

# ESCUELA DE POSTGRADO NEUMANN

## MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**“Propuesta de mejora en la captación y retención de clientes  
para Caja Arequipa en la región de Tacna, 2020”**

**Trabajo de Investigación  
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Administración de Negocios

**Autores:**

Bach. Calderón Gallegos, Elly Jussuel  
Bach. Morales Castro, Diego Rafael

**Docente Guía:**

Mg. Moscoso Zegarra, Giomar Walter

**TACNA – PERÚ**

**2020**

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

## **DEDICATORIA**

La presente investigación se encuentra dedicada a todas las personas que encuentran satisfacción en incrementar sus conocimientos a tal punto que, son capaces de fomentar nuevas teorías en beneficio de la investigación y desarrollo social.

## **AGRADECIMIENTO**

Ante todo, nos encontramos agradecidos con Dios, pues es quien nos brinda cada día la oportunidad de vivir y compartir con las personas que más queremos.

A nuestras familias por ser el principal motor emocional para lograr cada meta que nos hemos trazado, a todos ellos, les agradecemos porque hacen de nosotros mejores personas.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
ÍNDICE GENERAL .....	iii
RESUMEN EJECUTIVO .....	1
INTRODUCCIÓN.....	2
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO .....	3
1.1. TÍTULO DEL TEMA.....	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
1.3.1. Problema general .....	5
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.4.1. Objetivo general.....	5
1.4.2. Objetivos específicos .....	5
1.5. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.6. METODOLOGÍA .....	7
1.6.1. Tipo de investigación .....	7
1.6.2. Diseño de la investigación.....	7
1.6.3. Fuentes, herramientas y análisis de datos .....	7
1.7. DEFINICIONES.....	8
1.8. ALCANCES Y LIMITACIONES .....	9

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	10
2.1. CAPTACIÓN DE CLIENTES .....	10
2.1.1. Definición según Autores.....	10
2.1.2. Captación de clientes y proceso de marketing .....	11
2.1.3. Estrategias para la captación de clientes .....	12
2.1.4. Costo de la captación de nuevos clientes .....	13
2.2. RETENCIÓN DE CLIENTES .....	15
2.2.1. Definiciones .....	15
2.2.2. El cliente y su valor dentro de la empresa.....	16
2.2.3. Marketing relacional y la estructura de la organización.....	16
2.2.4. Clientes de acuerdo a su permanencia.....	18
2.2.5. Customer Relationship Management (CRM) .....	18
2.3. ANÁLISIS COMPARATIVO .....	19
2.4. ANÁLISIS CRÍTICO .....	22
CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL .....	24
3.1. ANÁLISIS NACIONAL .....	24
3.2. ANÁLISIS LOCAL.....	25
3.3. RESEÑA HISTÓRICA.....	26
3.4. OBJETIVO SOCIAL .....	26
3.5. CAPITAL SOCIAL.....	27
3.6. ESTRUCTURA ACCIONARIA.....	27
3.7. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL .....	28

3.7.1.	Misión .....	28
3.7.2.	Visión .....	28
3.7.3.	Valores .....	28
3.8.	CLASIFICACIÓN DE RIESGO .....	29
3.9.	DESEMPEÑO CMAC AREQUIPA .....	31
3.10.	ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL NEGOCIO .....	32
3.10.1.	Gestión de activos .....	32
3.10.2.	Cartera de créditos .....	33
3.10.3.	Ranking de cartera atrasada.....	33
3.11.	COLOCACIONES.....	34
3.12.	CAPTACIONES .....	34
3.13.	INGRESOS FINANCIEROS.....	35
3.14.	GASTOS FINANCIEROS.....	35
3.15.	BENEFICIOS A CLIENTES ANTE CRISIS SANITARIA .....	36
3.16.	DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL .....	39
3.17.	ANÁLISIS CRÍTICO .....	39
CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....		41
4.1.	MARCO METODOLÓGICO .....	41
4.1.1.	Descripción del tipo y diseño de investigación .....	41
4.1.2.	Determinación de la población y muestra.....	41
4.1.3.	Diseño de los instrumentos de recopilación de información.....	42
4.2.	ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	43

4.2.1.	Resultados generales de la muestra .....	43
4.2.2.	Resultados de la variable Captación de clientes .....	46
4.2.3.	Resultados de la variable Retención de clientes .....	50
4.3.	PROPUESTA DE MEJORA .....	55
4.3.1.	Datos informativos .....	55
4.3.2.	Título de la propuesta .....	55
4.3.3.	Justificación de la propuesta.....	56
4.3.4.	Objetivo general de la propuesta .....	56
4.3.5.	Objetivos específicos de la propuesta.....	57
4.3.6.	Mapa conceptual de la propuesta .....	57
4.3.7.	Desarrollo de la propuesta .....	57
4.3.8.	Temporalización de propuesta (Diagrama de Gantt) .....	63
CONCLUSIONES .....		65
RECOMENDACIONES.....		67
BIBLIOGRAFÍA.....		68
ANEXOS .....		72

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1. Estructura accionaria.....	27
Figura 2. Valores Institucionales.....	28
Figura 3. Clasificación .....	29
Figura 4. Margen financiero bruto CMAC Arequipa.....	32
Figura 5. Evolución de activos totales .....	32
Figura 6. Saldo de cartera de créditos y mora contable .....	33
Figura 7. Ranking de cartera atrasada .....	34
Figura 8. Colocaciones.....	34
Figura 9. Captaciones .....	35
Figura 10. Ingresos financieros .....	35
Figura 11. Gastos financieros.....	36
Figura 12. Género .....	43
Figura 13. Grupo etario .....	44
Figura 14. Agencia .....	45
Figura 15. Resultados por dimensiones – Captación de clientes .....	48
Figura 16. Resultados generales – Captación de clientes.....	49
Figura 17. Resultados por dimensiones – Retención de clientes .....	53
Figura 18. Resultados generales– Retención de clientes.....	54
Figura 19. Mapa conceptual de la propuesta.....	57

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Comparativo definición de captación de clientes .....	19
Tabla 2. Estrategias para la captación de clientes .....	20
Tabla 3 Retención de clientes definición según autores.....	20
Tabla 4 Cliente y su relación con la empresa definición según autores .....	21
Tabla 5 Elementos a considerar para mejorar en un entorno global .....	21
Tabla 6 Elementos a considerar para mejorar en un entorno global .....	22
Tabla 7. FODA.....	39
Tabla 8. Resultados por indicadores – Captación de clientes .....	46
Tabla 9. Resultados por dimensiones – Captación de clientes .....	47
Tabla 10. Resultados generales – Captación de clientes.....	49
Tabla 11. Resultados por indicadores – Retención de clientes .....	50
Tabla 12. Resultados por dimensiones – Retención de clientes .....	52
Tabla 13. Resultados generales – Retención de clientes.....	54
Tabla 14. Costo propuesto 1 .....	59
Tabla 15. Costo propuesto 2 .....	60
Tabla 16. Costo propuesto 3 .....	62
Tabla 17. Costo propuesto 4 .....	63
Tabla 18. Temporalización de propuesta .....	63

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tuvo como objetivo principal, realizar una propuesta de mejora para la captación y retención de clientes para Caja Arequipa en la Región de Tacna 2020.

Para ello optó por realizar una investigación de tipo básica, de nivel descriptivo de corte transversal, contando, así con una muestra conformada por 378 clientes directamente atendidos en Caja Arequipa de la ciudad de Tacna.

La investigación encontró que, un 59,4% indicó que existe una actitud servicial por parte de los colaboradores, y un 54,9% estuvo de acuerdo con que la organización buscó conocer sus necesidades, por ello, un 55,7% considera que el servicio fue útil, sin embargo, existe un 67,6% que infiere que no pudo transmitir libremente sus necesidades, esto a causa de que un 62,6% no se sintió en confianza, evidenciando así la satisfacción por parte del consumidor por los servicios recibidos pero la falencia por parte de los lazos de confianza.

Por ello, se propuso cuatro medidas para mejorar la captación y retención de clientes, estas son, estrategia de post colocación: Programa de seguimiento de clientes, servicios y productos para jóvenes, crear alianzas estratégicas que fomenten el uso de tarjeta Caja Arequipa, y finalmente, implementar sistema automático para saludos por fechas especiales.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación fue desarrollada en base al método científico y se ciñe estrictamente a la estructura brindada por la institución, a su vez respeta las normas de redacción establecidas en el manual APA en su 6ta Edición, de acuerdo a ello la investigación se divide en cuatro capítulos.

El primer capítulo se titula planteamiento del problema, el cual está compuesto por el planteamiento del problema, la formulación del problema, objetivos e hipótesis de manera general y específica, a su vez se detalla la metodología utilizada y se plantea la justificación, alcances y limitaciones que presenta la investigación.

El segundo capítulo se titula marco teórico, dicho capítulo plantea las teorías que sostiene la investigación, a su vez el marco teórico se estructura de acuerdo a cada variable de estudio, incluyendo su conceptualización, dimensiones y metodología de evaluación, finalmente se realizó un análisis comparativo y crítico el capítulo.

El tercer capítulo se titula marco referencia, este capítulo ahonda en la realidad problemática de estudio, por ello se realizó un análisis nacional y local, a su vez se describió la reseña histórica de la empresa y cultura empresarial, finalmente se realizó un análisis crítico.

El cuarto capítulo se titula resultados, en este capítulo se desarrolla la investigación, por ello se describen los resultados de la aplicación del instrumento, el cual se presenta en forma de tablas y figuras para su mejor comprensión, de acuerdo a ello se realiza una propuesta de mejora.

Finalmente se plantean las conclusiones y recomendación de la investigación, las cuales están vinculadas a los objetivos del estudio.