.

#### 3.2. Nivel de investigación

El estudio tuvo un nivel descriptivo-correlacional. Según Hernández-Sampieri (2018), el objetivo fue identificar las características, propiedades y comportamientos de las variables analizadas, así como establecer la relación entre ellas. Arias (2021) describe la investigación descriptiva como aquella que detalla las propiedades, características y perfiles de grupos, comunidades u otros fenómenos. En cuanto a la investigación correlacional, el propósito es entender cómo se comporta una variable en relación con otra correlacionada, planteando hipótesis correlacionales sin establecer variables independientes o dependientes.

El enfoque descriptivo-correlacional utilizado se alineó con el objetivo del estudio, permitiendo identificar las características principales y las relaciones entre las variables en el contexto del año 2019. Este enfoque facilitó la comprensión de cómo la



mejora en la gestión de atención al cliente estaba relacionada con la fidelización de los clientes, un elemento clave en la investigación de ese periodo.

### **3.3. Método de investigación**

El estudio se basó en el método hipotético-deductivo, tal como lo describe Ruiz (2023). Este enfoque parte de la formulación de hipótesis fundamentadas en el desarrollo teórico de una ciencia específica. Mediante el uso de la lógica deductiva, se generan nuevas conclusiones y predicciones empíricas, que posteriormente son sometidas a verificación. Este método es altamente heurístico, ya que permite pronosticar y verificar nuevas hipótesis sobre la realidad, inferir otras y establecer predicciones a partir del conocimiento existente. Es especialmente útil en el análisis y construcción de teorías científicas, permitiendo sistematizar el conocimiento científico deducido de un conjunto limitado y preciso de principios e hipótesis. También contribuye a la unificación del conocimiento científico en un sistema integrado con una estructura jerarquizada de principios, leyes, conceptos e hipótesis.

En este estudio, el método hipotético-deductivo se alineó con la investigación al formular hipótesis sobre cómo la mejora en la gestión de atención podía influir en la fidelización de los clientes en 2019. La recopilación de datos y el análisis de resultados fueron cruciales para evaluar estas hipótesis y aportar a la investigación en ese período.

### **3.4. Enfoque de la investigación**

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, según Canahuire et al. (2015), permitiendo la medición numérica y el análisis estadístico de los datos recolectados a través de encuestas realizadas a los clientes. Este enfoque cuantitativo, respaldado por Hernández et al. (2014), se centró en un proceso estructurado para medir y analizar la variable mediante métodos estadísticos. Se emplearon técnicas estadísticas para cuantificar los datos, lo que ayudó a minimizar errores en la interpretación.



Este enfoque cuantitativo y el uso de técnicas estadísticas para medir y analizar los resultados estuvieron directamente vinculados con la investigación de ese momento. Facilitaron la cuantificación del impacto de la mejora en la gestión de atención al cliente y permitieron evaluar su influencia en la fidelización de los clientes de forma numérica y objetiva en 2019.

### **3.5. Diseño de investigación**

El diseño utilizado en esta investigación fue no experimental de corte transversal, lo que implicaba no manipular las variables de estudio, sino observarlas tal como se presentaban en su contexto natural y luego analizarlas. Según Neill y Cortez (2018), en las investigaciones no experimentales, el investigador no controla la variable independiente, lo que es característico de investigaciones experimentales y cuasiexperimentales, y tampoco forma grupos de estudio. Este diseño fue de tipo transversal, donde se estudiaron las variables en un solo momento específico, siendo los datos recolectados válidos para entender la situación en ese momento específico de la unidad de análisis. Ñaupas et al. (2018) indican que este es uno de los diseños más comunes al iniciar una investigación.

Este diseño no experimental de corte transversal se adaptó bien a la naturaleza del estudio en 2019, al observar las variables en su contexto real sin manipulación, proporcionando una visión clara de la situación en ese año específico. Esto fue crucial para entender la relación entre la mejora en la gestión de atención y la fidelización de los clientes en ese período particular.

### **3.6. Población y muestra**

#### **3.6.1. Población**

En esta investigación, la población se refiere al conjunto completo de individuos pertinentes al fenómeno en estudio, constituido por unidades que comparten



características comunes relevantes para la investigación. Canahuire et al. (2015) explican que estas características son esenciales para obtener los datos necesarios. En este caso, la población estudiada fueron los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle, Cusco, con un promedio mensual de 1445 clientes.

### 3.6.2. Muestra

Para la selección de la muestra, se empleó un método probabilístico basado en el principio de equiprobabilidad, asegurando que todas las posibles muestras de un tamaño determinado tengan la misma probabilidad de ser elegidas. La muestra se seleccionó mediante un proceso de muestreo aleatorio simple automatizado, donde cada individuo tenía igual probabilidad de ser seleccionado. Esto se logró asignando números a los individuos de la muestra y seleccionándolos aleatoriamente.

$$n = \frac{(p.q)Z^2.N}{(E)^2 (N - 1) + (p.q)Z^2}$$

Donde:

N: Tamaño de la población

Z: Nivel de confianza al 95 % cuyo valor en la distribución normal es 1.96

p: Probabilidad de éxito 50% (0.50)

q: Probabilidad de fracaso 50% (0.50)

E: Nivel o margen de error 5%

Reemplazando:

$$n = \frac{1445 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2 * (1445 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = 243$$



La muestra estuvo constituida por 243 clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle.

### 3.7. Técnica e instrumento de investigación

Para la recopilación de datos en este estudio, se emplearon dos técnicas principales acompañadas de sus respectivos instrumentos, tal como se indica en la Tabla 2:

**Tabla 2**

*Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Observación	Guía de observación
Encuesta	Cuestionario

#### Técnica de Observación

Instrumento: Guía de Observación

La guía de observación es un documento o conjunto de instrucciones que orienta al investigador en la observación sistemática de eventos, situaciones o fenómenos específicos. Este instrumento especifica qué aspectos o variables deben ser observados, registrados y evaluados, asegurando que la observación sea dirigida y estructurada para capturar la información relevante (ver anexo 3).

#### Técnica de Encuesta

Instrumento: Cuestionario

El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas estructuradas o no estructuradas que se utilizan para recolectar información específica de individuos o grupos. Este instrumento es fundamental en la investigación para obtener datos de manera sistemática sobre opiniones, actitudes, características demográficas, u otros aspectos relevantes de la población o muestra en estudio (ver anexo 3).



## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1. Diagnóstico situacional

#### 4.1.1. Antecedentes de la entidad

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna S. A. (CMAC TACNA S.A.) es una entidad del sistema financiero peruano, que opera como sociedad anónima con plena autonomía en los aspectos económico, financiero y administrativo. Su creación se enmarca en la legislación peruana específica para las CMAC, iniciando con el Decreto Ley N° 23039 del 14 de mayo de 1980 y el Decreto Supremo N° 157-90-EF del 28 de mayo de 1990. La CMAC TACNA S.A. fue oficialmente establecida por la Resolución Municipal N° 0070-91 de la Municipalidad Provincial de Tacna, emitida el 12 de junio de 1991, y autorizada para funcionar mediante la Resolución SBS N° 505-92 del 21 de mayo de 1992. Comenzó sus actividades el 1 de junio de 1992 y actualmente se rige por la Ley N° 26702, conocida como "Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros", del 9 de diciembre de 1996. Esta normativa, junto con el Estatuto de la entidad, define su estructura y funcionamiento.

La estructura organizativa de la CMAC TACNA S.A. se compone de:

- Junta General de Accionistas: Representada por la Municipalidad de Tacna.
- Directorio: Órgano rector de la entidad sin facultades ejecutivas, pero con representación institucional. Sus funciones incluyen la formulación y aprobación de políticas generales, evaluación y supervisión de su ejecución, y aprobación del Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas. Actualmente, el Directorio está compuesto por 7 miembros.
- Gerencia Mancomunada: Conformada por tres profesionales designados por el Directorio. Esta gerencia tiene representación legal y es responsable de la gestión



económica y administrativa. Incluye la Gerencia de Créditos, Gerencia de Captaciones y Finanzas, y Gerencia de Administración.

- La finalidad principal de la CMAC TACNA S.A. es proporcionar servicios de intermediación financiera, promoviendo el ahorro en la comunidad y otorgando créditos, especialmente a la Micro y Pequeña Empresa, que generalmente no tienen acceso al crédito en el sistema financiero tradicional (Contraloría Perú, 2013).

#### **4.1.2. Misión y Visión**

##### **a) Misión**

La misión de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna, según Caja Tacna (2022), es ofrecer soluciones microfinancieras que se caracterizan por ser competitivas e innovadoras. Esta misión está enfocada en impulsar el desarrollo tanto de sus clientes como de sus colaboradores, reflejando un compromiso con el crecimiento y la mejora continua en el ámbito de las microfinanzas.

##### **b) Visión**

La visión de Caja Tacna, según se informa en 2022, es alcanzar una presencia sólida en la región sur, centrandó sus esfuerzos en brindar una experiencia óptima al cliente. Esta visión implica un enfoque en la expansión regional y en la calidad del servicio, buscando establecer una relación fuerte y positiva con sus clientes.

##### **c) Valores Institucionales de Caja Tacna 2020 – 2023**

Los valores institucionales definidos para el periodo 2020 – 2023 son:

- **Integridad:** Compromiso con la responsabilidad, transparencia y honestidad en todas las acciones.



- **Calidad de Servicio:** Enfoque en valorar y atender las necesidades de las personas, esforzándose en brindar asesoramiento adecuado y buscando establecer relaciones duraderas con los clientes.
- **Orientación a Resultados:** Compromiso con el trabajo en equipo y la participación activa para alcanzar los objetivos y logros de la empresa.
- **Innovación:** Búsqueda constante de nuevas y mejores maneras de realizar las actividades, reflejando un enfoque en la mejora y adaptación continuas.

#### **4.1.3. Organigrama**

El organigrama de la entidad no se proporciona en el texto, pero generalmente refleja la estructura jerárquica y la distribución de roles y responsabilidades dentro de la organización. Un organigrama típico incluiría niveles de gestión como la Junta de Accionistas, el Directorio, y las distintas gerencias, así como los departamentos y unidades operativas que conforman la organización. Este organigrama sería esencial para comprender cómo se organizan y se interrelacionan los diferentes segmentos de la empresa para lograr su misión y visión (Caja Tacna, 2022).

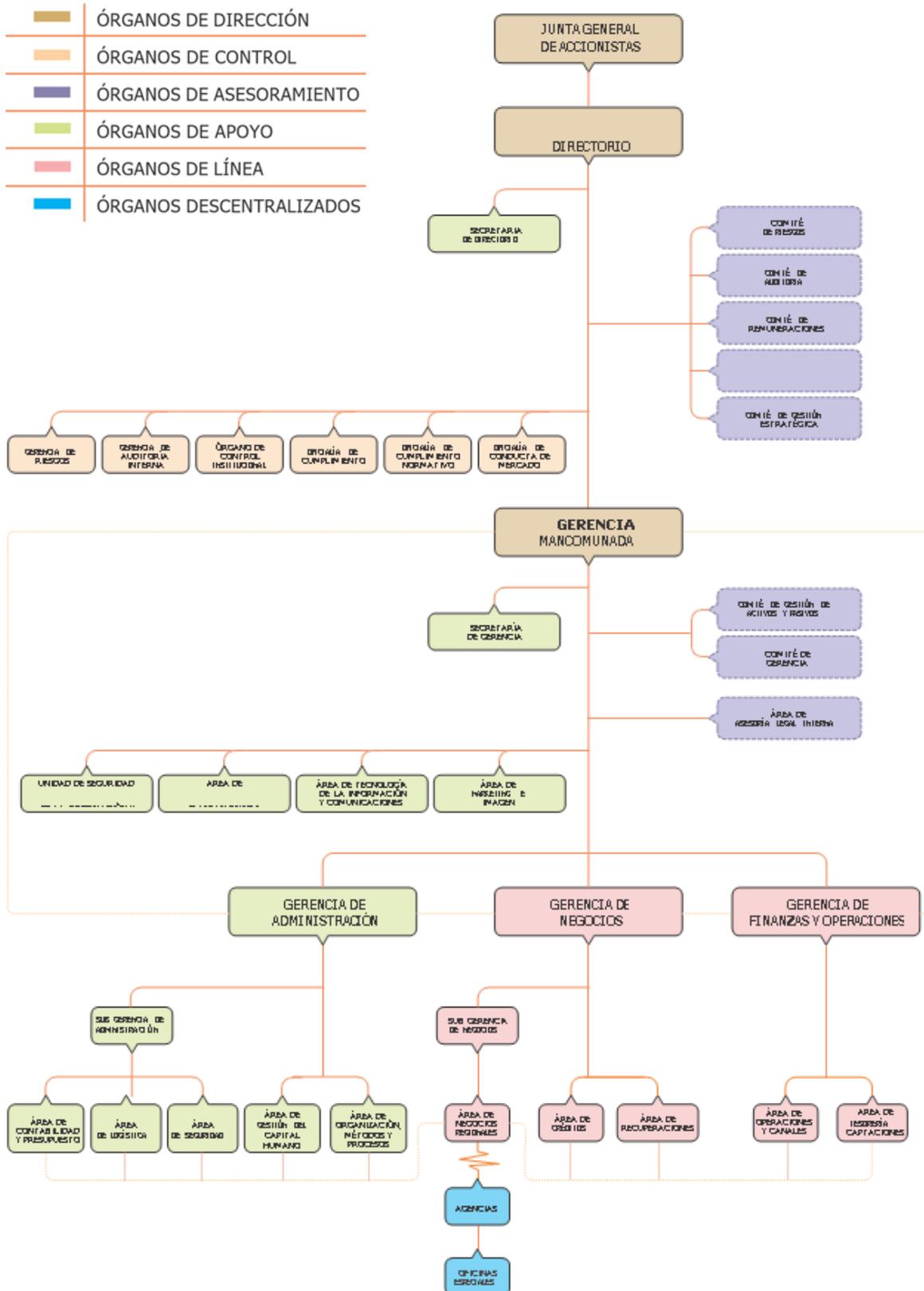


Figura 3. Organigrama Fuente: Caja Tacna (2022)



#### 4.1.4. Servicios para el cliente

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna ofrece una amplia gama de servicios a sus clientes y al público en general, como se detalla en Caja Tacna (2022):

- Giros: Posibilitan a clientes y no clientes enviar dinero desde agencias y canales electrónicos a cualquier agencia de la entidad a nivel nacional.
- Pago de Instituciones Educativas y Servicios: Facilita a clientes y no clientes el pago de pensiones educativas y otros servicios como arbitrios y servicios básicos.
- Compra y Venta de Moneda: Disponible para clientes y no clientes, permite el cambio de moneda nacional por extranjera y viceversa, ofreciendo tipos de cambio preferenciales para importes significativos.
- Servicio de Transferencia de Interés de Cuenta DPF: Permite a los clientes con depósitos a plazo fijo convencionales transferir sus intereses mensuales a una cuenta de ahorros.
- Recaudación del Servicio SAFETY PAY: Habilita a clientes y no clientes a abonar compras hechas por internet.
- Pago de Remuneraciones y CTS por Internet: Servicio dirigido a clientes jurídicos para realizar pagos de planillas y CTS a través de plataformas electrónicas.
- Notificaciones Virtuales: Alerta por correo electrónico a los clientes sobre cada operación realizada con la tarjeta Servicard Débito Visa.
- Transferencias Interbancarias: Permite recibir y enviar dinero a cuentas de Caja Tacna desde otros bancos a través de la Cámara de Compensación Electrónica.



- Operaciones Internacionales: Los poseedores de la tarjeta Servicard Débito Visa pueden realizar operaciones internacionales en cajeros automáticos y establecimientos afiliados a Visa.
- Microseguros: Oferta de microseguros de vida para clientes con cuentas de ahorro y crédito.
- SOAT: Venta del Seguro Obligatorio contra Accidentes de Tránsito para clientes y no clientes.
- Compras por Internet: Permite a los titulares de la tarjeta Servicard Débito Visa realizar compras en línea con estándares de seguridad.
- Yape: Servicio para titulares de la tarjeta Servicard Débito Visa para realizar transferencias rápidas con usuarios de Yape de otras entidades financieras.

#### **4.1.5. Entorno Económico**

##### **a. PBI**

- b. La economía experimentó una desaceleración en su crecimiento interanual, alcanzando un incremento de 2.7 puntos porcentuales. A pesar de esto, se mantienen expectativas de crecimiento moderado a mediano plazo. Factores positivos como las perspectivas favorables para el precio del cobre y el desarrollo de infraestructura podrían impulsar el crecimiento económico en 2 a 3 puntos porcentuales. Sin embargo, elementos negativos como la inestabilidad política y políticas públicas deficientes podrían ser un obstáculo significativo, limitando la capacidad de la economía para aprovechar oportunidades futuras y afectando el bienestar general de los ciudadanos (Caja Tacna, 2022).

##### **c. Inflación**

Según el BCRP, el Perú cerró el 2022 con una inflación anualizada de 8.46 %, por encima de la media del rango meta oficial, debido a un alza en los precios de los



alimentos producidos localmente. La tasa de inflación anual es la mayor en ocho años, superando a la de 4.40 % en 2015. Asimismo, indica que el aumento significativo de los precios internacionales de energía y alimentos desde la segunda mitad de 2021, acentuado por los conflictos internacionales, ha conllevado a un fuerte incremento de las tasas de inflación a nivel global en magnitudes no vistas en muchos años y hacia niveles significativamente superiores a las metas de inflación de bancos centrales, tanto de economías avanzadas como de la región (Caja Tacna, 2022).

d. **Tipo de cambio**

El comportamiento del tipo de cambio durante gran parte de 2022 se caracterizó por su alta volatilidad, llegando a cotizarse a un nivel mínimo de 3.63 soles a inicios de abril y uno máximo de 4.00 soles a fines de octubre. Más adelante, en un contexto en el que la economía global rebota y el déficit en la cuenta corriente de la balanza de pagos retrocede hacia niveles más sostenibles, el tipo de cambio cerrará 2024 en un nivel no muy distinto al del año previo (Caja Tacna, 2022).

e. **Tasa de referencia**

El Directorio del Banco Central de Reserva del Perú acordó elevar la tasa de interés de referencia en 25 pbs a 7.50 %. La política monetaria continúa siendo ajustada de acuerdo a la posición de política monetaria, considerando para esta decisión el incremento de la tasa de inflación, así como de los precios internacionales de la energía y alimentos, la tendencia decreciente de la inflación interanual, entre otros (Caja Tacna, 2022).

#### **4.1.6. Entorno Financiero**

En el año 2022, el mercado en el que opera Caja Tacna mostró un crecimiento anual en el saldo de créditos otorgados por el sistema financiero peruano de 2.65%,



alcanzando un total de S/ 337,291 millones. La distribución de este financiamiento fue dominada principalmente por la banca, con un 90.67%, seguida por las cajas municipales con un 5.35% y las financieras con un 2.64%. En este contexto, las cajas municipales, incluida Caja Tacna, registraron un notable crecimiento en sus saldos de crédito del 12.17%.

En cuanto a la expansión física, las instituciones bancarias experimentaron una reducción de 44 oficinas, mientras que las financieras aumentaron en 3 oficinas, las cajas municipales en 28 oficinas y las cajas rurales en 3 oficinas. A nivel de captaciones, se observó una ligera disminución anual de -0.07%.

Caja Tacna tiene presencia en 8 departamentos del Perú. La participación de la banca en el financiamiento fue especialmente notable en los departamentos de Lima e Ica, con un 93.1% y 65.2% del mercado, respectivamente. Por otro lado, en los departamentos de Puno y Madre de Dios, las microfinancieras, incluyendo Caja Tacna, presentaron una mayor cuota de financiamiento en comparación con la banca (Caja Tacna, 2022).

En 2022, Caja Tacna experimentó un aumento en su base de clientes del 2.36% en comparación con 2021, lo que representa 3,682 nuevos clientes captados en departamentos como Tacna, Moquegua, Arequipa, Lima, Puno, Cusco, Ica y Madre de Dios.

#### **4.1.7. Mercado Objetivo**

En términos de saldo colocado, Caja Tacna experimentó un crecimiento anual del 5.12% en 2022, un resultado que fue menor al crecimiento del mercado general, que fue del 10.20%. Los departamentos con el mayor crecimiento porcentual fueron Ica, con un 18.78%, y Madre de Dios, con un 18.60%. En estos mercados, Caja Tacna logró una



participación significativa, particularmente en Madre de Dios y Lima, con un 15.91% y un 10.74% del mercado, respectivamente.

Dentro del mercado objetivo de Caja Tacna, las principales entidades microfinancieras competidoras fueron Mibanco, con un 20% de participación en el mercado; Caja Arequipa, con un 16%; y Caja Cusco, con un 11% (Caja Tacna, 2022). Estos datos reflejan el contexto competitivo en el que Caja Tacna opera y destaca su posicionamiento en un mercado dinámico y diversificado.

#### **4.1.8. Talento humano**

A diciembre de 2022, Caja Tacna contaba con 733 empleados distribuidos en varias regiones del Perú, incluyendo Arequipa, Cusco, Moquegua, Ica, Lima, Puno, Madre de Dios y Tacna. La gestión del capital humano en la organización, dirigida por el Área de Gestión de Capital Humano, se enfoca en motivar y promover el desarrollo profesional del personal a través de políticas de líneas de carrera. Esta estrategia considera las habilidades y talentos de los colaboradores y se complementa con beneficios, convenios y programas de capacitación anuales, diseñados para mejorar sus habilidades y agradecer su esfuerzo y compromiso con la empresa (Caja Tacna, 2022).

### **4.2. Presentación de resultados**

#### **4.2.1. Presentación del instrumento**

Para la recolección de datos sobre las variables de atención al cliente y fidelización, se emplearon dos cuestionarios que suman un total de 19 ítems, utilizando una escala de respuesta tipo Likert. La metodología incluyó estadísticas descriptivas e inferenciales para cuantificar los datos y explorar la relación entre las variables estudiadas. Tabla de Baremación Utilizada (Tabla 3):



Tabla 3 *Descripción de la escala de medición*

Escala de medición	Rangos	Escala de interpretación
Nunca	1 - 1,8	Muy bajo
Casi nunca	1,81 - 2,6	Bajo
A veces	2,61 - 3,4	Promedio (Regular)
Casi siempre	3,41 - 4,2	Alto
Siempre	4,21 - 5	Muy alto

Fuente: Elaboración propia

Con base en este sistema de puntuación, los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios se analizarán considerando una escala que abarca desde niveles muy deficientes hasta niveles muy satisfactorios. Este análisis permitirá una evaluación precisa de las percepciones y experiencias de los clientes en relación con la gestión de atención y la fidelización en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - Agencia Marcavalle.

#### 4.2.2. Fiabilidad del instrumento

##### A. Fiabilidad del cuestionario de gestión de atención al cliente

Se aplicó el método Alfa de Cronbach para evaluar la consistencia interna del cuestionario de gestión de atención al cliente. Este método establece que las correlaciones entre los ítems son aceptables si el valor del Alfa de Cronbach es mayor a 0.80.

Tabla 4 *Estadísticas de fiabilidad del cuestionario gestión de atención al cliente*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.838	10

Fuente: Elaboración propia

##### Interpretación

El valor de 0.838 del Alfa de Cronbach indica que el cuestionario utilizado es confiable, mostrando una buena consistencia interna entre los 10 ítems del instrumento.

##### B. Fiabilidad del cuestionario de fidelización



Similarmente, se utilizó el método Alfa de Cronbach para medir la consistencia interna del cuestionario de fidelización.

Tabla 5 *Estadísticas de fiabilidad del cuestionario fidelización*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.808	9

Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación**

El coeficiente Alfa de Cronbach de 0.808, superior a 0.8, sugiere que el cuestionario de fidelización es confiable, evidenciando una buena consistencia interna entre sus nueve ítems.

### **4.3. Resultados para los objetivos de investigación**

Antes de proceder con técnicas estadísticas inferenciales para abordar los objetivos de investigación, se realizó un análisis descriptivo de las variables relacionadas con la gestión de atención al cliente y la fidelización de clientes. Este análisis inicial proporciona una visión clara de la situación actual de estas variables en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle. Los resultados obtenidos son fundamentales para llevar a cabo correlaciones y responder a los objetivos generales y específicos de la investigación.

#### **A. Resultados de la variable gestión de almacén**

Los resultados de esta variable independiente se derivan de la recolección, almacenamiento, organización y cuantificación de datos suministrados por los clientes a través de encuestas. Se presentan a continuación los promedios de los indicadores y dimensiones de esta variable, incluyendo el promedio global de la gestión de atención al cliente.

Tabla 6 *Indicador identificación*

Ponderación	Identificación
-------------	----------------



	Frecuencia	Porcentaje
Baja	17	6.9%
(Promedio) Regular	194	79.2%
Alto	34	13.9%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

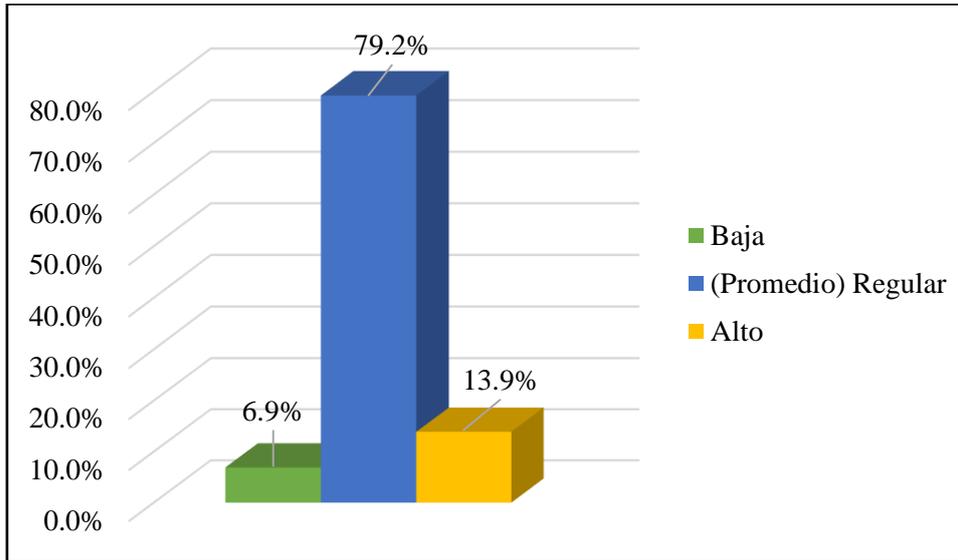


Figura 4. Indicador identificación

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

Este indicador evalúa la capacidad de la entidad para identificar y solucionar eficazmente los problemas de sus clientes. Según los datos, el 79.2% de los clientes calificaron este aspecto como regular (promedio), indicando una percepción neutral sobre la habilidad de la entidad para identificar y resolver problemas. Sin embargo, un 13.9% lo calificó como alto, reflejando una percepción positiva, y solo un 6.9% lo calificó como bajo, mostrando una visión negativa minoritaria. En general, la mayoría de los clientes ven de manera efectiva la capacidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle para identificar y resolver problemas, lo cual es un factor crucial para su satisfacción y lealtad.

En general, la mayoría de los encuestados consideran que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle es efectiva para identificar y resolver los

problemas de sus clientes, lo que puede ser un factor importante en su satisfacción y lealtad hacia la entidad financiera.

Tabla 7 *Indicador objetivos*

Ponderación	Objetivos	
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	29	11.8%
(Promedio) Regular	194	79.2%
Alto	22	9%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

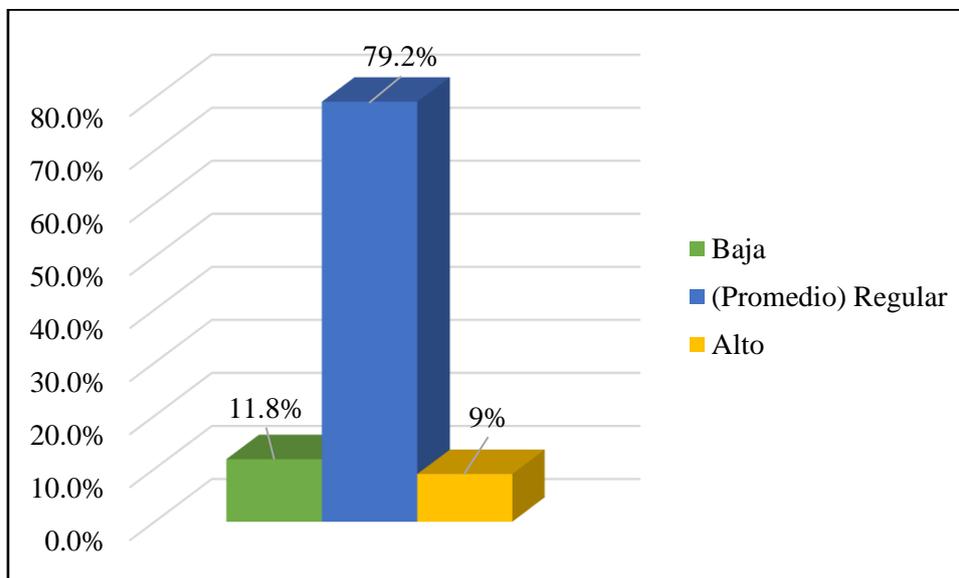


Figura 5. Indicador objetivos

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

El indicador de objetivos es un aspecto importante que los clientes consideran en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle. Según la información proporcionada, la mayoría de los encuestados (79.2%) califican este indicador como regular, lo que sugiere que la entidad a veces tiene sus objetivos claros y concisos, y esto puede afectar la calidad de la atención al cliente. El hecho de que solo el 11.8% de los encuestados hayan calificado este indicador como bajo indica que la mayoría de los clientes aún perciben que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia



Marcavalle tiene cierta claridad en sus objetivos, aunque podría haber margen de mejora en su comunicación y en la ejecución de los mismos.

Por otro lado, el 9% de los encuestados que califican este indicador como alto sugieren que la entidad tiene una buena claridad en sus objetivos y que esto se refleja en una atención adecuada a los clientes. Sin embargo, es importante considerar que esta cifra es relativamente baja en comparación con los otros dos grupos, lo que indica que aún hay espacio para mejorar en este aspecto.

En general, esta información sugiere que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle podría beneficiarse de una mayor claridad en la definición y comunicación de sus objetivos para mejorar la satisfacción de sus clientes.

Tabla 8 *Indicador metas*

Ponderación	Metas	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy baja	3	1.2%
Baja	137	55.9%
(Promedio) Regular	56	22.9%
Alto	49	20%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

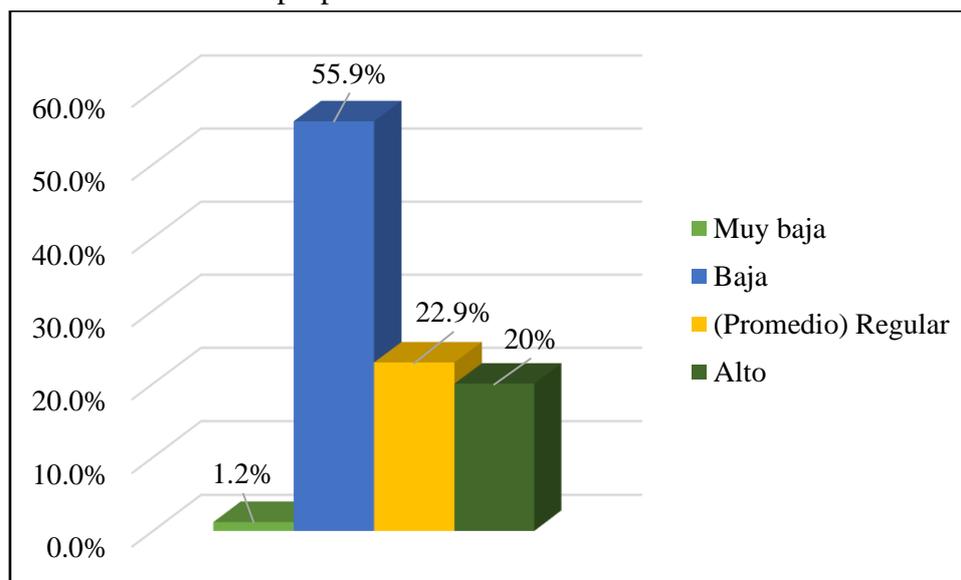


Figura 6. Indicador metas

Fuente: Elaboración propia



El indicador de metas es una medida de la capacidad de una organización para establecer objetivos claros y alcanzables y para implementar estrategias efectivas para alcanzarlos. Según los resultados de la encuesta, la mayoría de los encuestados calificaron el indicador de metas de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle como baja, lo que indica que los clientes no están completamente satisfechos con la claridad y la efectividad de las estrategias que utiliza la entidad para alcanzar sus objetivos.

Es importante destacar que la calificación promedio del indicador de metas fue de "regular" para el 22.9% de los encuestados, lo que sugiere que la entidad está en el camino correcto, pero todavía hay espacio para mejorar. Solo el 20% de los encuestados calificaron el indicador de metas como alto, lo que indica que una minoría de los clientes están muy satisfechos con la claridad y efectividad de las estrategias de la entidad. Por otro lado, solo el 1.2% de los encuestados calificaron el indicador de metas como muy bajo, lo que indica que la mayoría de los clientes no tienen una opinión muy negativa sobre la capacidad de la entidad para establecer y cumplir sus objetivos.

En general, estos resultados sugieren que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle tiene una oportunidad para mejorar la claridad y efectividad de sus estrategias para alcanzar sus objetivos y mejorar la satisfacción de sus clientes en este aspecto.

Tabla 9 *Dimensión etapa plan*

Ponderación	Etapa plan	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy baja	2	0.8%
Baja	30	12.2%
(Promedio) Regular	195	79.6%
Alto	18	7.3%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

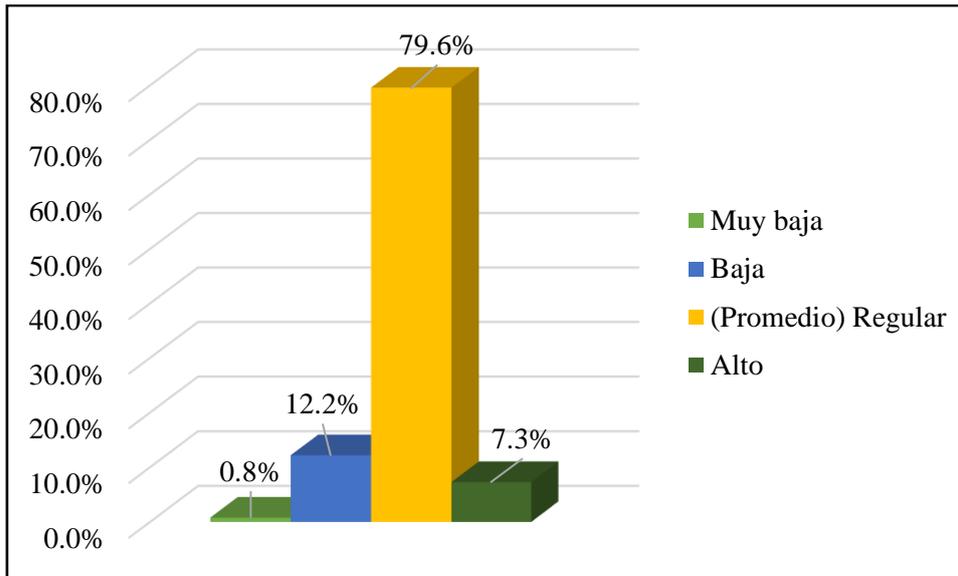


Figura 7. Dimensión etapa plan

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

La dimensión etapa plan se refiere a la capacidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle para establecer objetivos y metas claras y concisas, y para identificar posibles problemas y diseñar planes de mejora. Según la información proporcionada, la mayoría de los encuestados (79.6%) califican esta dimensión como regular (promedio), lo que sugiere que la entidad tiene cierta capacidad para establecer objetivos y metas, pero que también hay margen de mejora en este aspecto.

Un 12.2% de los encuestados calificaron la dimensión etapa plan como baja, lo que indica que para ellos la entidad tiene problemas para establecer objetivos y metas claras y concisas, y para identificar posibles problemas y diseñar planes de mejora. Solo un 7.3% y un 0.8% de los encuestados calificaron esta dimensión como alta y muy baja, respectivamente, lo que sugiere que hay una minoría de clientes que perciben que la entidad es muy efectiva o muy deficiente en este aspecto.

En general, la percepción de los encuestados es que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle tiene cierta capacidad para establecer objetivos y



metas, pero que hay margen de mejora en este aspecto. Los clientes consideran que la entidad identifica sus objetivos de acuerdo con la prioridad de sus clientes y que utiliza herramientas de calidad para diseñar planes de mejora, lo que indica que la entidad está trabajando para mejorar en este aspecto.

Tabla 10 *Indicador educación*

Ponderación	Educación	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy baja	2	0.8%
Baja	87	35.5%
(Promedio) Regular	119	48.6%
Alto	37	15.1%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

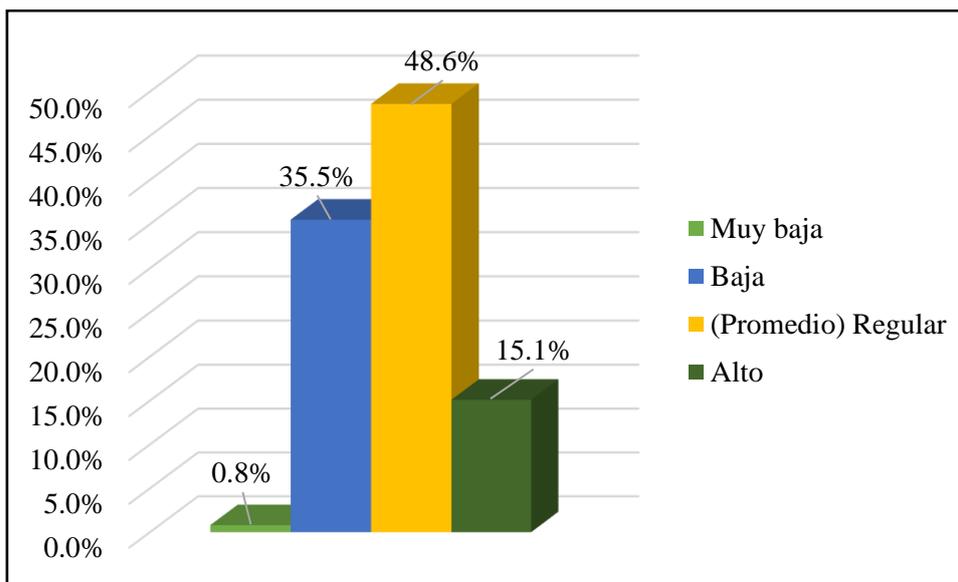


Figura 8. Indicador educación

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

El indicador educación hace referencia a la formación y capacitación del personal que trabaja en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle, según la percepción de los encuestados. Según los datos proporcionados, la mayoría de los encuestados (48.6%) califican la educación como regular, lo que sugiere que la formación y capacitación del personal de la entidad financiera es promedio. Sin embargo, el 35.5%



de los encuestados la califican como baja, lo que sugiere que hay margen de mejora en la formación y capacitación del personal para brindar una atención de calidad.

Solo el 15.1% y 0.8% de los encuestados califican la educación como alta y muy baja, respectivamente. Estos resultados sugieren que una minoría de los encuestados percibe que el personal de la entidad financiera tiene una formación y capacitación destacada, mientras que una minoría considera que la formación y capacitación del personal es insuficiente.

Es importante tener en cuenta que la percepción de los encuestados puede estar influenciada por sus experiencias previas con la entidad financiera, así como por sus expectativas y estándares personales en cuanto a la calidad de atención al cliente. Por lo tanto, es recomendable que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle tome en cuenta estos resultados para identificar áreas de mejora en la formación y capacitación de su personal y así mejorar la calidad de su servicio al cliente.

Tabla 11 *Indicador formación*

Ponderación	Formación	
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	24	9.8%
(Promedio) Regular	201	82%
Alto	20	8.2%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

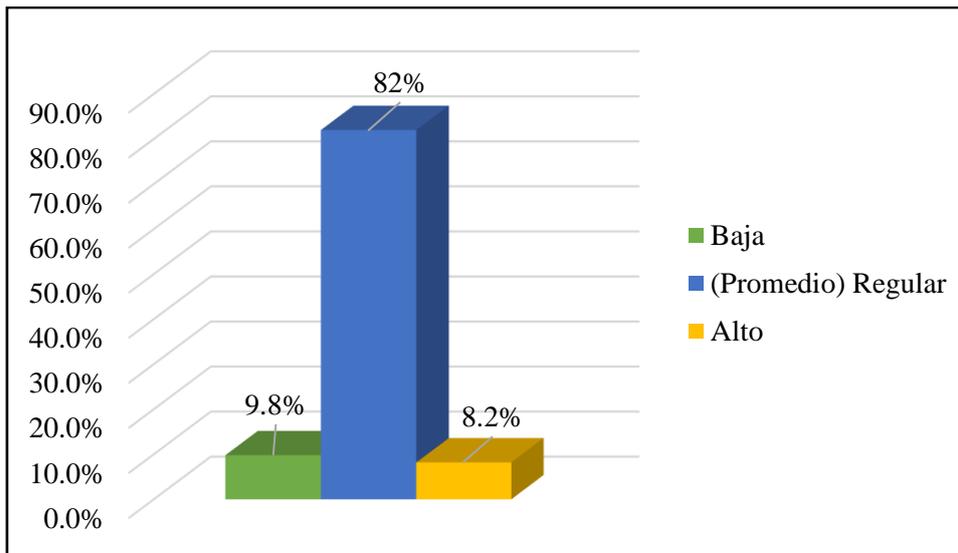


Figura 9. Indicador formación

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

En cuanto al indicador de formación, se puede observar que la mayoría de los encuestados (82%) lo califican como regular, lo que indica que consideran que el personal de la entidad tiene un nivel de formación adecuado en general. Sin embargo, es importante destacar que un porcentaje significativo de encuestados (9.8%) lo califican como bajo, lo que sugiere que algunos clientes pueden percibir que el personal de la entidad no tiene suficientes conocimientos o habilidades para brindar un buen servicio.

Por otro lado, un 8.2% de los encuestados califican el indicador de formación como alto, lo que indica que algunos clientes perciben que el personal de la entidad tiene un nivel de formación superior al promedio. Esto podría deberse a que algunos clientes han tenido experiencias positivas con el personal altamente capacitado de la entidad, lo que ha generado una percepción positiva sobre la formación del personal en general.

En general, la mayoría de los encuestados califican el indicador de formación como regular con tendencia a ser baja. Esto sugiere que hay margen para mejorar la formación del personal de la entidad, especialmente en áreas en las que los clientes han señalado deficiencias. Es importante destacar que, según los resultados de la encuesta, algunos clientes perciben que los conocimientos de los superiores no siempre se



transmiten adecuadamente a los subordinados y que el personal no siempre recibe capacitaciones de forma individual para mejorar su atención al cliente. Por lo tanto, podría ser útil que la entidad implemente estrategias de formación y capacitación para mejorar la atención al cliente y satisfacer las necesidades de los clientes de manera más efectiva.

Tabla 12 *Dimensión etapa hacer*

Ponderación	Etapa hacer	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy baja	1	0.4%
Baja	99	40.4%
(Promedio) Regular	91	37.1%
Alto	54	22%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

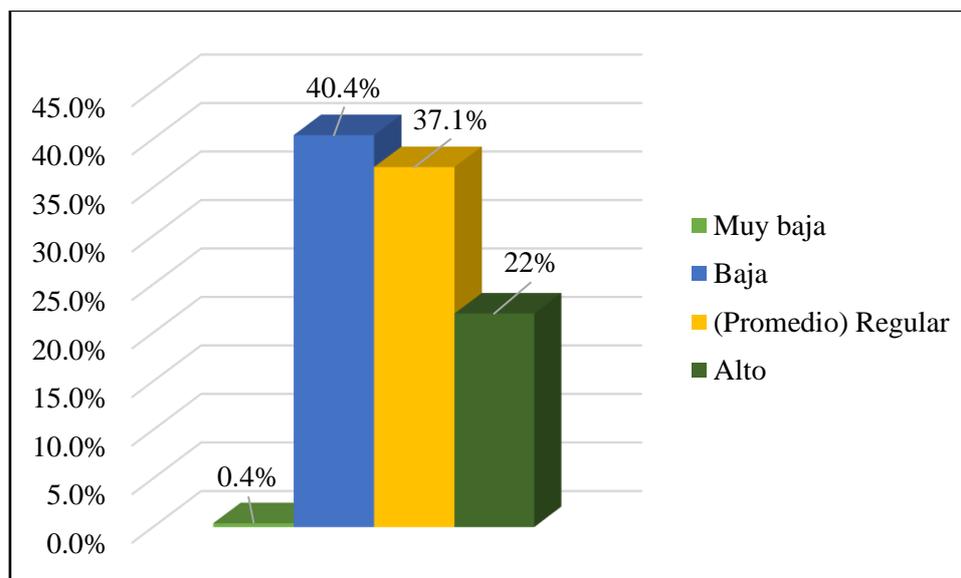


Figura 10. Dimensión etapa hacer

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

La información proporcionada indica que la mayoría de los encuestados de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle consideran que la entidad proporciona una cantidad insuficiente de educación y formación al personal en la dimensión etapa hacer. El 40.4% de los encuestados lo califican como "bajo", lo que sugiere que la entidad rara vez brinda oportunidades de aprendizaje a su personal. Por otro lado, un 37.1% lo califican como "regular" en promedio, lo que indica que aunque la



entidad ofrece algunas oportunidades de formación, estas no son suficientes para satisfacer las necesidades de aprendizaje de todos los empleados.

Solo un 22% de los encuestados califican la dimensión etapa hacer como "alto", lo que sugiere que solo una minoría de los empleados perciben que la entidad proporciona suficientes oportunidades de aprendizaje y formación para su personal. Además, solo un 0.4% de los encuestados lo califican como "muy bajo", lo que indica que una minoría insignificante de los empleados considera que la entidad proporciona un nivel extremadamente bajo de educación y formación.

En resumen, la mayoría de los encuestados perciben que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle necesita mejorar en la dimensión etapa hacer, en lo que se refiere a proporcionar oportunidades de formación y aprendizaje para su personal. La entidad puede necesitar revisar su enfoque para la educación y formación de su personal para mejorar la calidad de los servicios que brinda a sus clientes y el desempeño general de la entidad.

Tabla 13 *Indicador validar*

Ponderación	Validar	
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	33	13.5%
(Promedio) Regular	171	69.8%
Alto	29	11.8%
Muy alto	12	4.9%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

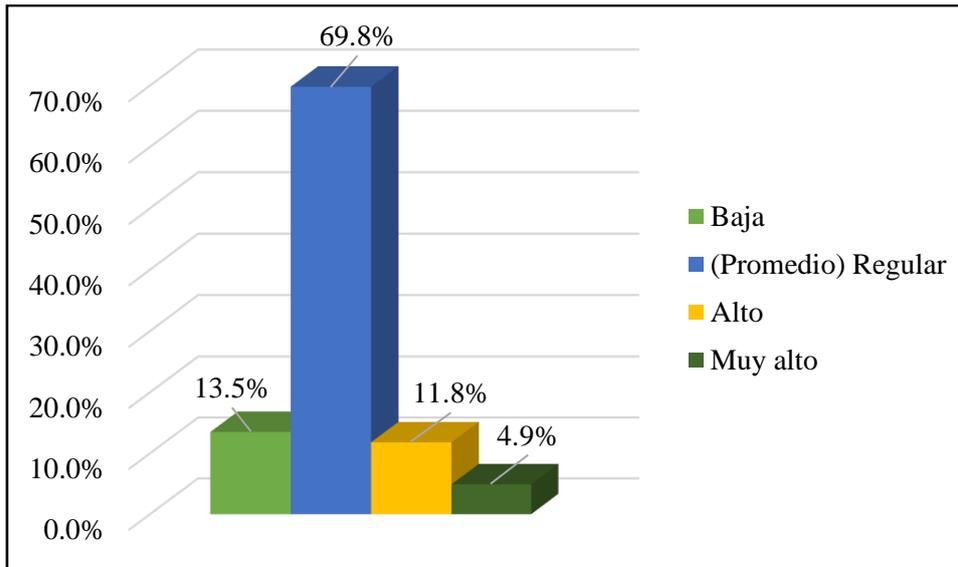


Figura 11. Indicador validar

Fuente: Elaboración propia

El indicador validar es uno de los aspectos evaluados en la encuesta y se refiere a la capacidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle para verificar y confirmar la correcta implementación de los protocolos de atención al cliente. Según los resultados de la encuesta, el 69.8% de los encuestados califica este indicador como regular (promedio), lo que indica que la mayoría de los clientes considera que la entidad realiza la validación de los protocolos de atención al cliente de manera inconsistente o insuficiente.

Además, el 13.5% de los encuestados califica el indicador como bajo, lo que sugiere que una minoría significativa de los clientes tiene preocupaciones importantes acerca de la capacidad de la entidad para validar los protocolos de atención al cliente. Solo el 11.8% y el 4.9% de los encuestados califican este indicador como alto y muy alto, respectivamente, lo que indica que una minoría relativamente pequeña de los clientes está satisfecha con la capacidad de la entidad para validar los protocolos de atención al cliente.

En resumen, los resultados de la encuesta indican que la mayoría de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle considera que la entidad necesita mejorar la validación adecuada de los protocolos de atención al cliente.

Tabla 14 *Indicador resultados*

Ponderación	Resultados	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy baja	2	0.8%
Baja	54	22%
(Promedio) Regular	162	66.1%
Alto	27	11%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

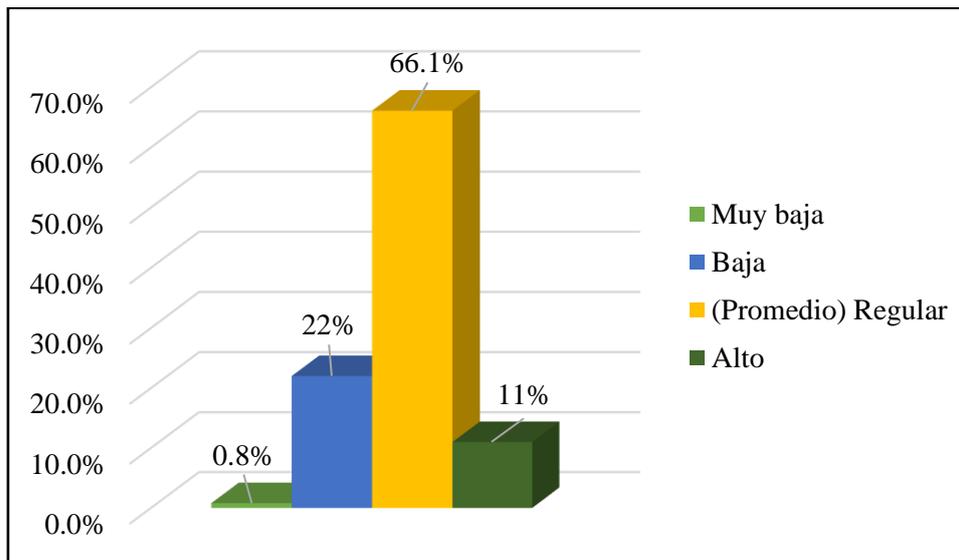


Figura 12. Indicador resultados

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

El indicador resultados se refiere a la evaluación que los clientes hacen de la eficacia de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle en la validación adecuada del resultado de atención al cliente. Según los resultados de la encuesta, la mayoría de los encuestados (un 66.1%) califican este indicador como regular, lo que sugiere que la entidad podría mejorar en la forma en que valida los resultados de la atención al cliente.

Un 22% de los encuestados califican el indicador como bajo, lo que indica que hay un número significativo de clientes que están insatisfechos con la forma en que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle maneja la validación de



resultados. Solo un pequeño porcentaje de los encuestados (un 11% y 0.8%) calificaron el indicador como alto o muy bajo, respectivamente.

En general, estos resultados sugieren que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle podría mejorar su enfoque en la validación adecuada de los resultados de atención al cliente para aumentar la satisfacción de los clientes y mejorar su desempeño en este indicador en particular.

Tabla 15 *Dimensión etapa verificar*

Ponderación	Etapa verificar	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy baja	1	0.4%
Baja	74	30.2%
(Promedio) Regular	130	53.1%
Alto	28	11.4%
Muy alto	12	4.9%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

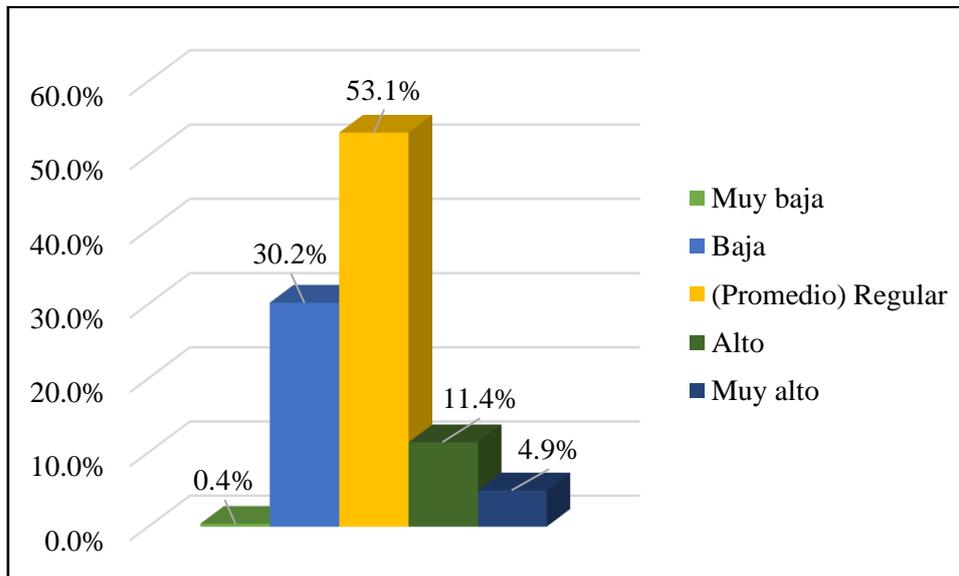


Figura 13. Dimensión etapa verificar

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

La dimensión etapa verificar se refiere a la evaluación del trabajo realizado para validar si se está llevando a cabo de acuerdo a lo que se había planificado en la primera etapa. En este sentido, según los resultados de la encuesta mencionada, la mayoría de los



encuestados (53.1%) califican esta etapa como regular, con un 30.2% que la califica como baja y un 11.4% que la califica como alta. Solo un 4.9% y un 0.4% la califican como muy alta y muy baja, respectivamente.

Estos resultados indican que los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle tienen una percepción regular de la etapa verificar, con una tendencia hacia lo bajo. Esto sugiere que los clientes consideran que la entidad comprueba el trabajo que realizan solo algunas veces, y que esta verificación se lleva a cabo a través de la observación en el lugar donde se realiza el trabajo y mediante la revisión de los resultados obtenidos.

Tabla 16 *Indicador confirmar*

Ponderación	Confirmar	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy baja	1	0.4%
Baja	78	31.8%
(Promedio) Regular	118	48.2%
Alto	48	19.6%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

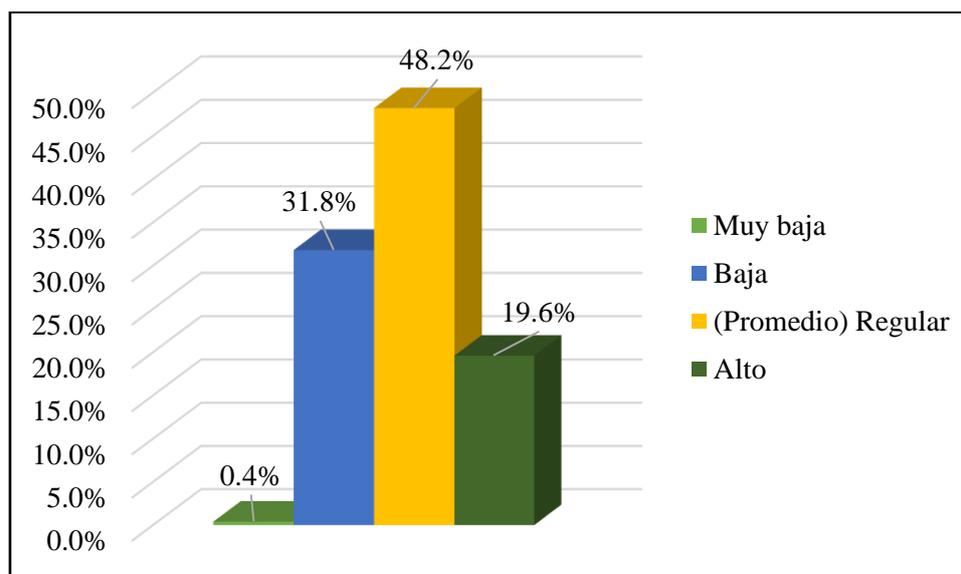


Figura 14. Indicador confirmar

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**



El indicador confirmar se refiere a la capacidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle para identificar y confirmar la necesidad de mejoras en su atención al cliente. Según la información proporcionada, el 48.2% de los encuestados califican este indicador como regular, lo que sugiere que la entidad solo a veces identifica y confirma la necesidad de mejoras. Además, el 31.8% lo califica como bajo, lo que indica que la entidad tiene un margen significativo de mejora en este aspecto.

Solo el 19.6% de los encuestados califican este indicador como alto, lo que sugiere que la entidad tiene cierta capacidad para identificar y confirmar la necesidad de mejoras en su atención al cliente, pero aún hay espacio para mejorar. Finalmente, solo el 0.4% lo califica como muy bajo, lo que indica que la entidad tiene un desempeño muy deficiente en este aspecto.

En general, la mayoría de los encuestados consideran que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle solo a veces identifica y confirma la necesidad de mejoras en su atención al cliente, lo que sugiere que la entidad necesita trabajar en mejorar su capacidad para detectar y resolver problemas en su servicio al cliente.

Tabla 17 *Indicador normalizar*

Ponderación	Normalizar	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy baja	3	1.2%
Baja	126	51.4%
(Promedio) Regular	98	40%
Alto	18	7.3%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

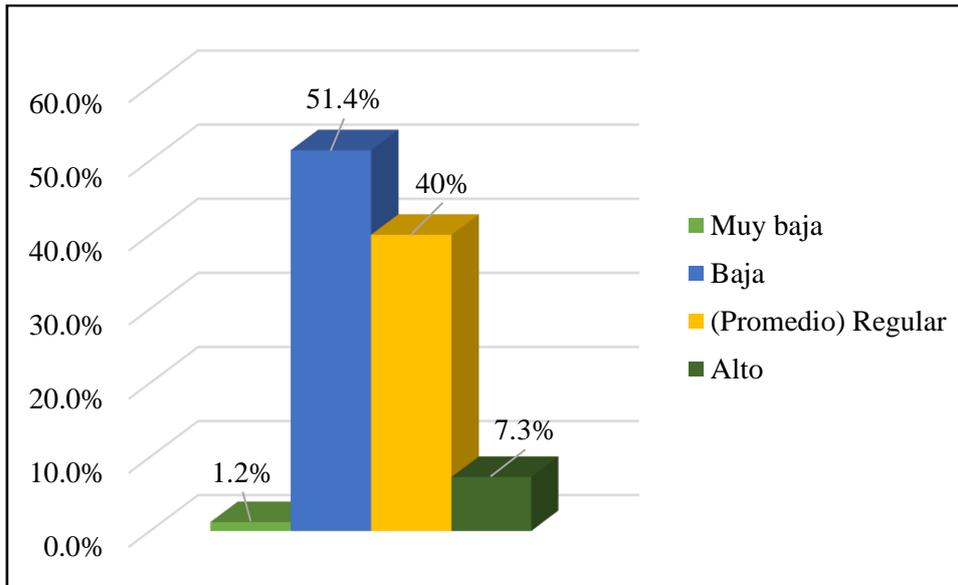


Figura 15. Indicador normalizar

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

El indicador "normalizar" se refiere a la capacidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle para establecer nuevas normas y procedimientos que puedan mejorar la atención al cliente y evitar problemas. Según la información proporcionada, la mayoría de los encuestados (51.4%) califican este indicador como bajo, lo que indica que creen que la entidad no establece nuevas normas y procedimientos con la suficiente frecuencia para mejorar la atención al cliente.

Sin embargo, un 40% de los encuestados califican este indicador como regular, lo que sugiere que la entidad sí establece nuevas normas y procedimientos, aunque no con la frecuencia deseada por los clientes. Solo un pequeño porcentaje de los encuestados (7.3% y 1.2%) calificaron el indicador como alto o muy bajo, respectivamente.

En general, los resultados sugieren que los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle creen que la entidad podría mejorar en cuanto a la frecuencia con la que establece nuevas normas y procedimientos para mejorar la atención al cliente.

Tabla 18 *Indicador emprender*

Ponderación	Emprender	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy baja	1	0.4%
Baja	41	16.7%
(Promedio) Regular	176	71.8%
Alto	27	11%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

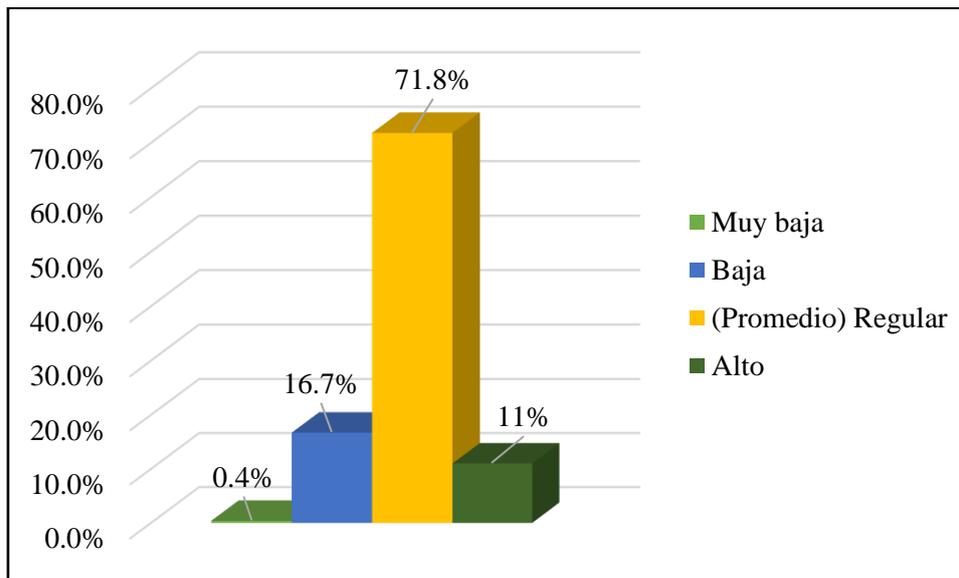


Figura 16. Indicador emprender

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

El indicador "emprender" se refiere a la capacidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle para realizar cambios y mejoras en sus procesos de atención al cliente. Según los resultados de la encuesta, el 71.8% de los encuestados calificaron este indicador como regular, lo que indica que la mayoría de los clientes consideran que la entidad a veces emprende cambios en los procesos de atención al cliente cuando se detecta algún problema recurrente.

Además, el 16.7% de los encuestados calificaron el indicador como bajo, lo que sugiere que algunos clientes creen que la entidad no realiza suficientes cambios o mejoras en sus procesos de atención al cliente. Solo el 11% y el 0.4% de los encuestados



calificaron el indicador como alto y muy bajo, respectivamente, lo que indica que solo una minoría de los clientes cree que la entidad realiza muchos cambios o pocos cambios.

En resumen, la mayoría de los encuestados calificaron el indicador "emprender" como regular, lo que sugiere que la entidad realiza cambios en sus procesos de atención al cliente en respuesta a problemas recurrentes, pero que podría haber margen para mejorar la frecuencia o eficacia de estos cambios según la percepción de algunos clientes.

Tabla 19 *Dimensión etapa actuar*

Ponderación	Etapa actuar	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy baja	4	1.6%
Baja	73	29.8%
(Promedio) Regular	160	65.3%
Alto	8	3.3%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

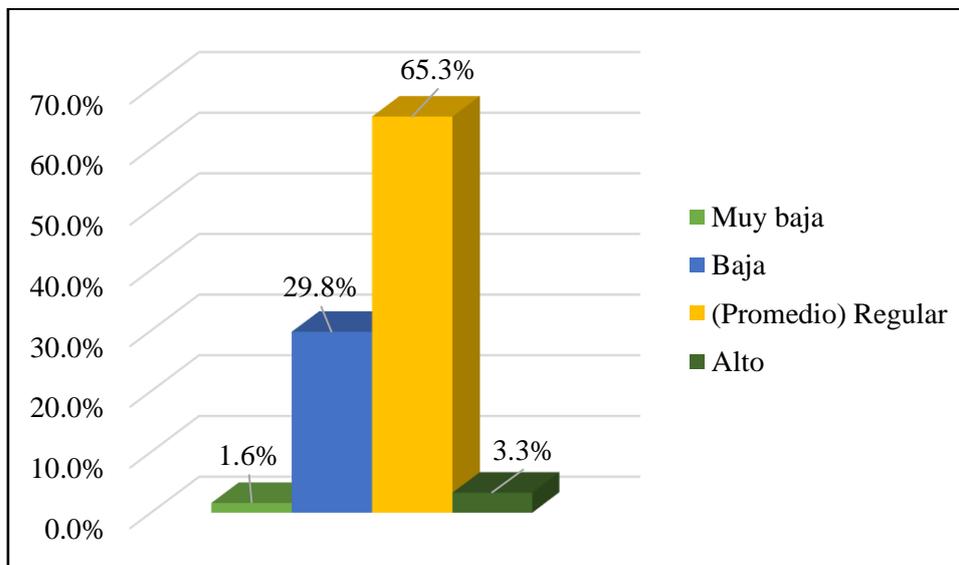


Figura 17. Dimensión etapa actuar

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

La dimensión etapa actuar se refiere a la capacidad de una empresa para tomar acciones correctivas y emprender medidas apropiadas para mejorar la calidad de sus productos o servicios. En este caso, los encuestados que evaluaron la Caja Municipal de



Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle indican que en promedio, el 65.3% la califica como regular (promedio) en esta dimensión.

Además, el 29.8% de los encuestados calificaron esta dimensión como baja, lo que sugiere que la empresa podría mejorar en la forma en que actúa ante las situaciones problemáticas o de mejora. Solo el 3.3% y 1.6% de los encuestados la calificaron como alta y muy baja, respectivamente, lo que indica que hay margen para mejorar en este aspecto.

En general, se puede concluir que la mayoría de los encuestados considera que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle tiene un desempeño promedio en la dimensión etapa actuar, pero con una tendencia a ser bajo. Esto sugiere que la empresa podría beneficiarse de mejorar su capacidad para seleccionar opciones de mejora y tomar acciones correctivas de manera más eficaz para brindar una mejor atención a los clientes.

Tabla 20 *Frecuencias y porcentajes de la variable gestión de atención al cliente*

Ponderación	Gestión de atención al cliente	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy baja	3	1.2%
Baja	70	28.6%
(Promedio) Regular	162	66.1%
Alto	10	4.1%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

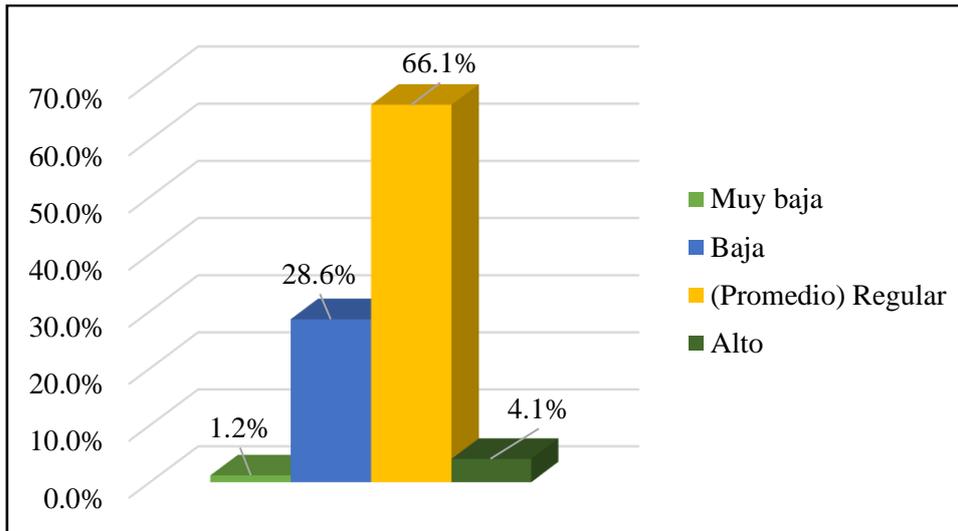


Figura 18. Variable gestión de atención al cliente

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

Según la información proporcionada, la mayoría de los encuestados califican la gestión de atención al cliente de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle como "regular", lo que indica que en general los clientes perciben que la empresa está cumpliendo con su función de atención al cliente, pero hay margen de mejora. Sin embargo, un porcentaje significativo de encuestados (28.6%) califican la gestión de atención al cliente como "baja", lo que sugiere que la empresa no está cumpliendo adecuadamente con las expectativas de estos clientes.

Solo un pequeño porcentaje de encuestados (4.1% y 1.2%) califican la gestión de atención al cliente como "alto" o "muy bajo", respectivamente. Esto indica que algunos clientes están muy satisfechos con el servicio de atención al cliente de la empresa, mientras que otros están muy insatisfechos.

En general, los resultados sugieren que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle podría mejorar su gestión de atención al cliente para aumentar la satisfacción y la fidelidad de sus clientes. Esto podría implicar la implementación de estrategias más efectivas para identificar las necesidades de los clientes y satisfacerlas de



manera adecuada, lo que podría aumentar el valor percibido por los clientes en comparación con la oferta de los competidores.

### B. Resultados de la variable fidelización

En primer lugar, se muestran los resultados correspondientes a la variable fidelización. Es importante señalar que estos resultados fueron obtenidos a partir de la recopilación, almacenamiento, organización y medición de los datos proporcionados por los clientes mediante encuestas. Luego, se exponen las medias de los distintos indicadores y dimensiones que conforman la variable dependiente. Por último, se presenta el promedio final de la variable fidelización.

Tabla 21 *Indicador compromiso*

Ponderación	Compromiso	
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	9	3.7%
(Promedio) Regular	167	68.2%
Alto	69	28.2%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

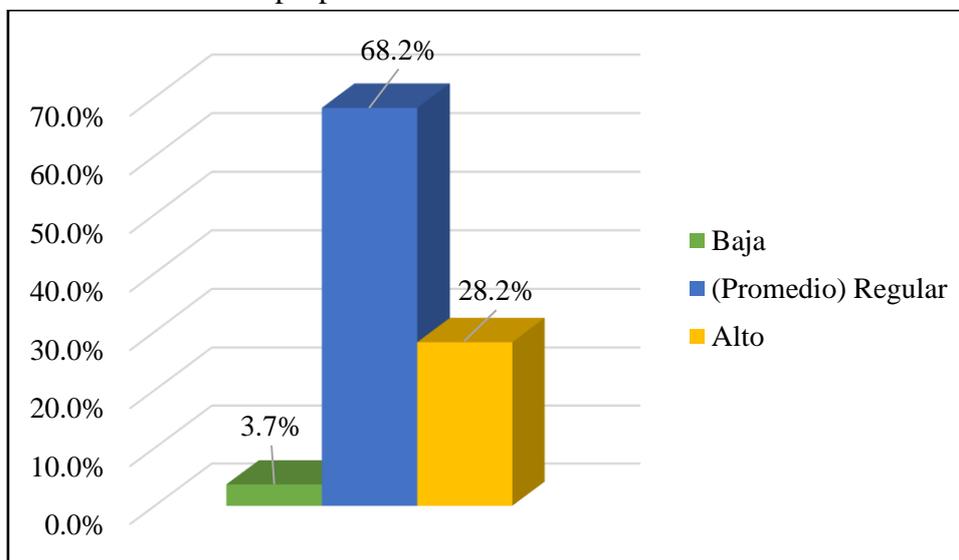


Figura 19. Indicador compromiso

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

El indicador de compromiso se refiere a la lealtad y dedicación de los clientes hacia la empresa. Según la información proporcionada, en promedio, el 68.2% de los



clientes encuestados califica el compromiso como regular, lo que sugiere que la mayoría de los clientes considera que su relación con la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle es satisfactoria, pero no excepcional.

Solo el 28.2% de los encuestados indicó un compromiso alto, lo que sugiere que hay margen de mejora para la empresa en términos de fidelización de clientes. El 3.7% de los encuestados indicó un compromiso bajo, lo que indica que algunos clientes pueden estar insatisfechos con su experiencia con la empresa.

Sin embargo, es positivo que la mayoría de los clientes consideren a la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle como uno de sus establecimientos favoritos, lo que sugiere que la empresa tiene una base leal de clientes satisfechos. La empresa podría enfocarse en fortalecer la relación con estos clientes para fomentar aún más su compromiso y fidelidad.

Tabla 22 *Indicador valor de cliente*

Ponderación	Valor de cliente	
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	79	32.2%
(Promedio) Regular	130	53.1%
Alto	36	14.7%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

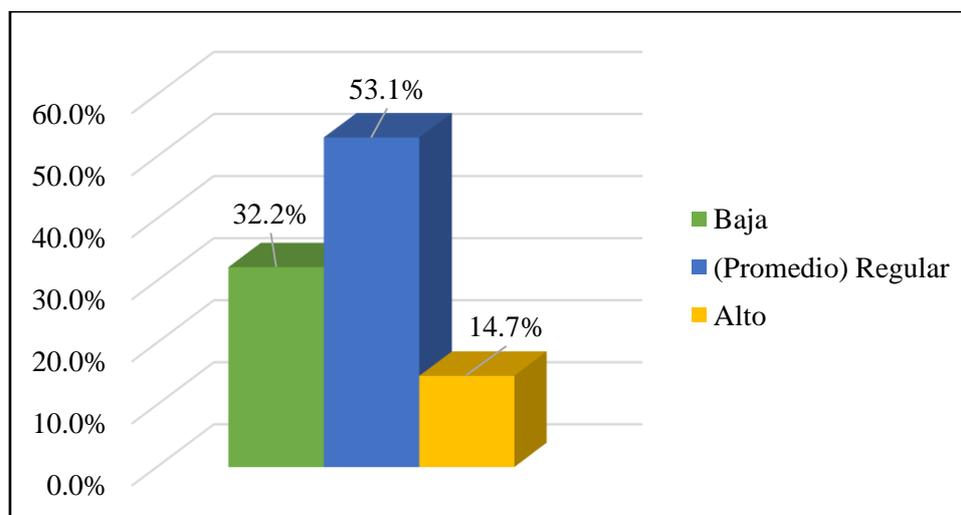


Figura 20. Indicador valor de cliente

Fuente: Elaboración propia



### Análisis e interpretación

El indicador de compromiso se refiere a la disposición y lealtad de los clientes hacia una empresa o marca. En este caso, los resultados de la encuesta indican que la mayoría de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle perciben un compromiso regular por parte de la empresa.

Es decir, un 53.1% de los encuestados califican el compromiso como regular o promedio, lo que sugiere que los clientes tienen una opinión neutral en cuanto al compromiso que sienten por la empresa. Además, un 32.2% de los clientes consideran que el compromiso es bajo, lo que indica que existe un margen de mejora para la empresa en este aspecto. Solo un 14.7% de los encuestados califica el compromiso como alto, lo que sugiere que la empresa ha logrado generar una fuerte lealtad en algunos clientes.

Según los comentarios de los clientes, la entidad a veces les ofrece un beneficio del servicio por encima del valor que pagan, lo que podría indicar que la empresa está haciendo un esfuerzo por satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes. Sin embargo, es posible que la empresa deba mejorar su comunicación o su oferta de servicios para generar un mayor compromiso y lealtad por parte de los clientes.

Tabla 23 *Indicador beneficio*

Ponderación	Beneficio	
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	42	17.1%
(Promedio) Regular	183	74.7%
Alto	20	8.2%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

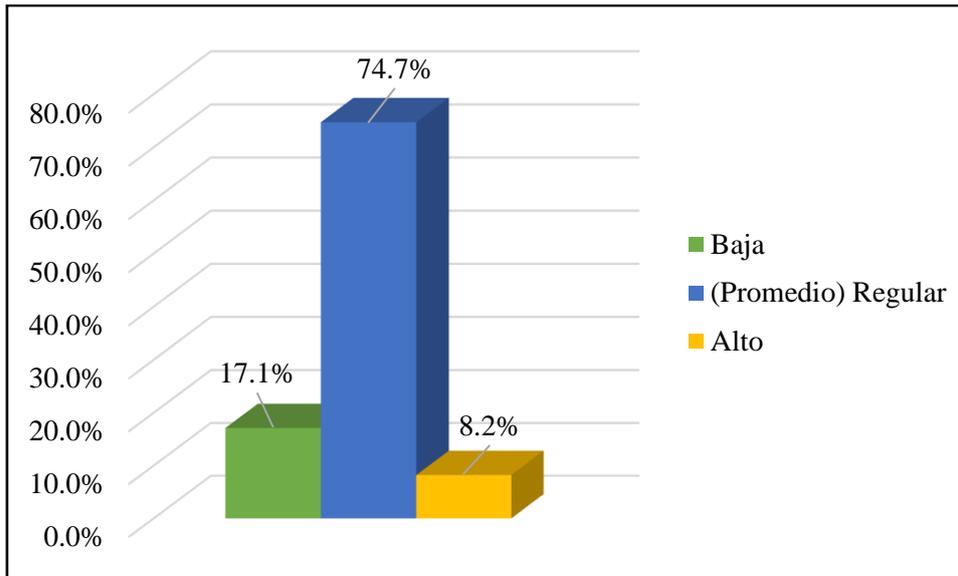


Figura 21. Indicador beneficio

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

Según la información proporcionada, el indicador de beneficio parece ser un factor importante para los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle. En promedio, el 74.7% de los encuestados califica el beneficio como regular, lo que sugiere que la mayoría de los clientes percibe que la empresa les brinda beneficios de manera consistente. Sin embargo, un 17.1% de los encuestados considera que el beneficio es bajo, lo que podría indicar que algunos clientes no están satisfechos con los beneficios que reciben de la empresa. Por otro lado, solo el 8.2% de los encuestados indicó que el beneficio es alto, lo que sugiere que la empresa tiene margen de mejora en términos de brindar beneficios sobresalientes a sus clientes.

En general, la mayoría de los clientes considera que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle les brinda beneficios de manera regular, pero que aún hay espacio para mejorar. Es importante que la empresa preste atención a las preocupaciones de los clientes y trabaje para mejorar sus beneficios, ya que esto puede mejorar la satisfacción del cliente y la lealtad a largo plazo.

Tabla 24 *Dimensión retención*

Ponderación	Retención	
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	28	11.4%
(Promedio) Regular	182	74.3%
Alto	35	14.3%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

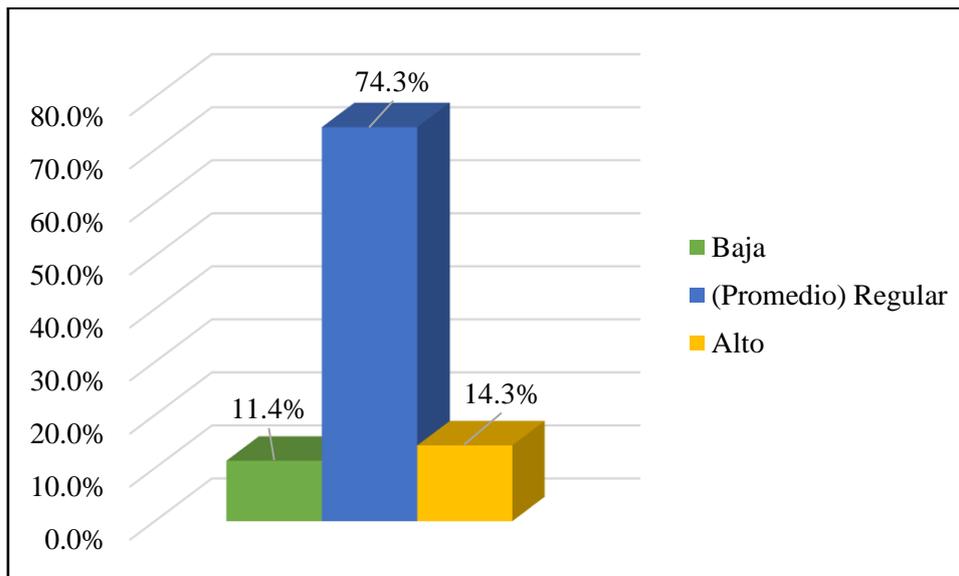


Figura 22. Dimensión retención

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

Según la información proporcionada, el 74.3% de los clientes encuestados consideran regular la retención de clientes por parte de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle. Esto significa que la mayoría de los clientes encuestados tienen una opinión neutral en cuanto a la capacidad de la entidad financiera para retener a sus clientes.

Además, solo el 14.3% de los encuestados consideran que la retención de clientes es alta, lo que indica que una minoría de los clientes están altamente comprometidos con la entidad financiera. Por otro lado, el 11.4% de los encuestados consideran que la retención de clientes es baja, lo que sugiere que hay margen de mejora en cuanto a la capacidad de la entidad para mantener a sus clientes.



En resumen, la retención de clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle es regular (promedio), lo que significa que la entidad necesita mantenerse enfocada en ofrecer productos y servicios de calidad para maximizar el beneficio que obtienen sus clientes.

Tabla 25 *Indicador canal oral*

Ponderación	Canal oral	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy baja	16	6.5%
Baja	73	29.8%
(Promedio) Regular	87	35.5%
Alto	69	28.2%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

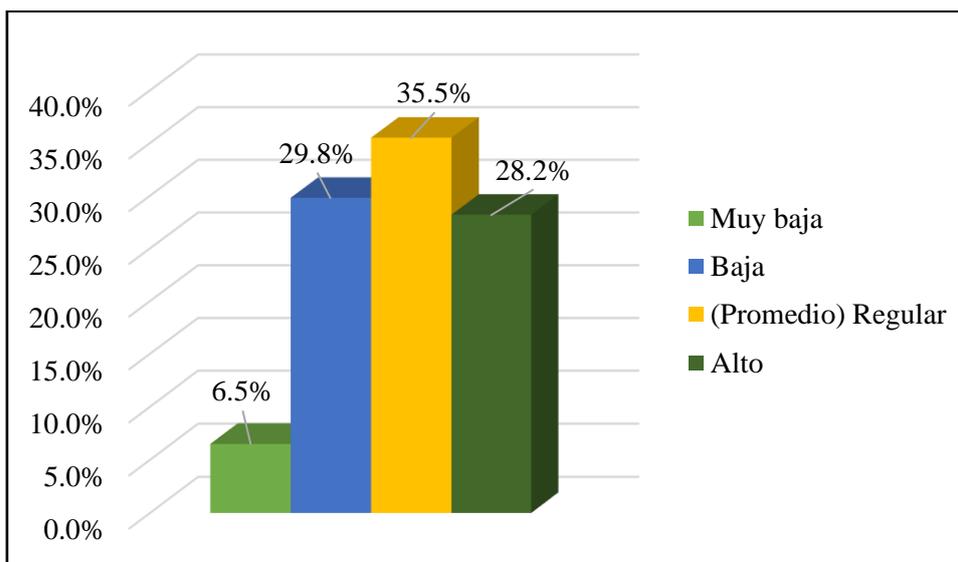


Figura 23. Indicador canal oral

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

Según los resultados del estudio, el 35.5% de los encuestados califica el uso del canal oral como regular (promedio), lo que indica que la mayoría de los clientes consideran que este canal de comunicación es una opción adecuada para acceder a los servicios de la empresa. Además, un 29.8% de los encuestados indica que el uso del canal



oral es bajo, lo que sugiere que hay un porcentaje significativo de clientes que prefieren utilizar otros medios de comunicación para interactuar con la empresa.

En cuanto a los porcentajes de clientes que consideran que el uso del canal oral es alto y muy bajo, estos son del 28.2% y 6.5% respectivamente, lo que indica que una minoría de los encuestados piensa que este canal de comunicación es muy efectivo o poco efectivo para interactuar con la empresa.

En resumen, la mayoría de los clientes encuestados consideran que el uso del canal oral de comunicación con la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle es regular (promedio), lo que sugiere que este canal de comunicación es una opción viable para acceder a los servicios de la empresa, aunque también indica que hay una proporción significativa de clientes que prefieren otros medios de comunicación..

Tabla 26 *Indicador canal escrito*

Ponderación	Canal escrito	
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	61	24.9%
(Promedio) Regular	136	55.5%
Alto	48	19.6%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

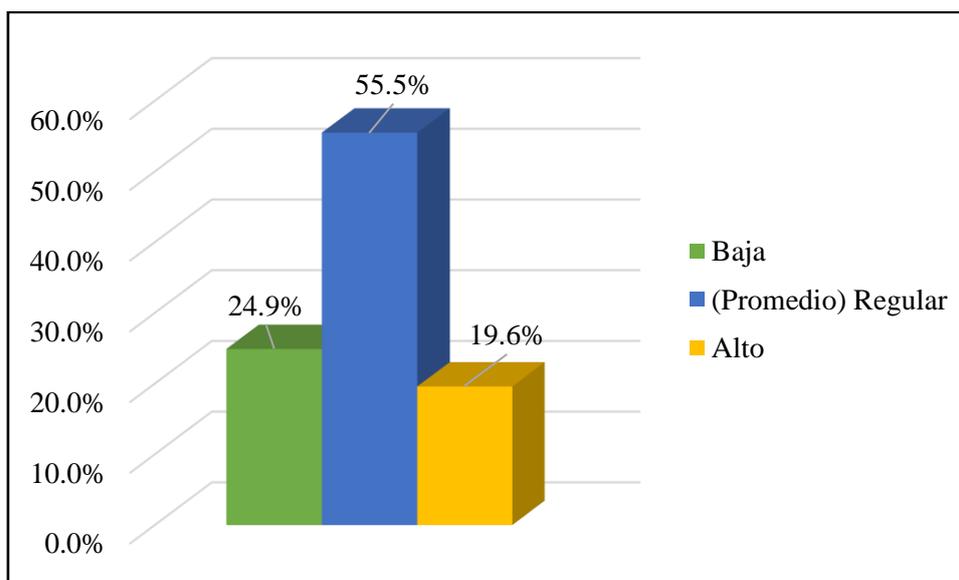


Figura 24. Indicador canal escrito

Fuente: Elaboración propia



### Análisis e interpretación

El indicador canal escrito se refiere a la forma en que los clientes se comunican con la empresa, específicamente a través de mensajes de texto o cualquier otro medio escrito. Según la información proporcionada, en promedio, el 55.5% de los encuestados considera que el uso de este canal es regular (promedio). Esto sugiere que la mayoría de los clientes utilizan los mensajes de texto para comunicarse con la empresa en una cantidad moderada y regular.

Solo el 24.9% de los encuestados considera que el uso del canal escrito es alto, lo que sugiere que un número relativamente pequeño de clientes utilizan este canal de manera frecuente o intensiva. Mientras que el 19.6% indica que el uso es bajo, lo que sugiere que algunos clientes no utilizan este canal para comunicarse con la empresa en absoluto.

En general, la mayoría de los clientes considera que el uso del canal escrito es regular (promedio). Es posible que los clientes estén dispuestos a utilizar mensajes de texto para acceder a los servicios y atenciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle, pero en una cantidad moderada y regular en lugar de manera intensiva o poco frecuente.

Tabla 27 *Indicador canal electrónico*

Ponderación	Canal electrónico	
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	23	9.4%
(Promedio) Regular	173	70.6%
Alto	49	20%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

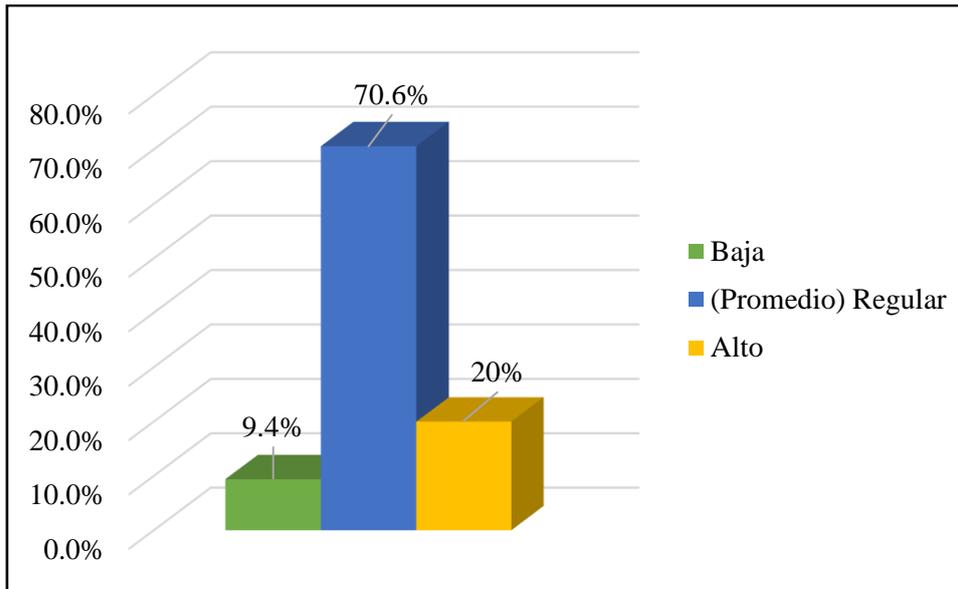


Figura 25. Indicador canal electrónico

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

El indicador de canal electrónico se refiere a la forma en que los clientes interactúan con la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle a través de medios digitales como redes sociales, aplicaciones móviles o páginas web. Según la información proporcionada, el 70.6% de los encuestados considera que su uso del canal electrónico es regular, lo que sugiere que la mayoría de los clientes utilizan estos medios de forma habitual pero sin que esto signifique una preferencia por ellos.

Solo el 20% de los encuestados indica que su uso del canal electrónico es alto, lo que podría sugerir que un porcentaje significativo de clientes aún no se sienten completamente cómodos utilizando estos medios o no los consideran necesarios para interactuar con la empresa. Por otro lado, el 9.4% de los encuestados considera que su uso del canal electrónico es bajo, lo que podría deberse a la falta de acceso a tecnología o a la falta de interés por parte de algunos clientes en utilizar estos medios.

En general, la mayoría de los clientes parece estar dispuesta a utilizar los medios digitales para interactuar con la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle, pero todavía hay una minoría que no lo hace o lo hace en menor medida. Es

importante que la empresa siga fomentando el uso de estos canales y que brinde una atención al cliente de calidad a través de ellos para satisfacer las necesidades de todos sus clientes, independientemente de sus preferencias de comunicación.

Tabla 28 *Dimensión de repetición de compra*

Ponderación	Repetición de compra	
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	72	29.4%
(Promedio) Regular	136	55.5%
Alto	37	15.1%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

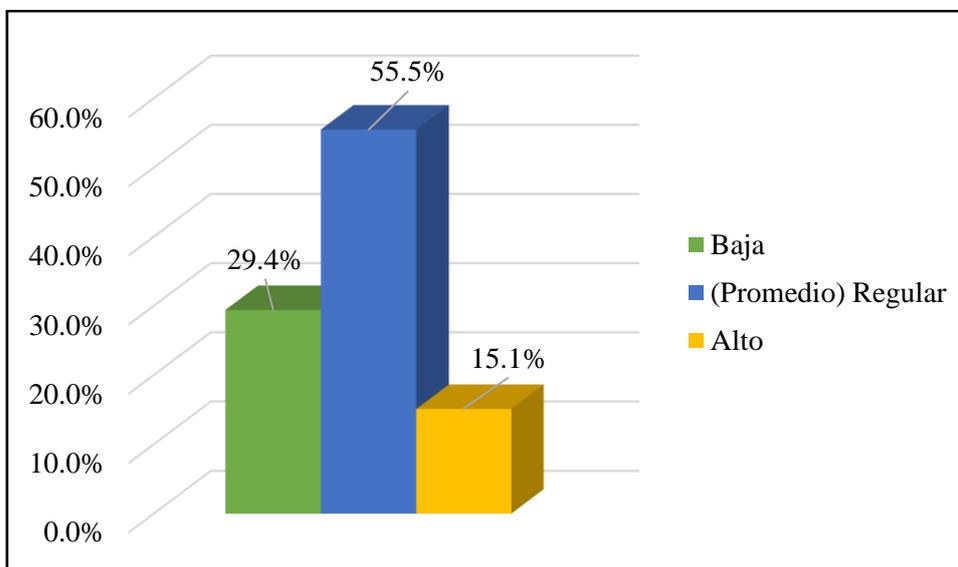


Figura 26. Dimensión de repetición de compra

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

La información proporcionada indica que el promedio de la dimensión de repetición de compra de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle es considerado regular (promedio) por el 55.5% de los clientes encuestados. Esto significa que la retención de clientes por parte de la entidad es moderada, y que los clientes encuestados no siempre tienden a repetir su compra, a pesar de estar satisfechos con los servicios que se les ofrecen, como préstamos y cajas de ahorro.



Además, el 29.4% de los clientes encuestados considera que la retención del cliente es baja, lo que podría indicar que estos clientes no están satisfechos con los servicios ofrecidos por la entidad y pueden estar buscando alternativas en otras instituciones financieras. Por otro lado, el 15.1% de los clientes encuestados considera que la retención del cliente es alta, lo que significa que estos clientes están altamente satisfechos con los servicios ofrecidos por la entidad y tienden a repetir su compra con frecuencia.

En general, la información proporcionada sugiere que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle tiene una retención de clientes moderada y que hay espacio para mejorar la satisfacción del cliente y fomentar la repetición de compra.

Tabla 29 *Indicador involucrados*

Ponderación	Involucrados	
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	82	33.5%
(Promedio) Regular	136	55.5%
Alto	27	11%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

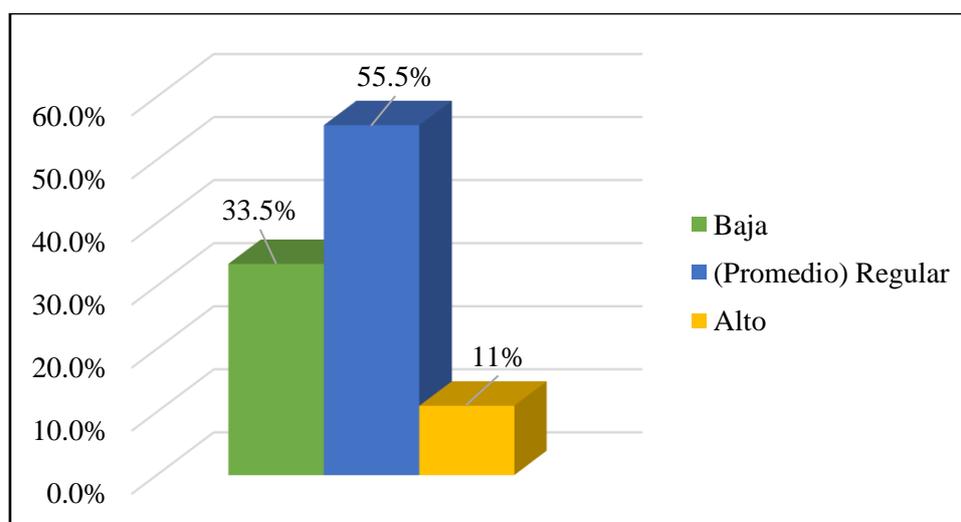


Figura 27. Indicador involucrados

Fuente: Elaboración propia



### Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos, el 55.5% de los encuestados califica este indicador como regular (promedio), lo que sugiere que la mayoría de los clientes no tienen una opinión muy negativa ni muy positiva al respecto. Además, un 33.5% de los encuestados indica que el indicador es bajo, lo que puede ser una señal de que hay ciertos aspectos de la empresa que necesitan mejorar para satisfacer mejor las necesidades de sus clientes.

Por otro lado, solo el 11% de los encuestados indica que el indicador es alto, lo que sugiere que un porcentaje reducido de los clientes de la empresa tiene una percepción muy positiva del mismo.

Se menciona que la mayoría de los clientes considera que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle involucra a sus clientes a través de la difusión de información por redes sociales. Es posible que este sea el indicador que se midió en la encuesta, aunque no se puede confirmar sin más información. En cualquier caso, esta información sugiere que la empresa está utilizando las redes sociales como una herramienta para mantener informados a sus clientes y fortalecer su relación con ellos.

Tabla 30 *Indicador embajador de la marca*

Ponderación	Embajador de la marca	
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	44	18%
(Promedio) Regular	171	69.8%
Alto	30	12.2%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

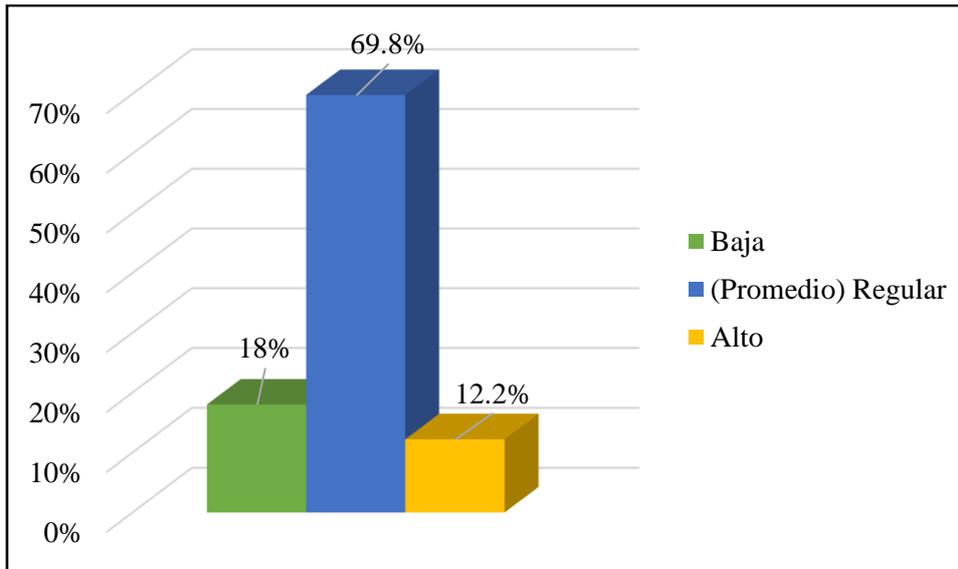


Figura 28. Indicador embajador de la marca

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

El indicador embajador de la marca se refiere a la medida en que los clientes recomiendan la marca o el servicio a otros potenciales clientes. En este caso, la encuesta indica que el 69.8% de los clientes encuestados califica el indicador como regular (promedio), lo que sugiere que la mayoría de los clientes están satisfechos con el servicio que reciben de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle y es probable que lo recomienden a otros. Solo el 18% de los encuestados calificó el indicador como bajo, lo que podría indicar que algunos clientes no están completamente satisfechos con el servicio y no se sienten cómodos recomendándolo a otros. Mientras que el 12.2% de los encuestados calificó el indicador como alto, lo que indica que algunos clientes están muy satisfechos con el servicio y lo recomendarían activamente a otros.

En resumen, la mayoría de los clientes considera que el indicador embajador de la marca con la empresa es regular (promedio), lo que indica que hay oportunidades para mejorar y atraer a más clientes a través de la satisfacción del cliente y las recomendaciones de boca en boca. Es importante tener en cuenta que el indicador



embajador de la marca es un indicador clave de la lealtad del cliente y la retención, y mejorar este indicador podría tener un impacto positivo en el éxito general de la empresa.

Tabla 31 *Indicador satisfacción*

Ponderación	Satisfacción	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy baja	5	2%
Baja	51	20.8%
(Promedio) Regular	167	68.2%
Alto	22	9%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

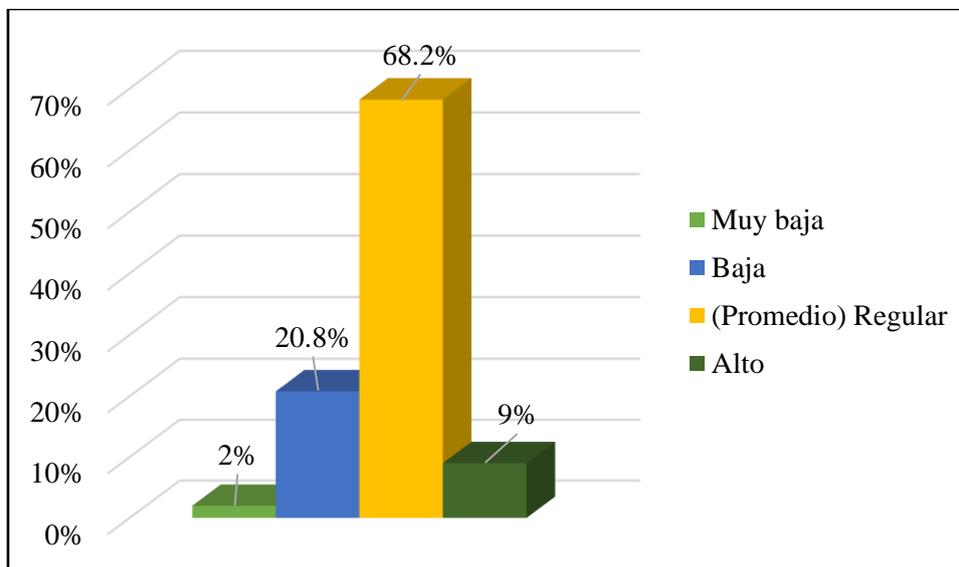


Figura 29. Indicador satisfacción

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

La información proporcionada se refiere a un indicador de satisfacción de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle. Según la encuesta realizada, el 68.2% de los clientes encuestados califica la satisfacción como regular (promedio), lo que indica que la mayoría de los clientes considera que están satisfechos con el servicio que ofrece la entidad financiera. Sin embargo, un 20.8% de los encuestados califica la satisfacción como baja, lo que indica que hay una proporción significativa de clientes que no están completamente satisfechos con el servicio.



Solo un 9% de los encuestados calificaron la satisfacción como alta, lo que sugiere que hay margen de mejora en la calidad del servicio para satisfacer mejor las necesidades y expectativas de los clientes. Además, solo un 2% de los encuestados indicó que la satisfacción era muy baja, lo que puede ser una preocupación importante para la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna.

En resumen, la mayoría de los clientes considera que la satisfacción con la empresa es regular (promedio), pero hay un grupo significativo de clientes insatisfechos, y hay oportunidades para mejorar y aumentar la satisfacción general de los clientes.

Tabla 32 *Dimensión recomendación*

Ponderación	Recomendación	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy baja	3	1.2%
Baja	41	16.7%
(Promedio) Regular	189	77.1%
Alto	12	4.9%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

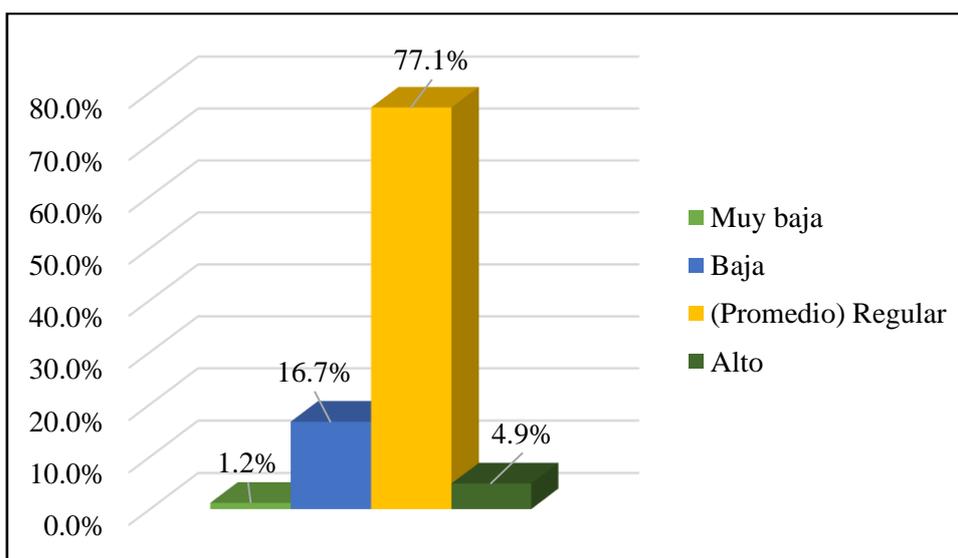


Figura 30. Dimensión recomendación

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación



La mayoría de los clientes encuestados considera que la recomendación del cliente por parte de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle es regular, lo que significa que la satisfacción del cliente con el servicio ofrecido por la entidad es moderada.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que un porcentaje significativo de los clientes encuestados (16.7%) considera que la recomendación es baja. Esto indica que hay áreas de mejora en el servicio que se ofrece, lo que puede afectar la imagen de la entidad y su capacidad para atraer a nuevos clientes. Por otro lado, el hecho de que un pequeño porcentaje de clientes (4.9% y 1.2%) consideren la recomendación como alta o muy baja, respectivamente, sugiere que hay un margen de mejora en la satisfacción del cliente.

En resumen, aunque la mayoría de los clientes encuestados están satisfechos con el servicio ofrecido por la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle y recomendarían la entidad a otros, es importante que se preste atención a los comentarios de los clientes insatisfechos para identificar áreas de mejora y mejorar aún más la satisfacción del cliente en general.

Tabla 33 *Frecuencias y porcentajes de la variable fidelización de clientes*

Ponderación	Fidelización de clientes	
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	54	22%
(Promedio) Regular	164	66.9%
Alto	27	11%
Total	245	100%

Fuente: Elaboración propia

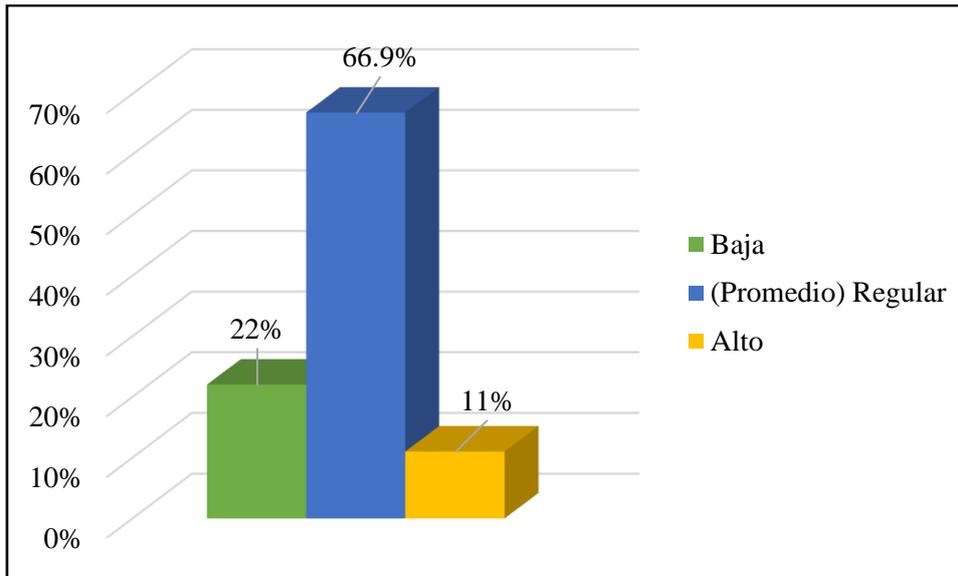


Figura 31. Frecuencias y porcentajes de la variable fidelización de clientes

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

Según la información proporcionada, en promedio, el 66.9% de los encuestados califican la variable de fidelización de clientes como regular, lo que sugiere que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle mantiene relaciones comerciales estables y continuas con la mayoría de sus clientes, aunque no necesariamente con todos. Sin embargo, el hecho de que solo el 22% y el 11% de los encuestados califiquen la fidelización de clientes como bajo y muy alto, respectivamente, sugiere que la empresa puede mejorar en la retención de clientes.

Además, se menciona que la agencia Marcavalle de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna parece conservar regularmente a sus mejores clientes y consumidores, y que trabaja para procurar la satisfacción plena de los servicios que ofrece la empresa. Sin embargo, se sugiere que no siempre mantiene relaciones comerciales estables y continuas con todos sus clientes.

En resumen, la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle parece estar haciendo esfuerzos para mantener relaciones comerciales estables y continuas con sus clientes, pero hay margen para mejorar en la fidelización de clientes.



#### 4.3.1. Resultados objetivos específicos

Para cumplir con los objetivos de la investigación, se utilizará la correlación de Rho de Spearman, una medida no paramétrica que identifica los pares de variables concordantes y discordantes. Este coeficiente puede tomar valores entre 1 y -1, donde 0 indica la ausencia de correlación. Es importante destacar que la correlación no implica necesariamente causalidad o dependencia entre las variables, y el signo (+,-) indica la dirección de la correlación. Valores cercanos a 1 indican una correlación muy fuerte, mientras que valores cercanos a 0 indican una correlación mínima o nula. Por ejemplo, si el valor de P es entre 0,0 y 0,25, no habrá correlación o será muy débil. Si el valor de P está entre 0,26 y 0,50, habrá una correlación débil, mientras que si el valor de P está entre 0,51 y 0,75, habrá una correlación moderada o fuerte. Si el valor de P está entre 0,76 y 1,0, habrá una correlación fuerte o perfecta.

Tabla 34 *Tabla cruzada entre gestión de atención al cliente y retención*

		Tabla cruzada				Total
		Retención				
			Baja	(Promedio) Regular	Alto	
Gestión de atención al cliente	Muy baja	f	0	3	0	3
		%	0.0%	1.2%	0.0%	1.2%
	Baja	f	1	50	19	70
		%	0.4%	20.4%	7.8%	28.6%
	(Promedio) regular	f	27	123	12	162
		%	11.0%	50.2%	4.9%	66.1%
	Alto	f	0	6	4	10
		%	0.0%	2.4%	1.6%	4.1%
	Total	f	28	182	35	245
		%	11.4%	74.3%	14.3%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

La información proporcionada indica que en la agencia Marcavalle de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, el 50.2% de los clientes presentan una gestión de atención al cliente y retención de cliente considerada regular (promedio), lo que sugiere que estos clientes tienen una experiencia promedio en relación a los servicios educacionales que ofrece la marca. Además, el 20.4% de los clientes tienen una gestión



de atención al cliente baja y retención de cliente regular (promedio), lo que podría indicar que la marca necesita mejorar su atención al cliente para retenerlos.

Por otro lado, el 11% de los clientes presentan una gestión de atención al cliente regular (promedio) y retención de cliente baja, lo que podría indicar que la marca necesita mejorar su retención de clientes para mantener su fidelidad. El 7.8% de los clientes presentan una gestión de atención al cliente baja y retención de cliente alta, lo que sugiere que la marca puede estar brindando un buen servicio a estos clientes, pero puede mejorar su atención al cliente para retenerlos aún mejor.

Además, el 4.9% de los clientes presentan una gestión de atención al cliente regular (promedio) y retención de cliente alta, lo que indica que estos clientes están satisfechos con el servicio ofrecido y se mantienen fieles a la marca. El 2.4% de los clientes presentan una gestión de atención al cliente alta y retención de cliente regular (promedio), lo que sugiere que la marca está brindando un buen servicio, pero puede mejorar su retención de clientes.

El 1.6% de los clientes presentan una gestión de atención al cliente alta y retención de cliente alta, lo que indica que estos clientes están altamente satisfechos con el servicio y son altamente fieles a la marca. El 1.2% de los clientes presentan una gestión de atención al cliente muy baja y retención de cliente regular (promedio), lo que sugiere que la marca necesita mejorar su atención al cliente para mantener a estos clientes. Finalmente, el 0.4% de los clientes presentan una gestión de atención al cliente baja y retención de cliente baja, lo que indica que la marca necesita mejorar en ambos aspectos para retener a estos clientes.



Tabla 35 *Correlación entre gestión de atención al cliente y retención*

		<b>Correlaciones</b>		
			Gestión de atención al cliente	Retención
Rho de Spearman	Gestión de atención al cliente	Coeficiente de correlación	1.000	.209**
		Sig. (bilateral)	.	.001
		N	245	245
	Retención	Coeficiente de correlación	.209**	1.000
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	245	245

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

Fuente: Elaboración propia

En la tabla presentada se muestra la correlación entre la gestión de atención al cliente y la retención de clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle en el año 2019. La correlación tiene un nivel de significancia de 0.001, lo que indica que hay una relación significativa entre ambas variables.

Se acepta la hipótesis alterna, lo que significa que la gestión de atención al cliente está relacionada con la retención de clientes. El coeficiente de correlación es de 0.209, lo que indica una relación positiva débil. En otras palabras, un mayor nivel de gestión de atención al cliente está asociado con un mayor nivel de retención de clientes, y viceversa, pero la relación no es muy fuerte.

Es importante destacar que este resultado se limita a la agencia Marcavalle de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna en el año 2019 y puede que no se aplique a otras agencias o años. Además, otros factores pueden influir en la retención de clientes, como la calidad de los productos o servicios ofrecidos y la competencia en el mercado.



Tabla 36 *Tabla cruzada entre gestión de atención al cliente y repetición de compra*

		<b>Tabla cruzada</b>				
		Repetición de compra			Total	
		Baja	(Promedio) Regular	Alto		
Gestión de atención al cliente	Muy baja	f	1	2	0	3
		%	0.4%	0.8%	0.0%	1.2%
	Baja	f	12	53	5	70
		%	4.9%	21.6%	2.0%	28.6%
	(Promedio)	f	59	75	28	162
		%	24.1%	30.6%	11.4%	66.1%
	Regular	f	0	6	4	10
		%	0.0%	2.4%	1.6%	4.1%
	Alto	f	72	136	37	245
		%	29.4%	55.5%	15.1%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla se observa que el mayor porcentaje de clientes (30.6%) presenta una gestión de atención al cliente y repetición de compra regular (promedio). Esto indica que estos clientes tienen una experiencia satisfactoria en cuanto al servicio que les ofrece la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle, lo que les ha permitido mantener una relación de compra con la entidad financiera en un nivel promedio.

Por otro lado, el 24.1% de los clientes presenta una gestión de atención al cliente regular (promedio) y repetición de compra baja. Esto podría indicar que, aunque la atención al cliente es adecuada, la entidad financiera no ha logrado fidelizar a estos clientes, quienes podrían estar buscando opciones en otras instituciones financieras.

Asimismo, el 21.6% de los clientes presenta una gestión de atención al cliente baja y repetición de compra regular (promedio). Esta situación podría reflejar una necesidad de mejora en la atención al cliente por parte de la entidad financiera, aunque aún se mantiene una relación regular con los clientes.

En cuanto a los clientes con alta repetición de compra (11.4%), se observa que la mayoría (9% del total de la muestra) considera que la gestión de atención al cliente es regular (promedio). Esto podría sugerir que la repetición de compra se debe más a otros factores, como la oferta de productos y servicios de la entidad financiera.



Por último, se observa que un porcentaje menor de clientes (4.9%) presenta una gestión de atención al cliente baja y repetición de compra baja. Esto indica que la entidad financiera podría estar perdiendo a estos clientes debido a una atención a la cliente insatisfactoria.

En general, estos resultados muestran que la entidad financiera tiene una base de clientes en su mayoría satisfechos con su gestión de atención al cliente y con un nivel de repetición de compra promedio, aunque aún existen áreas de mejora para fidelizar a aquellos clientes con niveles más bajos de repetición de compra y mejorar la experiencia general de los clientes.

Tabla 37 *Correlación entre gestión de atención al cliente y repetición de compra*

		<b>Correlaciones</b>		
			Gestión de atención al cliente	Repetición de compra
Rho de Spearman	Gestión de atención al cliente	Coeficiente de correlación	1.000	.006
		Sig. (bilateral)	.	.930
		N	245	245
	Repetición de compra	Coeficiente de correlación	.006	1.000
		Sig. (bilateral)	.930	.
		N	245	245

Fuente: Elaboración propia

La tabla muestra la correlación entre la gestión de atención al cliente y la repetición de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle, Cusco - en 2019. El nivel de significancia de 0.930 indica que hay una alta probabilidad de que la relación observada entre las dos variables sea el resultado del azar. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula, lo que significa que no hay evidencia suficiente para rechazar la idea de que no hay relación entre la gestión de atención al cliente y la repetición de clientes.

El coeficiente de correlación de 0.006 indica una correlación muy débil o nula entre las dos variables. Esto sugiere que no hay una relación significativa entre los niveles



de gestión de atención al cliente y los niveles de repetición de clientes. Es importante destacar que la falta de correlación no significa necesariamente que la gestión de atención al cliente no tenga ningún impacto en la repetición de los clientes. Puede haber otros factores que influyan en la lealtad del cliente, como la calidad del producto, el precio, la conveniencia, entre otros.

En resumen, los resultados sugieren que la gestión de atención al cliente en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle, Cusco - en 2019 no tuvo un impacto significativo en la repetición de los clientes. Sin embargo, es importante tener en cuenta que este es solo un estudio y los resultados pueden no ser aplicables a otras situaciones o contextos.

Tabla 38 *Tabla cruzada entre gestión de atención al cliente y recomendación*

		Tabla cruzada					Total	
		Recomendación						
		Muy baja	Baja	(Promedio) Regular	Alto			
Gestión de atención al cliente	Muy baja	f	0	0	3	0	3	
		%	0.0%	0.0%	1.2%	0.0%	1.2%	
	Baja	f	0	2	61	7	70	
		%	0.0%	0.8%	24.9%	2.9%	28.6%	
	(Promedio)	f	3	39	116	4	162	
		%	1.2%	15.9%	47.3%	1.6%	66.1%	
	Alto	f	0	0	9	1	10	
		%	0.0%	0.0%	3.7%	0.4%	4.1%	
	Total		f	3	41	189	12	245
			%	1.2%	16.7%	77.1%	4.9%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

La tabla proporciona información sobre la percepción de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle en relación a la gestión de atención al cliente y su nivel de recomendación. Como se observa, el 47.3% de los encuestados consideran que la gestión de atención al cliente y su nivel de recomendación son regulares (promedio), lo que indica que estos clientes tienen una experiencia regular en cuanto al servicio ofrecido por la entidad.



Por otro lado, se observa que un 24.9% de los encuestados consideran que la gestión de atención al cliente es regular (promedio) pero su nivel de recomendación es bajo, lo que podría ser un indicador de que estos clientes no están completamente satisfechos con el servicio que reciben. También se observa que un 15.9% de los encuestados tienen una percepción similar, es decir, que la gestión de atención al cliente es regular (promedio) pero su nivel de recomendación es muy bajo.

Sin embargo, es positivo que un 3.7% de los encuestados consideren que la gestión de atención al cliente es alta y su nivel de recomendación es regular (promedio), lo que indica que hay clientes que están satisfechos con el servicio recibido y podrían recomendar la entidad. También se observa que un 2.9% de los encuestados tienen una percepción inversa, es decir, que la gestión de atención al cliente es baja pero su nivel de recomendación es alto.

En general, estos resultados indican que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle tiene un nivel regular de satisfacción entre sus clientes, con una parte importante que considera que la gestión de atención al cliente y el nivel de recomendación son regulares (promedio). Sin embargo, también es importante prestar atención a aquellos clientes que tienen una percepción negativa del servicio, ya que su opinión podría afectar la imagen y reputación de la entidad.

Tabla 39 *Correlación entre gestión de atención al cliente y recomendación*

			Correlaciones	
			Gestión de atención al cliente	Recomendación
Rho de Spearman	Gestión de atención al cliente	Coefficiente de correlación	1.000	.428**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	245	245
	Recomendación	Coefficiente de correlación	.428**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	245	245

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

Fuente: Elaboración propia



La tabla presentada muestra la correlación entre la gestión de atención al cliente y la recomendación de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle en Cusco, durante el año 2019. El nivel de significancia de 0.000 indica que la probabilidad de que la correlación observada entre estas dos variables sea una coincidencia es extremadamente baja, por lo que se puede afirmar que la relación entre ambas variables es significativa.

La hipótesis alternativa se acepta en este caso, lo que significa que existe una relación significativa entre la gestión de atención al cliente y la recomendación de los clientes. El coeficiente de correlación de 0.428 indica que la relación es positiva y débil, lo que significa que cuando la gestión de atención al cliente es mejor, los clientes tienen una mayor propensión a recomendar la empresa a otras personas, y viceversa.

Es importante destacar que el coeficiente de correlación no indica una relación causal entre ambas variables, es decir, no se puede afirmar que una buena gestión de atención al cliente es la única razón por la cual los clientes recomiendan la empresa. Sin embargo, sí indica que existe una relación significativa y que es importante prestar atención a la calidad de la atención al cliente si se quiere fomentar la recomendación de los clientes y, por ende, aumentar la fidelidad y satisfacción de los mismos.

#### **4.2.2. Resultados objetivo general**

La prueba de normalidad implica usar la prueba de Kolmogorov-Smirnov, K-S, para determinar si la distribución de datos es normal o no. Esto es importante para seleccionar la prueba estadística adecuada. Las hipótesis son:  $H_0$  indica que las dimensiones de la variable gestión de atención al cliente y de la variable fidelización de



clientes y sus dimensiones se distribuyen de forma simétrica, mientras que H1 indica que los datos no se distribuyen de forma normal y son asimétricos.

Tabla 40 *Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Etapa plan	.424	245	.000
Etapa hacer	.258	245	.000
Etapa verificar	.287	245	.000
Etapa actuar	.390	245	.000
Gestión de atención al cliente	.389	245	.000
Retención	.380	245	.000
Repetición de compra	.293	245	.000
Recomendación	.434	245	.000
Fidelización de clientes	.357	245	.000

Fuente: Elaboración propia

La hipótesis nula se descarta y se acepta la hipótesis alternativa debido a que el valor p es inferior a 0.05, lo que indica que los datos de las variables relacionadas con la gestión de la atención al cliente y la fidelización de los clientes, así como sus dimensiones, no siguen una distribución normal.

- Determinar de qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.

Tabla 41 *Tabla cruzada entre gestión de atención al cliente y fidelización de clientes*

		Fidelización de clientes			Total	
		Baja	(Promedio) Regular	Alto		
Gestión de atención al cliente	Muy baja	f	0	3	0	3
		%	0.0%	1.2%	0.0%	1.2%
	Baja	f	4	49	17	70
		%	1.6%	20.0%	6.9%	28.6%
	(Promedio)	f	50	105	7	162
		%	20.4%	42.9%	2.9%	66.1%
Alto	f	0	7	3	10	
	%	0.0%	2.9%	1.2%	4.1%	
Total		f	54	164	27	245
		%	22.0%	66.9%	11.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia



Se observa que el mayor porcentaje de clientes (42.9%) presenta una gestión de atención al cliente y fidelización de clientes regular promedio. Esto sugiere que la mayoría de los encuestados consideran que su experiencia de atención al cliente es aceptable y que tienen un nivel de fidelización regular con la entidad.

Sin embargo, también se identifican otros grupos de clientes con diferentes niveles de experiencia. Por ejemplo, el 20.4% de los encuestados presenta una gestión de atención al cliente regular promedio pero una fidelización de clientes baja, lo que sugiere que, aunque están satisfechos con la atención a la cliente recibida, no se sienten completamente leales a la entidad. Por otro lado, el 6.9% de los clientes presenta una gestión de atención al cliente baja, pero una fidelización de clientes alta, lo que sugiere que, aunque la calidad de atención al cliente no es la mejor, estos clientes se mantienen fieles a la entidad.

En general, estos resultados sugieren que la entidad puede mejorar la gestión de atención al cliente para fortalecer la fidelización de clientes, especialmente para aquellos clientes que presentan una fidelización baja o media pero que están satisfechos con la atención a la cliente recibida. Al hacerlo, la entidad puede mejorar su capacidad para retener clientes y aumentar su base de clientes leales a largo plazo.

Tabla 42 *Correlación entre gestión de atención al cliente y fidelización de clientes*

		<b>Correlaciones</b>		
			Gestión de atención al cliente	Fidelización de clientes
Rho de Spearman	Gestión de atención al cliente	Coefficiente de correlación	1.000	.558**
		Sig. (bilateral)	.	.000
	Fidelización de clientes	N	245	245
		Coefficiente de correlación	.558**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	245	245

Fuente: Elaboración propia



La tabla presentada muestra la correlación entre la gestión de atención al cliente y la fidelización de los clientes en la agencia Marcavalle de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna en el año 2019. El nivel de significancia de 0.000 indica que la relación entre ambas variables es estadísticamente significativa.

Por lo tanto, se puede afirmar que existe una relación significativa entre la gestión de atención al cliente y la fidelización de los clientes en la agencia Marcavalle. Además, el coeficiente de correlación de 0.558 indica una relación positiva moderada, lo que significa que un mayor nivel de gestión de atención al cliente se asocia con un mayor nivel de fidelización de clientes y viceversa.

En resumen, estos resultados sugieren que la gestión de atención al cliente es un factor importante para fidelizar a los clientes en la agencia Marcavalle de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna. Por lo tanto, es esencial para la organización mantener altos estándares en la gestión de atención al cliente para mejorar la satisfacción y fidelización de los clientes.



## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes

La hipótesis planteada en este contexto es que la mejora en la gestión de atención al usuario puede promover la retención de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle en Cusco en el año 2019. La hipótesis nula, por otro lado, afirma que no hay relación entre la mejora en la gestión de atención al usuario y la retención de los clientes.

Los resultados muestran que hay una relación estadísticamente significativa entre la mejora en la gestión de atención al usuario y la retención de clientes, con un nivel de significancia de  $p < 0.001$ . Además, el coeficiente de correlación de Spearman indica una correlación positiva baja entre las dos variables. En términos de retención de clientes, los resultados muestran que el nivel de retención es regular en un 74.3%, seguido de un nivel alto en un 14.3%. Esto indica que la mejora en la gestión de atención al cliente podría ser un factor importante en la retención de clientes para la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle en Cusco.

Es importante destacar que ofrecer un buen servicio al cliente es fundamental para retener clientes y promover el crecimiento del negocio. Los clientes satisfechos son más propensos a permanecer fieles a la empresa y recomendarla a otros, lo que puede generar nuevos negocios y aumentar los ingresos a largo plazo.

La hipótesis específica 2 plantea que la mejora en la gestión de atención al usuario permite promover la repetición de compra de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle en Cusco en 2019. Para probar esta hipótesis, se realizó un análisis estadístico y se obtuvo un p-valor o nivel de significancia de 0.930, lo que significa que no se puede rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) de que no hay relación entre la mejora en la gestión de atención al cliente y la repetición de compra de los clientes.



Además, el coeficiente (Rho) de Spearman, que mide la correlación entre dos variables ordinales, fue de 0.006, lo que indica que la correlación es nula o muy baja. En otras palabras, no hay una relación significativa entre la mejora en la atención al cliente y la repetición de compra de los clientes. En términos de los resultados de la repetición de compra, se observó que el nivel de repetición de compra fue regular en un 55.5% de los casos, seguido de un nivel bajo en un 29.4%. Esto sugiere que, independientemente de la calidad de la atención al cliente, la mayoría de los clientes solo realizaron una compra o repetición de compra de manera ocasional o regular.

La hipótesis específica 3 plantea que la mejora en la gestión de atención al usuario puede promover la recomendación de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle, Cusco en el año 2019. La hipótesis alternativa H1 afirma que hay una relación positiva entre la mejora en la gestión de atención al cliente y la recomendación de los clientes, mientras que la hipótesis nula H0 sostiene lo contrario.

Según los resultados del análisis estadístico, el nivel de significancia (p-valor) fue menor que 0.05, lo que significa que se puede rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. Esto indica que existe una relación positiva significativa entre la mejora en la gestión de atención al cliente y la recomendación de los clientes. Además, el coeficiente de correlación de Spearman fue de 0.428, lo que indica una correlación positiva moderada entre las dos variables. Esto sugiere que a medida que mejora la gestión de atención al cliente, aumenta la probabilidad de que los clientes recomienden la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle, Cusco.

En cuanto a los niveles de recomendación de los clientes, el análisis indica que el nivel de recomendación alcanzó un nivel regular del 77.1%, seguido de un nivel bajo del 16.7%. Estos resultados pueden ayudar a la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle, Cusco a enfocarse en mejorar aún más su gestión de atención al



cliente para aumentar la satisfacción de los clientes y promover la recomendación de la institución financiera.

La hipótesis general plantea que la mejora en la gestión de atención al usuario permite promover la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle, Cusco - 2019. Esto significa que se está investigando si la mejora en la atención al cliente puede influir en la lealtad de los clientes hacia la institución financiera. La hipótesis nula, por otro lado, plantea lo contrario, es decir, que la mejora en la gestión de atención al usuario no tiene ningún impacto en la fidelización de los clientes.

El nivel de significancia de  $0.000 < \alpha < 0.05$  indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Esto significa que existe una relación significativa entre la mejora en la atención al cliente y la fidelización de los clientes. El coeficiente de correlación de Spearman, con un valor de 0,558, indica una correlación positiva moderada entre las dos variables, lo que significa que a medida que mejora la gestión de atención al cliente, también aumenta la fidelización de los clientes. En cuanto a los resultados, se muestra que el nivel de fidelización del cliente es regular en un 66,9%, seguido de un nivel bajo en un 22% y un nivel alto en un 11%. En cuanto a la gestión de atención al cliente, esta alcanza un nivel regular en un 66,1% y un nivel bajo en un 28,6%.

En resumen, los resultados indican que mejorar la gestión de atención al cliente puede tener un impacto significativo en la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle, Cusco - 2019. Esto sugiere que es importante para la institución financiera centrarse en mejorar la calidad de su atención al cliente para mantener a sus clientes satisfechos y leales a la institución.



## 5.2. Limitaciones del estudio

La investigación enfrentó varios obstáculos. Uno fue el limitado tiempo para realizar encuestas en la sucursal Marcavalle de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, debido a las restricciones del COVID-19. Sin embargo, este desafío se superó con la ayuda del personal de atención al cliente, quienes facilitaron el contacto con los clientes. Otro problema fue la baja disponibilidad y cooperación de los clientes para las encuestas, lo que complicó su localización, pero se logró obtener información a través de correos electrónicos. Además, se encontró una falta de estudios previos sobre la relación entre la gestión de atención al cliente y la lealtad de los clientes en esta entidad financiera. Este desafío se abordó revisando investigaciones similares o relacionadas, de las cuales se extrajeron resultados provechosos.

## 5.3. Fortalezas del estudio

El estudio subraya la relevancia de comprender que la atención al cliente y su fidelización van más allá de impulsar las ventas; se trata de establecer una base de clientes leales. La fidelidad del cliente es esencial para superar a la competencia y mejorar la rentabilidad sostenida.

Se resalta la importancia de ver al departamento de atención al cliente como un elemento clave en una organización. Existe una relación directa entre la calidad del servicio al cliente y su lealtad. Los clientes fieles son una fuente de ingresos consistente y es crucial mantenerlos contentos para asegurar su continuidad. Los clientes habituales suelen comprar más frecuentemente y en mayor volumen, lo que puede incrementar de manera notable las ventas y beneficios de la empresa. Además, los clientes satisfechos pueden convertirse en promotores de la marca, atrayendo nuevos clientes a través de recomendaciones a amigos y familiares.



En conclusión, la atención al cliente y su fidelización son elementos vitales para el éxito empresarial. Una base firme de clientes fieles representa un activo importante para cualquier negocio, y resulta crucial invertir en su satisfacción para preservar su lealtad a largo plazo.

#### **5.4. Comparación crítica con la literatura existente**

Este estudio se basa en datos estadísticos para comprender cómo mejorar la atención al cliente y fomentar su fidelización en la agencia Marcavalle de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna en Cusco en 2019. Según Blanco (2001), citado por López (2013), la gestión de atención implica actividades centradas en el mercado para identificar y satisfacer las necesidades de los clientes. López (2017) define la fidelización como un enfoque de marketing directo para mantener relaciones a largo plazo con los clientes, más allá de interacciones esporádicas. La teoría sugiere que la agencia debería centrarse en satisfacer las necesidades de los clientes para construir relaciones duraderas. Sin embargo, los resultados del estudio muestran que solo un 66.9% de los clientes están moderadamente fidelizados, con un 22% y un 11% en niveles bajos.

Los hallazgos se alinean con Grijalva, J. (2015), quien destaca que una buena atención al cliente es clave para retenerlos en las instituciones financieras. Acosta, D. (2015) encontró niveles variados de satisfacción en su muestra, lo que subraya la necesidad de estrategias para mejorar la satisfacción del cliente. Valer, Y. (2016) señala que, aunque un tercio de los clientes de Mibanco están fidelizados, los demás indican la necesidad de mejorar las estrategias de fidelización. Huamán, E. y Mendoza, M. (2016) descubrieron una relación directa y positiva entre la calidad del servicio al cliente y la fidelización en la CMAC Cusco S.A.



En resumen, la lealtad del cliente es el resultado de experiencias positivas que motivan a los consumidores a elegir repetidamente una marca sobre otras. Un buen ejemplo de gestión de atención es un cliente que siempre elige la misma empresa en un contexto de mercado.

En cuanto al primer objetivo específico, que es evaluar cómo las mejoras en la gestión de atención influyen en la retención de clientes en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle, Cusco, en 2019, se puede referenciar a Agapea (2019). Agapea señala que la retención de clientes se facilita mediante contenidos educativos que aumenten su beneficio. Esto implica que la agencia Marcavalle debe enfocarse en comprender continuamente a sus clientes para diseñar estrategias efectivas de retención. Sin embargo, los resultados indican que la retención de clientes se encuentra en un nivel medio de 74.3%, con un 14.3% en un nivel alto. Estos datos se vinculan con los estudios de Valer, Y. (2016), quien encontró que el 56.39% de los clientes califican las medidas de retención de la empresa como "medias". Además, Huamán, E. & Mendoza, M. (2016) identificaron una correlación débil, pero directa, entre la calidad del servicio al cliente y su lealtad.

Estos hallazgos sugieren que la retención de clientes va más allá del primer contacto y abarca todas las interacciones subsiguientes. La empresa puede utilizar la información sobre retención de clientes para analizar la experiencia del cliente y modificar sus servicios si detecta una disminución en la retención.

El segundo objetivo concreto de este estudio es explorar cómo las mejoras en la atención al cliente pueden impactar la frecuencia con que los clientes de la agencia Marcavalle de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna en Cusco repiten sus compras en 2019. Teóricamente, según Agapea (2019), la repetición de compras se centra en las transacciones, utilizando principalmente el correo electrónico para compartir contenido



que incluye promociones y relatos de experiencias. De acuerdo con esta teoría, la agencia Marcavalle debería priorizar una comunicación transaccional efectiva con sus clientes. No obstante, los hallazgos del estudio revelan que la tasa de repetición de compras es moderada, con un 55,5%, y un 29,4% en un nivel bajo. Esto se relaciona con el estudio de Olivo y Triviño (2015), que enfatiza la importancia de la gestión de calidad en el servicio al cliente para atraer a los mismos.

Basándose en estos resultados, es fundamental analizar los datos de los clientes que regresan para identificar a los compradores leales. Incrementar el número de clientes habituales puede resultar en mayores ingresos y en la reducción de los costos asociados con la adquisición de nuevos clientes. La retención de clientes habituales es clave debido a los múltiples beneficios que ofrece, incluyendo el mantenimiento de un nivel constante de ventas.

El tercer objetivo específico del estudio se enfoca en evaluar cómo las mejoras en la atención al cliente pueden promover la recomendación de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle en Cusco durante 2019. De acuerdo con Agapea (2019), un cliente contento se convierte en promotor de la marca, recomendando la empresa a otros. Por ello, el marketing de contenidos debe ser emotivo e involucrar a los clientes. Siguiendo esta teoría, la agencia Marcavalle debe implementar tácticas para transformar a sus clientes en embajadores de la marca. Los resultados de la investigación muestran que el nivel de recomendación es moderado, alcanzando un 77.1%, y un 16.7% en un nivel bajo.

El estudio evidencia que una gestión de atención al cliente mejorada puede impulsar las recomendaciones de la agencia Marcavalle en Cusco en 2019. Los hallazgos muestran una correlación significativa entre las variables, con un valor de  $p$  de  $0.000 < 0.05$  y un coeficiente de Spearman positivo. Estos datos están en línea con la investigación



de Olivo, S. y Triviño, J. (2015), quienes señalan que la formación del personal influye considerablemente en la calidad de la atención al cliente, afectando directamente su experiencia y satisfacción. En resumen, se concluye que las opiniones y recomendaciones son métodos efectivos para promocionar una empresa, ya que reflejan las experiencias auténticas de los clientes atendidos por la empresa.

### **5.5. Implicancias del estudio**

Este estudio se centró en evaluar la relación entre la calidad de la atención al cliente, proporcionada principalmente por el personal en contacto directo con los clientes, y el nivel de fidelización de los clientes en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - Agencia Marcavalle en Cusco. Aunque se prestó considerable atención a las funciones administrativas para entender la estructura interna de la organización, se reconoció la importancia crítica del personal de contacto en la experiencia total del cliente y, por lo tanto, en su decisión de mantener una relación continua con la entidad financiera. Mientras que la investigación se centró en aspectos administrativos, también resaltó la relevancia de las interacciones directas con el personal de atención al cliente en el panorama general de la fidelización. Este enfoque integral facilitó una evaluación más detallada de los factores que contribuyen a la satisfacción y retención de los clientes, ofreciendo una visión completa de la relación entre la atención al cliente y la fidelización en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - Agencia Marcavalle.

La investigación reconoce que los clientes actuales buscan experiencias personalizadas, relevantes y accesibles en su interacción con las empresas, incluyendo el sector financiero. Con las nuevas normativas postpandemia, el servicio digital se ha vuelto esencial para mantener a los clientes conectados con las ofertas en todo momento y lugar. Este estudio aporta tres contribuciones clave. Primero, identifica y analiza cómo la gestión de atención influye en la fidelización del cliente y los factores que afectan a



ambos conceptos. Además, proporciona recomendaciones sobre cómo las empresas pueden competir eficazmente para mejorar su servicio y aumentar la lealtad del cliente. Segundo, resalta la falta de atención en investigaciones anteriores sobre la importancia de la atención al cliente en el competitivo sector bancario cusqueño. Finalmente, señala que la diferenciación en la industria bancaria depende en gran medida de la experiencia del cliente, siendo el servicio interpersonal y la consistencia en la experiencia omnicanal áreas clave para sobresalir.

#### **5.6. Posibles líneas de investigación**

Durante el proceso de investigación, se identificaron las siguientes opciones para posibles áreas de estudio: - Teoría de la Toma de Decisiones - Administración de la Calidad - Administración Empresarial - Administración de Ingeniería - Ingeniería de Confiabilidad y Calidad.



## CONCLUSIONES

**Primero:** La mejora de la gestión de atención al cliente puede aumentar la fidelidad de los clientes de la sucursal Marcavalle en Cusco de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna en 2019. Los resultados muestran una relación significativa entre la variable y la dimensión del estudio, con un valor de  $p$  de  $0.001 < 0.05$ . Además, el coeficiente de correlación de Spearman (Rho) es de 0.209, lo que indica una correlación positiva baja. Aunque un porcentaje significativo (28,6%) la califica como "baja", sugiriendo que la empresa no satisface adecuadamente las expectativas de estos clientes. Solo un pequeño porcentaje (4,1% y 1,2%) la calificación como "alto" o "muy bajo", respectivamente, reflejando una gama de satisfacción variable. En cuanto a la fidelización de clientes, en promedio, el 66.9% la considera regular, sugiriendo relaciones comerciales estables, aunque solo el 22% y el 11% la califican como baja o muy alta, respectivamente, indicando oportunidades de mejora en la retención de clientes.

**Segundo:** La mejora en la gestión de atención al usuario no permite promover la repetición de compra de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco – 2019. Los resultados del análisis estadístico indican que no hay una relación significativa entre esta variable y la dimensión de estudio, con un valor de  $p$  (nivel de significancia) de 0,930, lo que sugiere que no hay una relación entre ellas. Además, el coeficiente (Rho) de Spearman es de 0,006, lo que indica que no hay correlación entre ambas variables. El promedio de la dimensión de repetición de compra en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle se considera regular por el 55.5% de los clientes encuestados, indicando una retención



moderada. Aunque estos clientes están satisfechos con los servicios ofrecidos, no siempre tienden a repetir sus compras. Además, el 29,4% considera que la retención es baja, sugiriendo insatisfacción y la posibilidad de buscar alternativas. En contraste, el 15.1% cree que la retención es alta, indicando una alta satisfacción y la propensión a repetir compras con frecuencia.

**Tercero** La mejora en la gestión de atención al usuario aumenta la probabilidad de que los clientes recomienden la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - Agencia Marcavalle en Cusco en 2019. Se ha establecido una relación significativa entre la variable y la dimensión del estudio con un nivel de significancia (p-valor) de 0.000, lo que indica una correlación positiva moderada según el coeficiente de Spearman, que es de 0.428. La mayoría de los clientes encuestados califican la recomendación del cliente por parte de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle como regular, indicando una satisfacción moderada con los servicios ofrecidos. Sin embargo, es notable que un porcentaje significativo (16.7%) la considera baja, señalando áreas de mejora que podrían afectar la imagen de la entidad y su capacidad para atraer nuevos clientes. Aunque un pequeño porcentaje (4,9% y 1,2%) la califica como alta o muy baja, respectivamente, sugiriendo oportunidades para mejorar la satisfacción del cliente.

**Cuarto:** La mejora en la gestión de atención al usuario contribuyó a aumentar la lealtad de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019. Se puede afirmar con un nivel de significancia (p valor) de  $0,000 < a 0,05$ , que hay una conexión entre las variables analizadas. También se observa una correlación moderadamente positiva, con un coeficiente de Spearman (Rho) de 0,558. Según la información



proporcionada, el 74.3% de los clientes encuestados considera regular la retención de clientes por parte de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna - agencia Marcavalle, reflejando una opinión mayoritariamente neutral sobre la capacidad de la entidad para retener a sus clientes. Solo el 14.3% considera que la retención es alta, indicando un compromiso minoritario, mientras que el 11.4% la percibe como baja, sugiriendo oportunidades de mejora en la retención de clientes.



## RECOMENDACIONES

**Primero:** Se recomienda a la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna implementar un programa de capacitación para el personal de la sucursal, centrado en la gestión de atención al cliente. Esto puede incluir técnicas de servicio al cliente, resolución de problemas y empatía.

**Segundo:** Se recomienda a la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna realizar un análisis más detenido para identificar posibles problemas en la gestión de atención al usuario que puedan estar contribuyendo a la falta de repetición de compra. Esto podría incluir encuestas de satisfacción del cliente y la revisión de procesos internos

**Tercero** Se recomienda a la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna desarrollar un programa de incentivos para los clientes satisfechos que recomiendan. Esto podría incluir descuentos especiales, recompensas o promociones exclusivas para quienes recomiendan la institución financiera

**Cuarto:** Se recomienda a la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna implementar un sistema de seguimiento de la lealtad del cliente que permita identificar y reconocer a los clientes más leales de la Caja. Esto podría incluir un programa de membresía con beneficios exclusivos para los clientes leales, como tasas de interés preferenciales o servicios personalizados.



### Referencias Bibliográficas

- Agapea. (2019). *Atención y fidelización*. España: Editorial Elearning.
- Alcaide, J. (2010). *Fidelización e clientes*. España: ESIC.
- Apalaza, V., Forcada, F., & Hartmann, P. (2002). *El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente: Un análisis empírico para el caso de Iberdrola*. Obtenido de Cuadernos de gestión 2: <http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/documentos/225.pdf>
- Apaza, R. (28 de diciembre de 2012). *Seguridad y Salud Ocupacional*. Obtenido de <https://www.rubenapaza.com/2012/12/seguridad-y-salud-ocupacional-definicion.html>
- Arias, A. (2013). *Calidad de los servicios y satisfacción del usuario*. Madrid: Master en gestión de la documentación.
- Arias, J. (2021). *Diseño Y Metodología De La Investigación*. Peru: Enfoques Consulting Eirl.
- Arrascue, J., & Segura, E. (2016). *Gestión de calidad y su influencia en la satisfacción del cliente en la clínica de Fertilización del norte "CLINIFER" Chiclayo - 2015 (Pregrado)*. Universidad Señor de Sipán, Pimentel.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Baltazar, F., & Prieto, L. (2014). *Calidad de servicio y su relación con la satisfacción del cliente en el área de operaciones del Banco de Crédito del Perú oficina principal Cusco (Pregrado)*. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Cusco.
- Basco, A., Beliz, G., Coatz, D., & Garneró, P. (2018). *Industria 4.0*. Buenos Aires: BID.
- Brunetta, H. (2014). *Del marketing relacional al CRM*. Argentina: Todo Management.
- Bussines School. (2019). *Project Management*. Obtenido de Etapas del proceso de producción: del acopio al acondicionamiento: <https://www.obs-edu.com/int/blog->



project-management/proyectos-ingenieria/etapas-del-proceso-de-produccion-  
del-acopio-al-acondicionamiento

Cabezuelo, A. (2016). *Efectividad de la realidad virtual en el tratamiento del accidente cerebrovascular: una revisión sistemática (tesis pregrado)*. Universidad de Jaén, Perú.

Cabrera, M. (2015). *Implementación de un plan de capacitación virtual para mejorar el desempeño laboral del personal de Fundación Alternativa (tesis pregrado)*. Universidad Central del Ecuador, Quito .

Caja Tacna. (2022). *Memoria Caja Tacna 2022*. Caja Tacna. Obtenido de [https://cmactacna.com.pe/wp-content/uploads/2023/07/Memoria\\_Anual\\_2022.pdf](https://cmactacna.com.pe/wp-content/uploads/2023/07/Memoria_Anual_2022.pdf)

Canahuire, A. E., Endara, F., & Morante, E. A. (2015). *¿Como hacer la tesis universitaria?* Cusco: Colorgraf S.R.L.

Carrasco Díaz, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.

Carrasco, S. (2018). *Guía practica de atención al cliente*. Madrid: Paraninfo. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=sqVdDwAAQBAJ&pg=PA111&dq=fidelizaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiCu9Oqs-vzAhU3TTABHR1WAek4HhDoAXoECAsQAg#v=onepage&q=fidelizaci%C3%B3n&f=false>

Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación*. Lima: San Marcos.

Celaya, J. (2016). *El futuro del libro en la era digital*. Madrid: Telos.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Copyright © MMIV by Editora Atlas, S.A. All rights reserved.



Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Mcgraw-Hill Interamericana Editores, S.A. .

Compañía Minera Antamina S.A. (diciembre de 2018). *Reporte de sostenibilidad*. Obtenido de <http://www.antamina.com/wp-content/uploads/2018/10/reporte-de-sostenibilidad-2017.pdf>

Contraloría Peru. (2013). *CONCURSO PÚBLICO DE MÉRITOS N° 03-2013-CG*. Lima: Contraloría Peru. Obtenido de [https://doc.contraloria.gob.pe/soa/convocatorias/2013/c\\_03\\_2013/59\\_%20CMA%20TACNA%2013x.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/soa/convocatorias/2013/c_03_2013/59_%20CMA%20TACNA%2013x.pdf)

CoperAcción. (Noviembre de 2017). *Actualidad Minera del Perú*. Obtenido de <http://cooperacion.org.pe/wp-content/uploads/2017/11/BOLETINAMP219-1.pdf>

Corrales, J. (25 de Julio de 2019). *Servicio al cliente ¿Que es y porque es un pilar de empresas exitosas?* Obtenido de Rockcontente.com: <https://rockcontent.com/es/blog/servicio-al-cliente/>

Diario Gestión. (01 de Octubre de 2020). *¿Cual es la diferencia entre eficiencia y eficacia?* Obtenido de Gestion.pe: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/eficiencia-eficacia-diferencias-eficaz-eficiente-significado-conceptos-nnda-nnlt-249921-noticia/>

Díaz, M. (2009). *Salud y seguridad en trabajos de minería*. Buenos Aires: Aulas y Andamios.

Emel, H. (2014). *Desarrollo de un modelo de gestion de servicio al cliente para el restaurante Dali Food Fussion (Pregrado)*. Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga.



Escartín, E. (2000). *La realidad virtual, una tecnología educativa a nuestro alcance*.

Cuba: Instituto Superior Politécnico José A. Echeverría ISPJAE.

Espinosa, J. (2019). *La forma de vender ha cambiado: Evolución o muerte de las marcas*.

Madrid: Ibukku.

Fernández, F. (2017). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. Millán:

Tutor Formación.

Figueroa, I. (2017). *Sistema de gestión en seguridad, salud ocupacional y medio ambiente de una empresa contratista del sector minería (tesis pregrado)*. Universidad

Andina de Cusco, Cusco.

Galisteo, I. (2015). *Técnicas de recepción y comunicación*. España: Editorial Elearning.

Gao, F. (2009). *Las Aplicación de Mantenimiento Productivo Total*. Beijing, China:

China Machine Press.

Gonzales, L., Carmona, M., & Rivas, M. (2007). *Guia para la medicion directa de la satisfaccion de los clientes*. Madrid: EGONDI ARTES GRAFICAS S.A.

Google Mapas. (2022). *Colegio Divino Maestro*. Recuperado el 17 de diciembre de 2021,

de [https://www.google.com/maps/place/Colegio+Divino+Maestro/@-](https://www.google.com/maps/place/Colegio+Divino+Maestro/@-13.5168059,-71.9726764,19z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0xfaedfd9dee42d9f5!8m2!3d-13.5166704!4d-71.9727713)

[-13.5166704!4d-71.9727713](https://www.google.com/maps/place/Colegio+Divino+Maestro/@-13.5166704!4d-71.9727713)

[13.5166704!4d-71.9727713](https://www.google.com/maps/place/Colegio+Divino+Maestro/@-13.5166704!4d-71.9727713)

Grupo ACIR. (2018). *Satisfacción y lealtad del cliente*. Grupo ACIR. Obtenido de

[https://grupoacir.com.mx/wp-content/uploads/2018/09/11-eBook-Satisfaccion-](https://grupoacir.com.mx/wp-content/uploads/2018/09/11-eBook-Satisfaccion-y-lealtad-del-cliente.pdf)  
[y-lealtad-del-cliente.pdf](https://grupoacir.com.mx/wp-content/uploads/2018/09/11-eBook-Satisfaccion-y-lealtad-del-cliente.pdf)

Hernandez, R., & Fernández, C. B. (2014). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.).

México: Mc Graw Hill.



- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodologia de la investgacion*. Mexico: Mc Graw Hill Education.
- Hernández-Sampieri, R. M. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw Hill Education.
- Instituto de Ingenieros de Minas del Perú. (2018). *Minería*. Lima: Institutos de Ingenieros de Minas del Perú.
- Instituto Peruano de Economía. (19 de abril de 2018). *Aporte de la minería al PBI*. Obtenido de <http://www.ipe.org.pe/portal/aporte-de-la-mineria-al-pbi/>
- Jackson, L. (2006). *Hoshin Kanri for the Lean Enterprise: Developing Competitive Capabilities and Managing Profit*. New York, USA : Productivity Press.
- Kotler, & Amstrong. (2009). *Fundamentos de Marketing* (sexta ed.).
- López, A. (2017). *Dinamización de venta en el pequeño comercio*. Madrid: Editorial Elearning.
- López, M. (2013). *Importancia d ela claidad del servicio al cliente*. México: Instituto Tecnológico de Sonora.
- Maldonado , C., & Zamora, R. (2017). *Realidad Virtual en la Educación: Matemáticas en Tercer Grado de Primaria (tesis pregrado)*. Universidad Autónoma del Estado de México, México.



- Martinez, L. (1 de Setiembre de 2019). *Expectativas del cliente: 8 consejos clave para gestionarlas y el sector para superarlas*. Obtenido de Blog.hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/service/gestionar-las-expectativas-del-cliente>
- Méndez, D. (18 de Junio de 2019). *Definición de servicio*. Obtenido de Economiasimple.net: <https://www.economiasimple.net/glosario/servicio>
- Millones, P. (2010). *Medición y control del nivel de satisfacción de los clientes en un supermercado (Tesis de licenciatura)*. Universidad de Piura, Piura.
- Mondelo, A., & Fernández, I. (2018). *MF0976\_2 Operaciones administrativas comerciales*. España: Ideas propias.
- Montero, R. (2012). Realidad virtual. *Autores científico-técnicos y académicos*, 51-59.
- Muñoz, F. (2020). *COMM081PO: Técnicas de ventas telefónicas en telemarketing*. España: Editorial Elearning.
- Neill, D., & Cortez, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Machala, Ecuador: Editorial UTMACH. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12498/1/Procesos-y-FundamentosDeLainvestiagcionCientifica.pdf>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, h. (2018). *Metodología de la investigación. Cuantitativa – Cualitativa y redacción de la tesis. 5ª Edición*. México: Ediciones de la U.
- Osinergmin. (diciembre de 2018). *Análisis Estadístico de Seguridad y Compendio de Accidentes en el Sector de Mediana Minería y Gran Minería - 2018*. Obtenido de [http://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro\\_documental/mineria/Documentos/Publicaciones/Compendio-Ilustrativo-Accidentes-Mineria-2018.pdf](http://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro_documental/mineria/Documentos/Publicaciones/Compendio-Ilustrativo-Accidentes-Mineria-2018.pdf)



- OSINERGMIN. (2018). *Compendio Ilustrativo de Accidentes en el Sector de Mediana Minería y Gran Minería - 2017*. Lima: Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería,.
- Peiró, R. (10 de Noviembre de 2018). *Satisfacción del cliente*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/satisfaccion-del-cliente.html>
- Peiró, R. (8 de Julio de 2019). *Pagina web*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/pagina-web.html>
- Peresson, L. (2007). *Sistemas de gestión de la calidad con enfoque al cliente*. España: Enclave.
- Pérez, V. (2006). *Calidad total en la atención al cliente*. España: Ideaspropias.
- Polo, Y. (2018). *Aplicaciones Moviles y la Gestion de atencion al cliente en el Banco Financiero - Lima (Pregrado)*. Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion, Huacho.
- Posso, C. (2010). *Analisis, formulacion y elaboracion del modelo de atencion al cliente del departamento de gestion de infraestructura CODENSA S.A ESP. (Pregrado)*. Universidad Tecnologica de Pereira, Colombia.
- Promove Consultoria e Formacion SLNE. (2012). *Atraer y fidelizar clientes*. Galicia: Xunta de Galicia.
- Quiroa, M. (1 de Noviembre de 2019). *Cliente*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/cliente.html>
- Ramos, N. (2003). Realidad Virtual. *Enterate*, 23-25.
- Rivero, L. (2003). *Factores de fidelización de clientes de operadores de telecomunicaciones en España*. Obtenido de <http://www.ucm.es/BUCM/tesis/cee/ucm-t27108.pdf>.



Ruiz, J. (15 de Setiembre de 2023). *Marco Conceptual*. Obtenido de Universidad de Colima:

[https://recursos.ucol.mx/tesis/glosario\\_terminos\\_investigacion.php?letter=M#:~:text=M%C3%89TODO%20HIPOT%C3%89TICO%20DEDUCTIVO%3A,vez%20son%20sometidas%20a%20verificaci%C3%B3n](https://recursos.ucol.mx/tesis/glosario_terminos_investigacion.php?letter=M#:~:text=M%C3%89TODO%20HIPOT%C3%89TICO%20DEDUCTIVO%3A,vez%20son%20sometidas%20a%20verificaci%C3%B3n).

Saldarriaga, S. (21 de abril de 2017). *La importancia de la realidad virtual para las empresas*. Obtenido de <https://www.klika.mx/realidad-virtual-para-las-empresas/>

Sampieri, R. H. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill.

Sangil, J. (2007). CRM ¿Filosofía o Tecnología? Mitos y realidades de la orientación al cliente. *Pecunia*, 209 - 277.

Schiffman, L., & Lazar, L. (2006). *Comportamiento del Consumidor*. Mexico: Pearson Educacion .

Schüler, L. (25 de Mayo de 2020). *Público objetivo, cliente ideal y buyer persona: ¿cuáles son las diferencias?* Obtenido de Rdstation.com: <https://www.rdstation.com/es/blog/publico-objetivo-cliente-ideal-buyer-persona/>

Tigani, D. (2006). *Excelencia en servicio*. Liderazgo 21.

Valcarcel, M. (2016). *Programa de seguridad y salud ocupacional y control ambiental para la prestación de servicios de drenaje empresa A&C Business Corporation S.A. Compañía Minera Antapaccay S.A. ( tesis pregrado)*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa.

William, B., & Jesse, T. (1983). *Selected Determinants of Consumer Satisfaction and Complaint*. USA: .

Zeithaml, V., & Jo Bitner, M. (s.f.). *Services Marketing: Integrating customer focus across the firm*. USA.

Zeithmal, V. (2009). *Marketing de Servicios*. Estados Unidos: Mc Graw Hill.



Zhan, Z. (2011). The Application of VR on Distance Education. *Intelligent Computing and Information* , 78-83. doi:10.1007/978-3-642-18134-4\_13



**ANEXO**



Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>			<b>Tipo de investigación:</b> Aplicada
¿De qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019?	Determinar de qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.	H1 = La mejora en la gestión de atención al usuario permite promover la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019. H0 = La mejora en la gestión de atención al usuario no permite promover la fidelización de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.	<b>Gestión de atención al cliente</b>	Etapa plan Etapa hacer Etapa verificar Etapa actuar	<b>Nivel de investigación:</b> Descriptivo – Propositivo  <b>Método de investigación:</b> Analítico – sintético Inducción científica
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>			<b>Población</b> 1445 clientes promedio mensuales.
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿De qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la retención de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019??</li> <li>¿De qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la repetición de compra de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019?</li> <li>¿De qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la recomendación de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar de qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la retención de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.</li> <li>Determinar de qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la repetición de compra de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.</li> <li>Determinar de qué manera la mejora en la gestión de atención promoverá la recomendación de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La mejora en la gestión de atención al usuario permite promover la retención de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.</li> <li>La mejora en la gestión de atención al usuario permite promover la repetición de compra de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.</li> <li>La mejora en la gestión de atención al usuario permite promover la recomendación de los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, Cusco - 2019.</li> </ul>	<b>Fidelización</b>	Retención  Repetición de compra  Recomendación	<b>Muestra:</b> 243 clientes  <b>Técnicas de investigación:</b> Observación y encuesta  <b>Instrumentos de investigación:</b> Guía de observación y cuestionario



Anexo 2: Matriz de instrumento

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
Gestión de atención al cliente	Etapa plan	Identificación	1. La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, identifica los posibles problemas y los resuelve de acuerdo a su prioridad.	Escala ordinal Likert:  Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
		Objetivos	2. La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, tiene objetivos claros y concisos	
		Metas	3 La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, tiene las metas claras, para su cumplimiento	
	Etapa hacer	Educación	4. El personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, cuenta con personal profesional, capacitado para dar atención de calidad	
		Formación	5. El personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, cumple con la formación grupal, de los superiores a los subordinados, y de forma individual.	
	Etapa verificar	Validar	6. La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, realiza la validación de los protocolos de atención al cliente	
		Resultados	7. La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, realiza la verificación del resultado de la atención al cliente	
	Etapa actuar	Confirmar	8. La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – confirma la necesidad de mejoras, ante conflicto en la atención al cliente	
		Normalizar	9. La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – establece normativas nuevas, para mitigar problemas en la atención al cliente	
		Emprender	10. La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, emprende cambios en los procesos de atención al cliente, cuando se ha detectado un problema recurrente.	
Fidelización de	Retención	Compromiso	1. Considera la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle como uno de sus establecimientos favoritos.	



	Valor de cliente	2. Considera que obtiene beneficio del servicio por encima del valor que pago.
	Beneficio	3. Percibe beneficios (felicidad o placer) cuando recibe el servicio de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle.
Repetición de compra	Canal oral	4. Estaría dispuesto a emplear un servicio telefónico para acceder nuevamente las atenciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle.
	Canal escrito	5. Estaría dispuesto a emplear mensajes de texto para acceder nuevamente las atenciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle.
	Canal electrónico	6. Estaría dispuesto a emplear las redes sociales para acceder nuevamente las atenciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle.
Recomendación	Involucrados	7. Considera que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle involucra a sus clientes a través de la difusión de información por redes sociales.
	Embajador de la marca	8. Recomendaría a otra persona el servicio ofrecido por la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle.
	Satisfacción	9. Está satisfecho con el servicio que le ofrece la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle.



**Anexo 3: Instrumento**

**Encuesta para medir la Gestión de atención al cliente**

Estimados clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, a continuación, se les presenta una serie de enunciados que permitirán determinar el nivel de fidelización en la empresa.

Instrucciones: lea atentamente cada enunciado y marque una X en el casillero que más se acerque a su realidad. Tome en consideración la siguiente escala:

1	Nunca	2	Casi nunca	3	A veces	4	Casi siempre	5	Siempre
---	-------	---	------------	---	---------	---	--------------	---	---------

Enunciados	Escala				
	1	2	3	4	5
1. La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, identifica los posibles problemas y los resuelve de acuerdo a su prioridad.					
2. La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, tiene objetivos claros y concisos					
3 La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, tiene las metas claras, para su cumplimiento					
4. El personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, cuenta con personal profesional, capacitado para dar atención de calidad					
5. El personal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, cumple con la formación grupal, de los superiores a los subordinados, y de forma individual.					
6. La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, realiza la validación de los protocolos de atención al cliente					



7. La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, realiza la verificación del resultado de la atención al cliente					
8. La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – confirma la necesidad de mejoras, ante conflicto en la atención al cliente					
9. La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – establece normativas nuevas, para mitigar problemas en la atención al cliente					
10. La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, emprende cambios en los procesos de atención al cliente, cuando se ha detectado un problema recurrente.					



**En**

**cuesta para medir la fidelización**

Estimados clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle, a continuación, se les presenta una serie de enunciados que permitirán determinar el nivel de fidelización en la empresa.

Instrucciones: lea atentamente cada enunciado y marque una X en el casillero que más se acerque a su realidad. Tome en consideración la siguiente escala:

1	Nunca	2	Casi nunca	3	A veces	4	Casi siempre	5	Siempre
---	-------	---	------------	---	---------	---	--------------	---	---------

Enunciados	Escala				
	1	2	3	4	5
1. Considera la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle como uno de sus establecimientos favoritos.					
2. Considera que obtiene beneficio del servicio por encima del valor que pago.					
3. Percibe beneficios (felicidad o placer) cuando recibe el servicio de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle.					
4. Estaría dispuesto a emplear un servicio telefónico para acceder nuevamente las atenciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle.					
5. Estaría dispuesto a emplear mensajes de texto para acceder nuevamente las atenciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle.					
6. Estaría dispuesto a emplear las redes sociales para acceder nuevamente las atenciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle.					
7. Considera que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle involucra a sus clientes a través de la difusión de información por redes sociales.					



8. Recomendaría a otra persona el servicio ofrecido por la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle.					
9. Está satisfecho con el servicio que le ofrece la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna – agencia Marcavalle.					