



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**“Marketing relacional para la cartera de  
clientes en la empresa Salus Laboris S.A.C., Chiclayo”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de Negocios - MBA

**AUTORA:**

Pajares Calderón, Karla Yolanda (ORCID: [0000-0002-7070-7584](https://orcid.org/0000-0002-7070-7584))

**ASESOR:**

Dr. Dios Castillo, Christian Abraham (ORCID: [0000-0002-2469-9237](https://orcid.org/0000-0002-2469-9237))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Marketing – Gerencias Funcionales

CHICLAYO — PERÚ

2021

## Dedicatoria

Esta tesis de maestría es resultado de mi constancia y perseverancia, va dedicada con mucho amor y cariño para mi amado hijo: Valentino, por ser mi fuente de inspiración y motivación día a día, para no decaer y seguir creciendo profesionalmente. Quiero que sepas lo mucho que significas para mí, eres mi razón de esforzarme por el presente y por el mañana.

Hoy he logrado un sueño más, siempre de la mano contigo.

¡Te amo!

## Agradecimiento

Gracias a Dios por permitirme ver lo hermosa que es la vida, por tener y disfrutar de mi familia.

A mis padres por confiar en mis expectativas y por su apoyo incondicional, por enseñarme que con esfuerzo, trabajo y dedicación todo es posible, gracias a ellos estoy culminando un sueño más en mi vida.

A mi asesor de tesis, gracias por su apoyo, paciencia y perseverancia para poder culminar este trabajo. A sido un período de aprendizaje e intenso, pero muy satisfactorio a la vez, ya que todo termina con éxito.

¡Gracias totales!

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	20
3.1. Tipo y diseño de Investigación	20
3.2. Variables, Operacionalización	21
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	22
3.4. Procedimientos	24
3.5. Método de análisis de datos	25
3.6. Aspectos éticos	26
IV. RESULTADOS	28
V. DISCUSIÓN	38
VI. CONCLUSIONES	44
VII. RECOMENDACIONES	45
VIII. PROPUESTA	46
REFERENCIAS	51
ANEXOS	55

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de variables.....	21
Tabla 2: Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted que el tiempo de atención ha sido la adecuada? .....	28
Tabla 3: Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted que en cada requerimiento que realiza, se atiende a la totalidad de su personal que así lo requiere? .....	29
Tabla 4: Respuesta a la pregunta: ¿Cree usted estar satisfecho con el servicio recibido en Salus Laboris? .....	30
Tabla 5: Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted que el servicio brindado por Salus Laboris es sumamente confiable? .....	31
Tabla 6: Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted que el sistema de comunicación brindado por Salus Laboris es sumamente confiable?.....	32
Tabla 7: Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted estar dentro de la cartera de clientes activos en los servicios que realiza Salus Laboris? .....	33
Tabla 8: Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted que es importante estar como cliente activo para la empresa Salus Laboris? .....	34
Tabla 9: Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted estar dentro de la cartera de clientes frecuentes en los servicios que realiza Salus Laboris? .....	35
Tabla 10: Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted estar dentro de la cartera de clientes que compra el servicio de forma alta en Salus Laboris?.....	36
Tabla 11: Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted haber sido dado de baja dentro de la cartera de clientes en Salus Laboris? .....	37

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tiempo de atención a los clientes. _____	28
Figura 2. Requerimiento atendido por cliente. _____	29
Figura 3. Nivel de satisfacción según clientes de Salus Laboris S.A.C. _____	30
Figura 4. Nivel de confianza del servicio brindado por Salus Laboris S.A.C. _____	31
Figura 5. Nivel de comunicación brindado por Salus Laboris S.A.C. _____	32
Figura 6. Porcentaje de clientes activos en la cartera de Salus Laboris S.A.C. ____	33
Figura 7. Nivel de importancia en la cartera de Salus Laboris S.A.C. _____	34
Figura 8. Porcentaje de clientes frecuentes en la cartera de Salus Laboris S.A.C. _	35
Figura 9. Nivel de compra de los servicios de Salus Laboris S.A.C. _____	36
Figura 10. Porcentaje de clientes depurados de la cartera de Salus Laboris S.A.C.	37
Figura 11: Página Web – Salus Laboris SAC _____	73
Figura 12 - Clientes _____	76
Figura 13 – Misión, visión, objetivos de Salus Laboris _____	77
Figura 14 – Valores de Salus Laboris _____	77
Figura 15 – Ficha Cliente. _____	79
Figura 16 – Sistema Sigesoft. _____	80
Figura 17 – Capacitar al personal en atención del cliente. _____	81

## RESUMEN

El escenario comercial es cada vez más competitivo para cada empresa, la oferta de servicios ha crecido y los clientes son cada vez más complejos, esto trae consigo que se necesiten de establecer acciones de marketing más radicales, más aún si se pretende emplear el marketing relacional como parte de ella. El presente estudio tuvo como objetivo general formular estrategias de marketing relacional para el incremento de la cartera de clientes en la empresa SALUS LABORIS SAC en la ciudad de Chiclayo. Para ello el estudio fue de tipo mixto, explicativo, aplicada y no experimental, se tomaron un total de 60 clientes “empresas” a quienes se les aplicó un cuestionario basado en la escala Likert. Los resultados han mostrado que la empresa no aplica esta estrategia en su totalidad, si bien hay una base de datos, no se aprovecha la información que hay en ella en su totalidad, hay falencias de comunicación con el mercado y se necesita potenciar los canales de comunicación. El estudio concluye que se requiere de un plan de estrategias de marketing relacional donde se establezcan las actividades, así como su medición respectiva.

Palabras claves: marketing, cartera de clientes, estrategias.

## **ABSTRACT**

The commercial scenario is increasingly competitive for each company, the service offer has grown and customers are increasingly complex, this means that more radical marketing actions are needed, even more so if you intend to use relationship marketing as part of it. The present study had the general objective of formulating relationship marketing strategies to increase the client portfolio in the company SALUS LABORIS SAC in the city of Chiclayo. For this, the study was of a mixed, explanatory and non-experimental type, a total of 60 companies were taken to which a questionnaire based on the Likert scale was applied. The results have shown that the company does not apply this strategy in its entirety, although there is a database, the information that is in it is not used in its entirety, there are communication gaps with the market and it is necessary to strengthen the channels of communication. The study concludes that a relationship marketing strategy plan is required where the activities are established, as well as their respective measurement.

Keywords: marketing, client portfolio, strategies.

## **I. INTRODUCCIÓN**

La creciente necesidad de alcanzar competitividad hoy en día en un mundo globalizado y de mantenerse en el mercado ha generado que las empresas busquen nuevas formas de alcanzar sus objetivos. El mercado de salud ocupacional en el Perú está sufriendo cambios constantes, así como la oferta de empresas similares se incrementa cada vez más en la ciudad de Chiclayo, cada vez más fuerte y numerosa, esto genera que los resultados de captación, retención y fidelización sean más difíciles.

Existen tres variables que están orientadas al cliente: El prestigio de la empresa, el nivel de satisfacción y la calidad del servicio brindado. Estas variables se encuentran relacionadas directamente a la competitividad que busca SALUS LABORIS y son las que se deben trabajar para fortalecer la relación con la cartera de clientes, ya conseguida desde hace algunos años atrás que, por ciertos motivos, se ha ido perdiendo al pasar de los años, por la oferta del mercado y por el propio descuido de la empresa.

Esta situación cabe en lo que planteó Kotler (2002) donde afirmó que las empresas centradas en el cliente, se encuentran en una mejor posición para poder elaborar estrategias que puedan proporcionar beneficios en un plazo más largo. Actualmente, a nivel corporativo no se han aplicado estrategias de marketing relacional con el objetivo de fidelizar a los clientes, ni se ha definido un programa de mejora de la misma. De esta necesidad nace la propuesta de diseñar estrategias que contribuyan al fortalecimiento e incremento de la cartera de clientes en la empresa SALUS LABORIS SAC, lo cual permitirá aumentar sus índices de ventas y ayudaría a cumplir sus objetivos empresariales.

Con respecto a la realidad problemática de la investigación, a nivel internacional se destaca lo siguiente y más importante de lo hallado:

Según los autores Guadarrama & Rosales (2015) refieren que las empresas en la actualidad buscan la manera de relacionarse con sus clientes con la finalidad de elevar el nivel de satisfacción basados en la confianza y en la lealtad. Pues el hecho de trabajar con cada una ellas van a conseguir una manera efectiva de ser rentable y que es importante que se explote cada uno de los servicios que brinda; el mercado está cada vez más competitivo y la única forma de diferenciarse es con el servicio que pueda ofrecer.

Así mismo, Gómez & Uribe (2018) expresan que la realidad del marketing relacional ha cambiado, pues ahora la evolución que ha tenido este concepto pone énfasis en que las del nexo entre la empresa – cliente es sumamente importante para el logro de los objetivos organizacionales, además, que el enfoque del marketing ha cambiado, se ha pasado de uno orientado a las transacciones a las relaciones, y, que este cambio, revaloriza al cliente en su máxima expresión, donde ahora, el servicio que se brinda, forma parte de un factor diferencial.

Por otro lado, la realidad del marketing relacional se fundamenta en tres dimensiones: los objetivos de la empresa, la definición del concepto aplicado y la aplicación de los instrumentos a usar para su medición, la base del éxito de este tipo de marketing se apoya en que se plasme en el plan estratégico de la empresa como parte de las acciones que deben proponerse para toda la organización; ya no solo basta ahora la fidelización de ellos, sino que se debe buscar la retención en todo sentido, analizar cada táctica que se emplea con la finalidad de maximizar la rentabilidad de la institución. (Torres & Jaramillo, 2015)

Respecto a la realidad problemática de la investigación, a nivel nacional destacada se ha encontrado la siguiente información:

Según Salas (2017) el marketing relacional en las instituciones peruanas ha tomado un rumbo distinto y que es enfocada en muchos casos desde las perspectivas de fidelización de clientes, el uso de los sistemas de información y el desarrollo de una

cultura de servicio. Esto debido a que el mercado de los servicios está experimentando un constante crecimiento y tiene mayor participación dentro de la economía de un país; por tanto, la trascendencia de proponer una mejor estrategia de retención y fidelización se ha vuelto importante. Ya no solo por la exigencia de la normativa peruana respecto a los exámenes de salud ocupacional, sino que como parte de la filosofía de la empresa.

Por su parte, la Revista Gestión (2018) especifica que el problema actual es que las relaciones deben de servir para crear clientes reales que perciban y sobre todo aprecien esa relación, para eso ellos deben de saber exactamente el servicio que ofrece el prestador y que beneficios les trae ser parte de su cartera de clientes. Esto es posible de realizar debido a que el marketing es el arte de entregar valor al cliente, pero, sobre todo, que ese valor sea tangible en ojos del usuario del servicio. Por tanto, las acciones que se vayan a desarrollar, debe centrarse en la entrega de valor.

Es así que, muchas empresas optan hoy por desarrollar modelo de negocios basados en el marketing relacional que les permitan ser capaces progresivamente, de manejar una cartera grande de clientes sin que alguno de ellos sufra un percance con el servicio ofrecido. Para ello, existen cada vez más técnicas basadas sobre todo en la tecnología, que permiten un mejor nexo con el cliente; aunque en Perú han sido al inicio muy pocas las que han experimentado con ella, ahora las empresas que la aplican han tenido experiencias notables en su servicio y sobre todo en la gestión de su cartera de clientes. (Barrón, 2014)

Con respecto a la realidad problemática de la investigación, a nivel local, la revista muestra que también en las empresas que operan en ciudades del interior del país, han logrado desarrollarse gracias a que han aplicado efectivamente el marketing orientado a las relaciones, se han visto incrementar sus operaciones expandiendo de su ámbito de origen. A medida que las necesidades se han visto aparecer, las organizaciones se han puesto al lado de estas tendencias y aplican técnicas mucho

más modernas; por lo tanto, crece la búsqueda de nuevas formas no solo de satisfacer a los clientes sino ahora de retenerlos. (Gonzales J., Lozada V. & Heredia F., 2017)

Así mismo, un artículo en Quipu Kamayoc (2019) sobre las tendencias del marketing relacional en las ciudades del norte del país, toma como caso a la ciudad de Chiclayo, pues al incrementarse el comercio, están desarrollando nuevos modelos de negocio basados en las relaciones, esto explica el porqué de tantos negocios prósperos que han logrado combatir a la competencia. Además, la tecnología se ha vuelto parte importante del desarrollo de las organizaciones, hoy en día existen muchas formas de gestionar la base de clientes de manera más eficiente y aunque en un principio, no tenía consideración dentro de las estrategias comerciales, esa realidad ha cambiado ahora.

Y, por otro lado, la fidelización de clientes ha hecho ahora que el usuario de los servicios (así como en los productos) se convierta en un cliente fiel, que busca constantemente atributos que le permitan seguir con ella y, claro está, es mucho más rentable para las empresas mantenerlos en vez de salir a captar nuevas opciones. En Chiclayo, algunas de estas organizaciones han entendido mejor derrochar esfuerzos en concentrarse en su cartera actual y que los potenciales compradores, formen parte del esfuerzo comercial. (Correa, 2015)

Luego de revisar los casos internacionales, nacionales, regionales y locales se planteó la siguiente pregunta: ¿En qué medida el marketing relacional incrementan la cartera de clientes en la empresa Salus Laboris SAC, Chiclayo?

Por tanto, el estudio se resume en el objetivo general: Formular las estrategias de marketing relacional para el incremento de la cartera de clientes en la empresa SALUS LABORIS SAC, como objetivos específicos se propone lo siguiente: Identificar el marketing relacional utilizadas en la empresa SALUS LABORIS SAC, proyectar los resultados de la implementación de las estrategias elaboradas y elaborar el marketing

relacional para el incremento de la cartera de clientes en la empresa SALUS LABORIS SAC.

La presente investigación se justifica porque implica el estudio a través del balance de los modelos teóricos basado en otras investigaciones en el campo del marketing relacional. Además, contribuye en el aspecto práctico, debido a que al intentar resolver el problema de la organización Salus Laboris SAC, los resultados beneficiarán dentro del campo comercial de la empresa, de manera que, al desarrollar la propuesta, se ponga en manifiesto todo lo aprendido en el programa y sirva como un aporte para resolver situaciones dentro del marketing. Por último, desde la perspectiva la investigación se justifica en el hecho de que se usarán instrumentos para el desarrollo de la misma, se realizarán análisis documentales y se validarán los instrumentos que se emplearán en el estudio.

Para finalizar se plantea la siguiente hipótesis: Si se implementa el marketing relacional entonces incrementará la cartera de clientes en la empresa Salus Laboris SAC, Chiclayo.

## II. MARCO TEÓRICO

Como trabajos previos, se obtuvo la siguiente información:

A nivel internacional, Sarmiento (2016) en su análisis sobre “Marketing de relaciones, un análisis de su definición” expresa que la mayor dificultad para definir el marketing de relaciones radica principalmente en que el concepto tiene un conjunto de actividades que varían según el contexto donde se analice, y que la idea más clara del marketing es que las relaciones se basan en las estrategias que permitan de manera personal, entablar un nexo entre ambas partes, pero, con un claro beneficio. El estudio fue exploratorio y tomó como muestra cinco empresas de servicios distintos. Finalmente concluye que el marketing de relaciones es un proceso claro de identificación, establecimiento, desarrollo y mantención de la organización con los clientes.

Relevancia.- Esta investigación es relevante porque muestra que el marketing relacional se basa en estrategias que permiten tener un nexo de manera personal. Así mismo el marketing relacional sirve como herramienta para poder mantener fidelizados a los clientes a partir del servicio brindado.

Zambrano (2016) en su análisis sobre “Cómo impacta el marketing relacional aplicado por Cinépolis Galerías en la fidelización de sus clientes de Zapopan, Jalisco 2016”, analiza las relaciones personales y comerciales como parte de las funciones de la empresa de servicios buscando encontrar vínculos entre ambas variables. El objetivo planteado fue determinar el impacto del marketing relacional con la fidelización de clientes; para ello aplicó un cuestionario a los usuarios de la empresa durante el transcurso de siete días seguidos en dos cuestionarios validados por expertos. Las conclusiones mostraron que si hay una relación estrecha entre ambas y que se requieren de estrategias más efectivas para consolidar la relación.

Relevancia.- Es de suma importancia porque el autor detalla el impacto que tiene el marketing relacional para fidelizar clientes, basándose en las relaciones

personales y comerciales. Por tal motivo afirma que aplicar estrategias ayuda a que las relaciones comerciales entre empresa y cliente seas más efectivas.

Cueva y Delgado (2019) en su estudio sobre el diseño de estrategias de marketing relacional para la empresa Letargo en la ciudad de Guayaquil, Ecuador, tuvieron como objetivo estudiar las actividades que tiene la organización con la intención de aplicar estrategias para su mejora desde el aspecto comercial. Fue de tipo descriptivo y se aplicaron encuestas a los clientes, donde se obtuvo información valiosa como el perfil del cliente y los comportamientos de compra. Finalmente, se concluye que la implementación busca renovar las actividades que han ido perdiendo en el tiempo.

Relevancia.- La investigación realizada nos sirve como referencia para la elaboración de los cuestionarios que se desarrollarán para obtener una base de datos sólida en referencia a las variables estudiadas, por tal motivo la relevancia de dicha investigación sería en el aporte metodológico. Además este estudio aporta importante información desde la óptica del marketing pues profundiza las teorías y la aplicación de las relaciones con los clientes.

Choca, López y Freire (2019) analizan su estudio sobre el marketing relacional para fidelizar clientes en la empresa Baratodo S.A. en la ciudad de Guayaquil, para eso plantearon como objetivo analizar el marketing relacional para su aplicación dentro de la organización. Se tomaron una serie de entrevistas a los vendedores y a los clientes, con ello se pudo obtener como resultado que el compromiso, la confianza, la satisfacción y la calidad de la relación son los elementos más buscados por los clientes. Se concluye que todo debe terminar en un plan que se aplique de manera integral en la empresa. Este análisis aporta debido a que profundiza su análisis en los elementos antes mencionados que son buscados por los clientes, y en este estudio profundizan cada uno de ellos.

Relevancia.- La investigación realizada es importante porque los resultados obtenidos afirman que para poder fidelizar un cliente es necesario que ambas partes

tanto empresa como cliente tengan una calidad de relación estable, teniendo como base el compromiso, confianza, satisfacción y calidad de servicio.

A nivel nacional, Beatriz y Pérez (2018) en su investigación denominada “El Marketing Relacional en la fidelización de clientes en el negocio de post venta de una empresa del rubro automotriz” refieren como objetivo principal describir la estrategia de marketing relacional en la fidelización de clientes para mejorar el área de post venta. Se examinaron aspectos teóricos y se encuestaron a los clientes que visitaron las instalaciones de la casa comercial luego de la compra o mantenimiento de su vehículo. Luego de los resultados obtenidos, se ha podido evidenciar que hay un grado de satisfacción medio que muestra que no se está trabajando de la mejor manera la cartera de clientes, y que, a pesar de que ya son parte de la familia DERCO, no se preocupan por establecer las relaciones a largo plazo.

Relevancia.- El presente estudio aporta a tomar medidas para poder fidelizar a su clientes utilizando el marketing relacional, en dicha investigación se destaca que las relaciones con sus clientes no son estables a largo plazo, por tal motivo se propone estrategias para poder mejorar la relación comercial con sus clientes en el área de post venta.

Reyes (2018) en su investigación sobre “El marketing relacional y el bienestar de los usuarios externos de la Clínica Bernal Aduviri Odontólogos 2018” se plantea como objetivo principal determinar la relación entre el marketing relacional y la satisfacción de los usuarios. La metodología fue de enfoque cuantitativo, no experimental y correlacional; así mismo, se tomaron a 80 clientes basados en una encuesta de 46 ítems. Los resultados han mostrado que hay una correlación de 0.510 (moderada) y que la significancia de éstos permite plantear propuestas para mejorar las relaciones a futuro con cada uno de los clientes.

Relevancia.- es importante porque explica la relación que existe entre el marketing relacional con la satisfacción de usuarios, por la cual permitió proponer propuestas para poder mejorar las relaciones comerciales con sus clientes. Así mismo,

al estar enfocado en el sector salud, se aprovecha la información vertida para ampliar el conocimiento en el rubro.

Sihua (2018) analiza en su estudio sobre el papel de la imagen corporativa y marketing relacional de la empresa Pierplast, busca profundizar la realidad de la organización ubicada en el distrito de San Juan de Lurigancho; se planteó como principal objetivo el determinar la relación que existe entre la imagen corporativa y el marketing relacional. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, transversal y no experimental. Luego de la aplicación del instrumento a cuarenta clientes, se obtuvo que, si hay una correlación entre ambas variables, en un Rho de 0,626; por tanto, se concluyó que la imagen corporativa necesita de trabajarse de manera fuerte para que el marketing relacional se consolide con los clientes. Este estudio aporta información importante porque evidencia un nexo entre las variables y que el mercado las asocia sin importar el sector.

Relevancia.- El aporte del presente estudio es determinar la relación que tiene la imagen de una organización en relación al marketing relacional teniendo como resultado que se deben aplicar estrategias para poder consolidar la relación que tiene con sus clientes, usando una serie de técnicas que pueden surtir efecto a partir de su implementación.

Mena (2019) en su investigación sobre el desarrollo de un plan de marketing para la empresa Asistensalud S.A. tuvo como objetivo proponer un plan para el posicionamiento en las redes sociales de la organización en estudio. Tuvo un enfoque mixto, donde se desarrollaron una serie de entrevistas, así como cuestionarios clientes con la intención de conocer la profundidad con la que tiene presencia en redes sociales. Los resultados mostraron que muchas de las personas desconocen que Assitensalud se encuentre en las redes sociales, por tanto, se concluyó que es necesario la ejecución de un plan de marketing para los medios digitales. Este estudio aporta la importancia de conocer la existencia de la empresa no solo en el plano tradicional, sino que muestra el desarrollo paso a paso del plan digital.

Relevancia.- Es importante el objetivo que plantea la investigación citada ya que busca posicionar la organización mediante un plan de marketing y concluye que actualmente no basta solo en aplicar estrategias tradicionales, sino también buscar herramientas que den soporte a tener información real como son los medios digitales.

A nivel regional, Rivera y Tafur (2016) dentro de su análisis sobre estrategias de marketing relacional en el sector de salud, boticas específicamente, plantean como objetivo el desarrollar una serie de estrategias para la Botica Intifarma, para eso aplicaron la metodología tipo descriptiva y propositiva, realizaron una encuesta a 378 clientes y encontraron que muchos de ellos consideran que son leales a la empresa debido a los precios que maneja mas no por el servicio, y que se necesita urgente algún cambio. Con ello se concluyó que la implementación de un plan urge para potenciar acciones inmediatas en favor de la empresa. Este aporte ayuda mucho para la presente investigación debido a que contiene información relevante y tipifica a los clientes de salud.

Relevancia.- El aporte de la presente investigación es que al aplicar estrategias de marketing relacional permite en segmentar clientes, identificar sus necesidades para posterior aplicar acciones que permitan mejorar las relaciones con sus clientes. Así mismo, que los criterios que se tienen en cuenta para segmentar la cartera de clientes, dependerá del tipo de servicio que se ofrece.

Montenegro (2019) en su investigación sobre un plan de marketing para el posicionamiento de marca de la empresa Camon Consultorio Odontológico, tuvo como principal objetivo proponer el establecimiento de estrategias a través del plan de marketing para la organización en estudio. Para lograr eso, el tipo de investigación empleado fue proyectivo, con triangulación concurrente. Se aplicó a los clientes una serie de cuestionarios donde se pudo obtener como principal dato que se valora el servicio como regular a deficiente, esto debido principalmente por la poca intensidad de recomendar el consultorio. Luego del estudio, se llega a la conclusión de que al tener solo un 12% de aprobación, urge implementar el plan de marketing. Este estudio ayuda debido al enfoque de salud que tiene, y el análisis de los elementos teóricos.

Relevancia.- Esta investigación es importante porque sustenta la importancia del marketing para posicionar la marca de la empresa, así mismo se mantiene un análisis de teorías ya demostradas con lo cual permite que la investigación obtenga datos relevantes como es la percepción del servicio actual en el rubro estudiado.

Huancas y Sandoval (2019) enfatizan su análisis en la mezcla promocional y su relación con la fidelización del usuario en los establecimientos de salud privados del segundo nivel de atención en la provincia de Chiclayo, con el objetivo de determinar la relación entre ambas variables. Para ello, se empleó un estudio de tipo cuantitativo, correlacional y transversal, aplicando un cuestionario a 269 usuarios atendidos en el establecimiento. Como resultado se obtuvo que los niveles de fidelización son bajos (muy deficiente en 48.7%, deficiente en 47.2% y mínimo en 4.1%). Con ello los autores concluyen que urge aplicar sistemas promocionales con el objetivo de incrementar la lealtad de los clientes, pero más aún, la fidelización.

Relevancia.- Que el estudio entrega una serie de datos desde la perspectiva de la promoción basada en sus cuatro elementos (mezcla), y los relaciona entre sí de manera que deja claro la manera de ejecutar la publicidad, las relaciones públicas, venta personalizada y marketing directo.

Arrascue (2019) en su estudio sobre las estrategias de marketing relacional para la fidelización de los clientes en la Clínica Salud Madre y Mujer en la ciudad de Chiclayo, planteó como objetivo determinar la relación entre ambas variables de estudio para ver si existe una influencia entre una y otra. Fue de tipo correlacional y se aplicaron encuestas a un total de 310 clientas, encontrando como principal resultado que el 65% de ellas indica que no hay relación con el aspecto empático de las trabajadoras y que uno de los motivos de su asistencia al local es por los precios y condiciones de pago. Las conclusiones muestran que estadísticamente hay una influencia del 61.7% del marketing relacional sobre la fidelización. Este estudio es importante porque no solo trabajó en un sector de salud, sino que, además, profundiza la variable de marketing relacional.

Relevancia.- El presente estudio tiene mucha relación con la investigación a realizar ya que aplica estrategias de marketing relacional, para poder fidelizar clientes en el sector salud y determina que estrategias se deben aplicar para poder mejorar la percepción de servicio por parte de sus clientes.

En el desarrollo de este análisis se establecieron las teorías sobre Marketing Relacional y Cartera de clientes, las cuales son detalladas de la siguiente manera:

En 1994, Grönroos define “El marketing de relaciones que consiste en identificar, establecer, mantener y desarrollar relaciones con los consumidores con el propósito de alcanzar un intercambio mutuo” (p.4-20). Siguiendo esta línea, Christopher, Payne y Ballantyne (1994), la definen como la “necesidad de retener a los clientes y de situarlos siempre en un primer lugar, gestionando los vacíos o discrepancias entre lo que esperan y lo que es”. (p. 5).

Por otro lado, Berry (2002) propone por primera vez el concepto de marketing relacional indicando que su principal función es la de captar, conservar y mejorar las relaciones con los clientes; para que esto tenga éxito, es importante que el servicio sea parte de todo el proceso. Mientras que Renart (2002) apoya la idea general de Berry refiriendo que ésta práctica no es de ahora sino desde hace mucho tiempo atrás, y, que ha sido practicado por los pequeños comerciantes al tener cercanía, al ofrecer sus productos y servicios de manera personal (cara a cara). Aunque la filosofía es bastante antigua, hasta donde se tiene conocimiento, la revolución industrial fue la responsable de que se convierta en una práctica estratégica.

Otro de los autores que plasma la definición del marketing relacional, es la que postulan Kotler, Jain y Maesincee (2002), donde manifiestan que las organizaciones pretenden desarrollar buenas relaciones con sus clientes con la intención de que compren más y logren destacar los atributos que los diferencia. Además, que la consideren como parte de la familia y que colaboren con la co-producción de los productos y servicios.

Mientras que Alfaro (2004), afirma: "El Marketing relacional es identificar y mantener una red de clientes, teniendo como fin generar valor a lo largo del tiempo" (p.32). Esto tiene una relación muy similar con la propuesta de Kotler (2006), quien menciona que significa "Construir relaciones firmes, duraderas generando confianza con clientes que trabajan de forma directa o indirectamente con la entidad" (p.17).

Otro de los conceptos de manera más actual es la que expresa Cobo (2007), que califican que el marketing relacional se aplica en mercados masivos y que se ha visto influenciada por la tecnología que, repercute en la búsqueda de la fidelización de los clientes a través de estrategias de comunicación y que actúa con otros agentes como los clientes, proveedores, colaboradores, entre otros.

Es importante también recalcar lo que postula Palmatier (2008) quien define el marketing relacional como el "proceso de identificación, desarrollo, mantenimiento y finalización de relaciones de intercambio con el objetivo de mejorar el rendimiento de la organización". Entonces, al considerar el autor este concepto, es entendible que la relación finaliza cuando el cliente no es rentable para la empresa y que afecta de una manera u otra el rendimiento de la organización. Es así, que Lovelock y Wirtz (2009) corroboran que las relaciones a largo plazo con los clientes es un desafío debido a la diversidad de canales de comunicación existentes, tales como call center, páginas web, correos electrónicos, entre otros.

Es así, que luego de proponer una serie de conceptos, Frigoli (2010) señala que el objetivo del marketing relacional consiste en establecer planes que contribuyan a formar una larga y duradera relación entre el cliente y la empresa, desarrollando planes que generen beneficios inmediatos con un alto sentido de pertenencia de los clientes hacia la empresa. Con ello, De Azevedo y Pomeranz (2010) definen sobre el marketing relacional como la disciplina de comunicación que planifica y crea acciones de comunicaciones individualizadas y personalizadas buscando una respuesta directa del consumidor con la finalidad de mantener una relación muy duradera.

Definiendo de manera más profunda y con toda la base conceptual ya propuesta, los diversos autores han mostrado que el marketing relacional cada vez es más importante en la organización; ante eso, Cuoghi (2012) indica que la transformación del marketing tradicional enfocado solo en la negociación y clientes, han dejado de ser una pieza única en los modelos de negocios, debido a que las exigencias son mayores y hay una búsqueda de nuevas experiencias por parte de los clientes. Así también, la efectividad del marketing relacional se manifiesta cuando la empresa logra obtener un profundo conocimiento de sus clientes y les otorga un servicio personalizado.

Finalmente, Slater, Mohr y Sengupta (2016), establecen el modelo que se va trabajar en la presente investigación, y la definen como un conjunto coherente y completo de procesos para gestionar las relaciones con los clientes, estableciendo de este modo relaciones firmes y duraderas con las personas o con las organizaciones que directa o indirectamente podrían influir en el éxito de las actividades de la empresa. De esta definición, se desprende que el marketing relacional busca satisfacer las necesidades de cada uno de sus clientes.

Según el modelo, éstas se definen en cinco dimensiones que son: Las necesidades del cliente, Gestión de la base de datos, Satisfacción del cliente, Retención del cliente y Comunicación. Cada dimensión se define de la siguiente manera:

Respecto a las necesidades del cliente, es importante saber que todas las personas tienen necesidades muy diversas, pero, que, al requerir lo mismo, buscan distintas formas de experimentarlas. Calvo y Reinares (1999, p.202) proponen que las necesidades son descubiertas por el marketing para luego a través de productos y servicios lograr satisfacerlos, Por su parte, Zeithaml (2009, p.50) define que el servicio al producirse y consumirse en tiempo real crea una interacción entre el empleado y el cliente y, que, además, pueden requerirse de otras necesidades aparte de las identificadas.

Mientras que Chiavenato y Sapiro (2011, p.11) concretan que el cliente de alguna manera u otra expresa y comunica necesidades y la empresa debe saber cómo identificarlas para luego de ello darle solución. La misma situación es aseverada por López (2014, p.56), quien identifica que la empresa debe de tener la capacidad de adaptarse a las necesidades y preferencias del cliente.

En relación a la gestión de los datos es muy importante para cualquier tipo de organización, pues en ella se almacena toda la información que es trascendente para la empresa. Siguiendo el enfoque de Roberts y Berger (1999, p.5), ya se establecía la relevancia de este tipo de acciones que generan una oportunidad y ventaja competitiva que, puede ser en un futuro, un elemento diferenciador. Es así que, Burgos (2007, p.27) afirma que el cliente apoya en la búsqueda y registro de sus datos, permitiendo a la organización a brindar un mejor servicio, de este modo, se obtiene un mayor nivel de satisfacción.

Con la misma idea, Fernández (2014, p.24) considera que la base de datos se crea en base al conocimiento de tener información de manera individual, y que tiene muchos usos como por ejemplo: segmentar al mercado, clientes, productos, servicios, entre otros. En esa misma línea, Acuña (2014, p.38) ha establecido que los clientes son importantes para definir las estrategias de relación que debe aplicarse, pues en algunos casos, al tener un segmento tan mixto, es difícil poder agruparlos en el mercado.

El concepto de satisfacción del cliente tiene muchas orientaciones, parten desde los supuestos de atención hasta contacto y relaciones. De acuerdo a Zeithaml et al. (2009, p.34) es el grado o nivel de un cliente al lograr una satisfacción luego de haber pagado por un producto o servicio y que sobre todo responde a sus expectativas. De la misma manera, Evans y Lindsay (2008, p.655) han definido esta experiencia como la comprensión de la situación de manera adecuada y que, a su vez crean clientes que recompensan a la empresa con su lealtad y referencia positiva a otras personas. Por lo tanto, cumplen con entregar una respuesta pronta y eficaz al problema.

La satisfacción no solo se mide en la parte final de la experiencia, pues de acuerdo a Sarchione (2009), muchas veces se corrobora si efectivamente hay una recompra del producto y servicio, y que, además, el cliente refiere y expresa de manera positiva, esta experiencia. Con ello, Chiavenato y Sapiro (2011), confirman que la búsqueda de nuevas oportunidades y el logro de la satisfacción del cliente, son parte importante al momento de desarrollar tácticas en la empresa.

Por otro lado, Castro (2015, p.27) asegura que los clientes entran en tres estados, de insatisfacción, satisfacción y complacencia; esto debido a que hay una evaluación propia entre las percepciones que tiene la persona frente a sus expectativas. Mientras el cliente satisfecho se mantendrá leal, el cliente complacido siente una relación mucho más emocional y que supera la parte racional.

En muchos casos en lo que respecta al servicio de prestaciones de salud, existen tres maneras de medir el servicio, éstas se dan a través del propio servicio, cobertura del prestador en todo sentido y la calidad de la atención brindada.

La acción de retención del cliente responde al hecho que los clientes juzgan de manera positiva la calidad de los servicios recibidos en base a sus percepciones y expectativas, y que, además, este resultado es la suma del proceso de todas las actividades que involucran el servicio, desde el inicio de la actividad hasta el final (Zeithaml et al. (2009, p.65). Por lo tanto, existen cinco elementos que interviene para esta acción de retención.

El primero de ellos es la confiabilidad, que se mide a través de la capacidad para ejecutar el servicio prometido en forma confiada y precisa; así mismo, el otro elemento es la sensibilidad, que es la disposición en ayudar a los clientes y proporcionarles un servicio de primera. Otro punto importante es la seguridad, vista desde el conocimiento de lo que se ofrece y cortesía en los colaboradores para inspirar esa relación; la empatía, como el cuidado, la atención personalizada y entregada a los clientes y el aspecto tangible, que es la apariencia de las instalaciones donde se va desarrollar el servicio que incluyen personal y equipos.

Finalmente, la comunicación forma parte como una característica básica de cualquier tipo de relación, pues es necesario definir los mensajes de la empresa que irán a terminar como información para los clientes. De acuerdo a esto, la gestión de las comunicaciones en la relación empresa – cliente, implica crear un vínculo emocional directo y conciso, es decir, deben ser eficaces en llegar (sea el canal que sea) hacia el receptor. Esta comunicación dada one to one, implica tener en cuenta la claridad, la precisión, la adecuación, la objetividad, la oportunidad, la difusión, el interés y la extensión.

Es por eso que la comunicación es el medio que ejerce influencia sobre las personas para conseguir mayor amplitud y conocimiento del cliente. (López, 2014, p.55). Además, se debe generar un grado de confianza y credibilidad para comprometer el servicio evitando así las quejas a futuro. Entonces, la comunicación busca resolver los problemas de información que se entregan a los clientes, de manera que sea bastante clara y fluya rápidamente.

Para definir la cartera de cliente se citaron los siguientes autores:

La gestión de la cartera de clientes busca la retención de los mismos bajo el motivo de encontrar rentabilidad en un plazo determinado, que tenga una evolución en el futuro y logre su consolidación. (San Segundo, 2002).

De acuerdo a San Segundo (2002), los tipos de cartera de clientes se clasifican en dos:

- Clientes activos: son aquellos que de manera periódica demandan la atención de la organización y que están en constante relación con la empresa que demanda de sus productos y/o servicios.
- Clientes inactivos: están representadas por aquellas que en algún momento pertenecieron a la cartera activa pero que por alguna razón o circunstancia ya no tienen actividad con la proveedora de productos y/o servicios.

De acuerdo a San Segundo (2002), la condición de clientes se clasifica en dos:

- Clientes frecuentes: son aquellos que tienen una frecuencia periódica de atención dentro de la organización y que representan un ingreso importante para ella; se caracterizan normalmente al tener un grado de relación bastante fuerte.
- Clientes no frecuentes: son organizaciones que representaron en algún momento la cartera principal de clientes pero que en la actualidad no tienen ninguna frecuencia de uso de compra de productos o uso del servicio; normalmente, se conocen como “empresas extraviadas” al no saber en muchos casos la razón de la no demanda.

De acuerdo a San Segundo (2002), las categorías son representadas por tres elementos:

- Baja compra: significa que el nivel de adquisición del producto y/o servicio no está en los niveles buscados por el proveedor y que de alguna forma se convierten en pasajeras o pasan a ser ocasionales.
- Compra ocasional: son adquisiciones periódicas de productos y/o servicios que por razones de necesidad o demanda, se adquieren solo por un cierto tiempo o cada cierto espacio de tiempo. Si bien pueden ser parte de la cartera, no significa que lo ocasional sea no representativo.
- Alta compra: el principal elemento que toda organización busca para el logro de los objetivos comerciales y que significa que hay un nivel importante de adquisición de bienes y/o servicios.

Por otro lado, según Brachfield (2009), los procedimientos de la gestión de la cartera de clientes son la suma de un proceso sistemático de evaluación, seguimiento y control de las cuentas por cobrar con el objetivo de lograr que los pagos se realicen de una forma efectiva y oportuna. Esto implica que la actividad incluya un sistema de registro y clasificación según los criterios propios de la organización.

Así mismo, Chan (2014), la cartera de clientes o también denominada cartera de socios son el componente corriente más importante de la organización, y que sirve para determinar el grado de ingreso o aporte económico dentro de la empresa. Esto significa, que, si bien no existe una relación directa entre cantidad de clientes frente a nivel de ingresos, si es claro que cuanto más cliente tenga una cartera, será más el ingreso de dinero.

Es así que en opinión de Hope (2009) incluye en esta serie de conceptos que, la cartera de clientes es el componente más líquido del activo corriente de una empresa, y que existe una parte mínima de inversión en cartera que la empresa necesita en todo momento y que como consecuencia del crecimiento, existe una mayor facturación y que puede generar a lo que se conoce como “cartera vencida”, es por eso que se debe de saber controlar puesto que no solo importa el crecimiento en número de clientes, sino que además, que no se generen deudas a largo plazo. Esto traería como consecuencia que la cartera debe ser financiada a plazos extensos generando moras y cobranzas impagables en muchos casos.

Además, según Massachs (2010), los clientes al ser parte importante de la organización, constituyen una fuente generadora de ingresos y que amplían la cartera de créditos también. Por eso, las operaciones que involucren a estos clientes, deben de ser vigilados de forma constante, y no solo se debe tomar como elementos comerciales trascendentes, sino que forman parte también de un “problema” si no se sabe cómo manejarlos.

Entonces, la evaluación es básica y permanente, como explica Amat (2013), pues de esa forma se podrá conocer el grado y la naturaleza de los diferentes riesgos que implica manejar esto, y que podría más bien en vez de generar acciones positivas, riesgos inherentes propias de las operaciones

### III. METODOLOGÍA

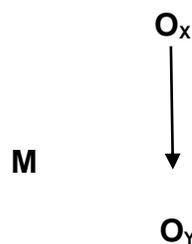
#### 3.1. Tipo y diseño de Investigación

El tipo de investigación fue mixto. Es explicativa; porque analizó la relación causal entre variables y además no solo describió la problemática sino que se estableció en el mismo (Bernal, 2014). Se empleó el tipo cualitativo en primer lugar con el análisis exploratorio para obtener información sobre la cartera de clientes de la empresa Salus Laboris; por otro lado, la parte cuantitativa es mediante las mediciones numéricas a través de métodos estadísticos y que luego sirven para obtener resultados que pueden calcularse y generalizarse.

Además es de tipo aplicada porque se basó en las teorías propias del marketing relacional que servirán para construir como fuente de análisis de los resultados.

Por el nivel de alcance: Explicativa: Porque busca explicar la forma en que la variable independiente influye (o influirá) en la dependiente. El diseño de investigación será no experimental debido a que no se condicionará de ninguna manera a los sujetos de estudio y serán tomados en su estado natural.

Según lo expuesto se presenta el siguiente esquema gráfico.



Leyenda:

M: Muestra en quien se realiza el estudio.

$O_x$ : De la variable que influye (Marketing relacional)

$\rightarrow$  : Influencia.

$O_y$ : De la variable influida (Cartera de clientes)

### 3.2. Variables, Operacionalización

Tabla 1: Operacionalización de variables.

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>MARKETING RELACIONAL</b>	Es un conjunto coherente y completo de procesos para gestionar las relaciones con los clientes, estableciendo de este modo relaciones firmes y duraderas con las personas o con las organizaciones que directa o indirectamente podrían influir en el éxito de las actividades de la empresa (Slater, Mohr y Sengupta, 2016).	La medición del marketing relacional se establece a través de sus cinco dimensiones con la finalidad de medir a través de una escala el grado de nexo con cada una de ellas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Necesidades del cliente.</li> <li>2. Gestión de la base de datos.</li> <li>3. Satisfacción del cliente.</li> <li>4. Retención del cliente.</li> <li>5. Comunicación</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Tiempo de atención.</li> <li>2. Nro. De colaboradores atendidos.</li> <li>3. % de Satisfacción.</li> <li>4. Nivel de Confiabilidad.</li> <li>5. Nivel de comunicación</li> </ol>	LIKERT
<b>CARTERA DE CLIENTES</b>	Conjunto de personas que se tienen registrados en las ventas en una determinada área a quienes se les conoce por ciertas características que gestiona la organización que los atiende (San Segundo, 2012).	Se hace la medición de acuerdo a la condición de los clientes que tiene la empresa mediante el cuestionario para conocer su grado de participación.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tipos de clientes.</li> <li>2. Condición de clientes.</li> <li>3. Categoría de clientes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Activos / Inactivos</li> <li>2.- Clientes frecuentes / No frecuentes</li> <li>3.- Baja compra / compra ocasional / alta compra</li> </ol>	LIKERT

Fuente: Elaboración propia

### 3.2.1. Población

Hernández, Fernández y Baptista (2014), se define a la población como “un grupo o conjunto de casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. Por tanto, es el fenómeno a estudiar donde el grupo posee características comunes.

En el caso de la investigación, se tomó toda la población de la cartera de clientes para ser analizado según la etapa en la que se encuentren siguiendo el modelo de marketing relacional, siendo éstas 60 clientes “empresas”

### 3.2.2. Muestra

Al tener una población pequeña de estudio, la muestra fue el mismo número de la población identificada, es decir, un total de 60 clientes “empresas”

### 3.2.3. Muestreo

No se ejecutó el proceso de muestreo al tener una población identificada (60 clientes “empresas”)

## 3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

### Técnica

En la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta para obtener información de las dos variables estudiadas, la cual sirve para recolectar los datos para poder procesarlos y obtener las evidencias estadísticas en gráficos y tablas para finalmente analizar e interpretarlas.

Según Hernández et al., (2014), definió la encuesta como “la puesta en práctica de un procedimiento estandarizado para recabar información de una muestra amplia de sujeto” (p. 240).

#### 3.4.2. Instrumentos de recolección de datos.

El instrumento de medición es el recurso que usa el investigador para registrar los datos sobre las variables del problema en estudio. También señalan que “las puntuaciones de las escalas de Likert se obtienen sumando los valores alcanzados respecto de cada frase. Por ello se denomina escala aditiva. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Se tiene en cuenta lo expuesto, en este trabajo de investigación se usó como instrumento de recolección de datos el cuestionario de opinión para poder obtener información de los clientes “empresas” según la muestra tomada.

#### 3.4.3. Validez

Se contó con la validez de contenido por la cual los instrumentos fueron validados por tres expertos en la materia donde verificaron los errores a mejorar, garantizando las preguntas del cuestionario para ambas variables en estudio que constituyan el contenido que se busca evaluar.

Además, se cuenta con Validez de Criterio; por la cual se identificó en el marco teórico las dimensiones e indicadores, lo cual demostró en la operacionalización de variables Marketing relacional y Cartera de clientes.

Finalmente, se contó con la Validez de constructo, las variables en estudio fueron de manera correcta conceptualizadas y sustentadas por teorías de autores citados en el marco teórico.

#### 3.4.4. Confiabilidad

Para medir la confiabilidad del instrumento (Cuestionario) se debe obtener una alfa de Cronbach con un puntaje mayor o igual a 0.7 ya que está significa que es buena. Por la cual se tomará una prueba piloto para medir la consistencia interna a quienes cumplan con los criterios de inclusión y exclusión. La encuesta se validó con el alfa de cronbach y lo encontramos en la pag. 83 (Ver Anexo) y muestra la fiabilidad con un puntaje de 0.925 lo cual indica que el instrumento es altamente confiable.

#### 3.4. Procedimientos

Se realizaron los siguientes procedimientos:

1. Se tuvo contacto con los clientes a quienes se les ha enviado la encuesta de manera virtual (correo electrónico) a quienes se les explicó previamente el llenado y la forma. Luego se recepciónó y se revisó cada una de las encuestas para darles la conformidad respectiva.
2. Luego de aplicar las encuestas a la muestra en estudio, demuestra los resultados en gráficos y tablas evidenciándose los resultados obtenidos en la recolección de datos.
3. Finalmente, se procesó en el software SPSS V.24 y en Excel versión 2019 que sirvió para tabular, ordenar y mostrar los datos en figuras y su respectivo análisis de lo obtenido. Además, para medir la fiabilidad del instrumento se realizó una prueba piloto a 20 elementos por la cual el valor debe ser mayo a 0,7 para ser confiable y ser aplicable a la muestra en estudio.

### 3.5. Método de análisis de datos

Se aplicó el programa PASW Statistics versión 22 (SPSS), para procesar los datos obtenidos mediante los instrumentos empleados. Este programa facilitó el procesamiento de datos, así como para la medición de las variables en estudio.

Para el caso de la medición de la validez y confiabilidad del instrumento se aplicó el alfa de Cronbach. La validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento. Miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988).

Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

Aplicando los siguientes métodos:

a.- Método Deductivo: La fundamentación de las razones por las cuáles se consideran críticos es por el análisis de la Realidad problemática, trabajos previos y teorías; a través de la interpretación de sus resultados y adaptación a los datos obtenidos en la investigación. Es decir, de “lo general” se hará una conclusión “al caso específico” de nuestra investigación. Las explicaciones científicas deben cumplir dos requisitos sistemáticos: El de relevancia y el de contrastabilidad:

1. La relevancia explicativa hace referencia a que debe referirse a hechos que sean significativos para el asunto que se considere. Por tanto, una explicación no será científica, si alude a hechos irrelevantes respecto de la cuestión a dilucidar.
2. Las explicaciones se exigen que puedan ser contrastadas empíricamente, y, por tanto, que exista la posibilidad de confirmarlas o refutarlas.

a.- Método Inductivo: Para la generación de las conclusiones, se tomarán los resultados de la investigación, respondiendo a cada objetivo específico. De esta manera, se estará “generalizando los resultados” a partir de información “específica de la investigación”. La secuencia metodológica propuesta por el científico inductivo es la siguiente:

1. Observación y registro de los hechos.
2. Análisis de lo observado.
3. Establecimiento de definiciones claras de cada concepto obtenido.
4. Clasificación de la información obtenida.
5. Formulación de los enunciados universales inferidos del proceso de investigación que se ha realizado.

### 3.6. Aspectos éticos

Los criterios éticos que se tomaron en cuenta para la investigación son los que a continuación se detallan:

- No existen conflictos de interés de investigación.
- Se respetaron las opiniones de los clientes.
- La información se usó solo con fines de investigación.

#### Consentimiento informado

A los participantes de la presente investigación se les manifestará las condiciones, derechos y responsabilidades que el estudio involucra donde asumirán la condición de ser informantes.

#### Confidencialidad

Se les informará la seguridad y protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación.

### Observación participante

Los investigadores actuarán con prudencia durante el proceso de acopio de los datos asumiendo su responsabilidad ética para todos los efectos y consecuencias que se derivarán de la interacción establecida con los sujetos participantes del estudio.

### Originalidad

Es una investigación original donde se recogen aportes de investigadores los cuales han sido citados correctamente según las normas APA 6ta edición, respetando la propiedad intelectual.

#### IV. RESULTADOS

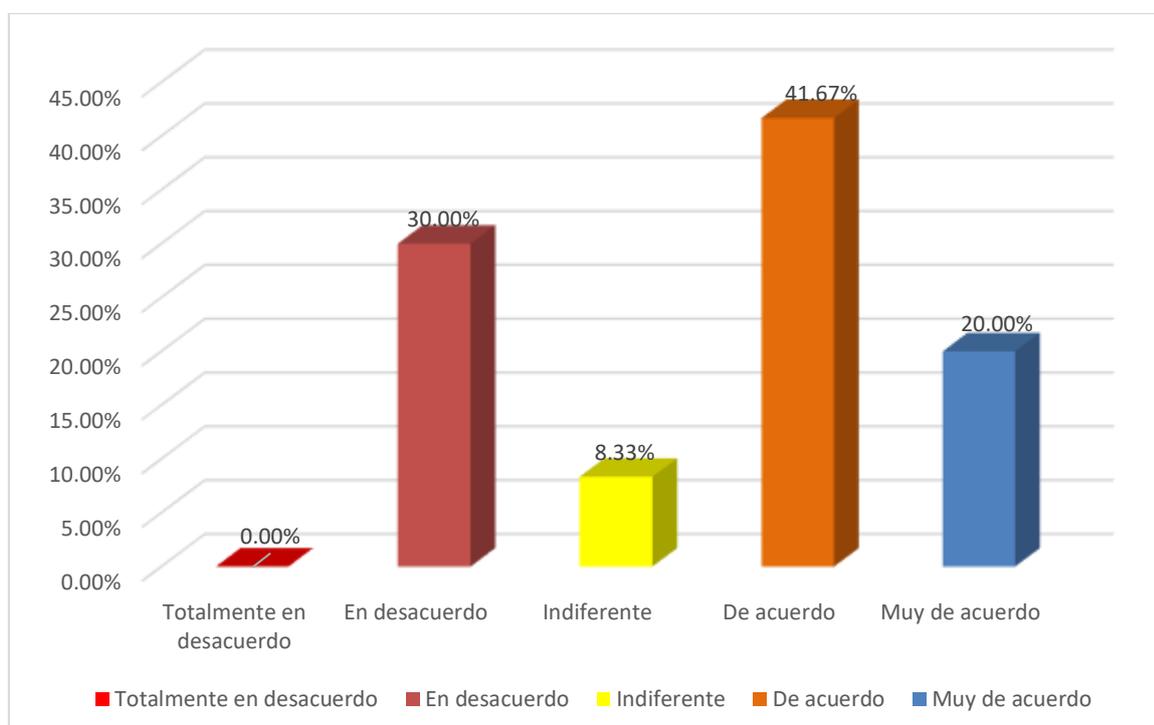
**Tabla 2.** Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted que el tiempo de atención ha sido la adecuada?

Respuesta	Cantidad	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	18	30.00%
Indiferente	5	8.33%
De acuerdo	25	41.67%
Muy de acuerdo	12	20.00%
<b>Total general</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Proceso de encuesta a clientes.

Descripción: En la tabla 1 se evidencia que el 41.6% de los encuestados considera que el tiempo de atención ha sido la adecuada, por otro lado, un 30% refirió estar en desacuerdo y sólo un 20% dijo estar muy de acuerdo.

Interpretación: Esto quiere decir que se necesita mejorar los procesos sobre el tiempo de atención, hay un grupo que aún no ha logrado estar satisfecho completamente.



**Figura 1.** Tiempo de atención a los clientes.

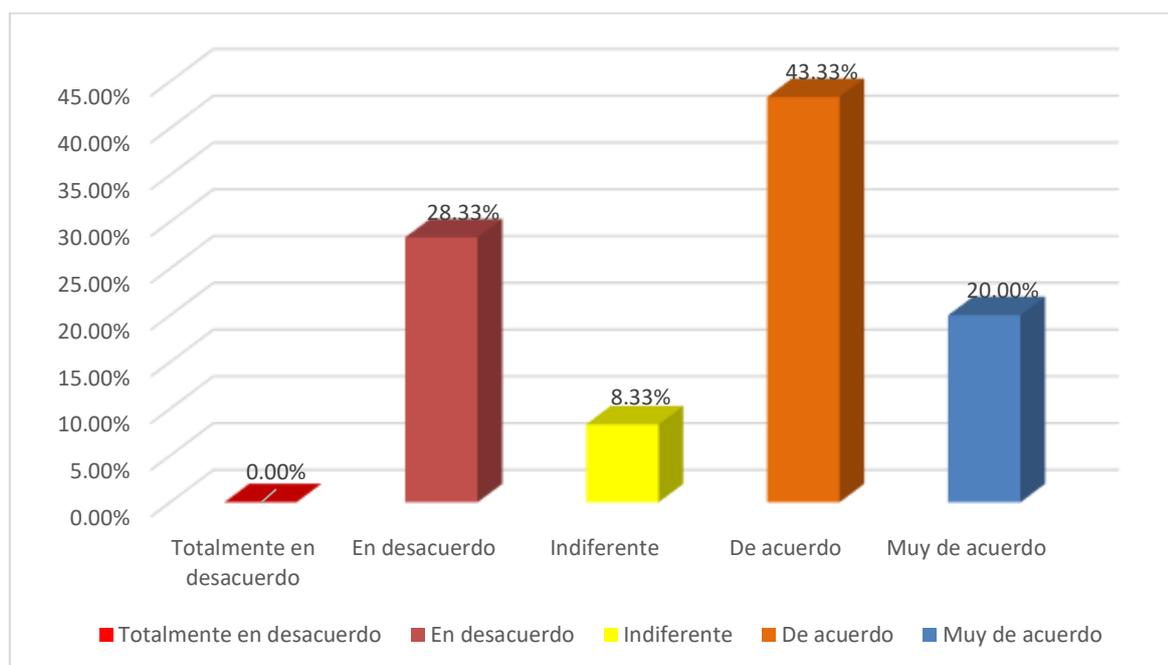
**Tabla 3.** Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted que en cada requerimiento que realiza, se atiende a la totalidad de su personal que así lo requiere?

Respuesta	Cantidad	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	17	28.33%
Indiferente	5	8.33%
De acuerdo	26	43.33%
Muy de acuerdo	12	20.00%
<b>Total general</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Proceso de encuesta a clientes.

Descripción: En la tabla 2 se aprecia que el 43.3% indicó estar de acuerdo con el hecho que se atienden todos sus requerimientos, así mismo, el 28.3% no se encuentra de acuerdo con este hecho y sólo un 20% dijo estar muy de acuerdo.

Interpretación: En este caso, es importante estar atento a todas las necesidades de los clientes, y que se cumpla con toda la experiencia ofrecida a ellos.



*Figura 2.* Requerimiento atendido por cliente.

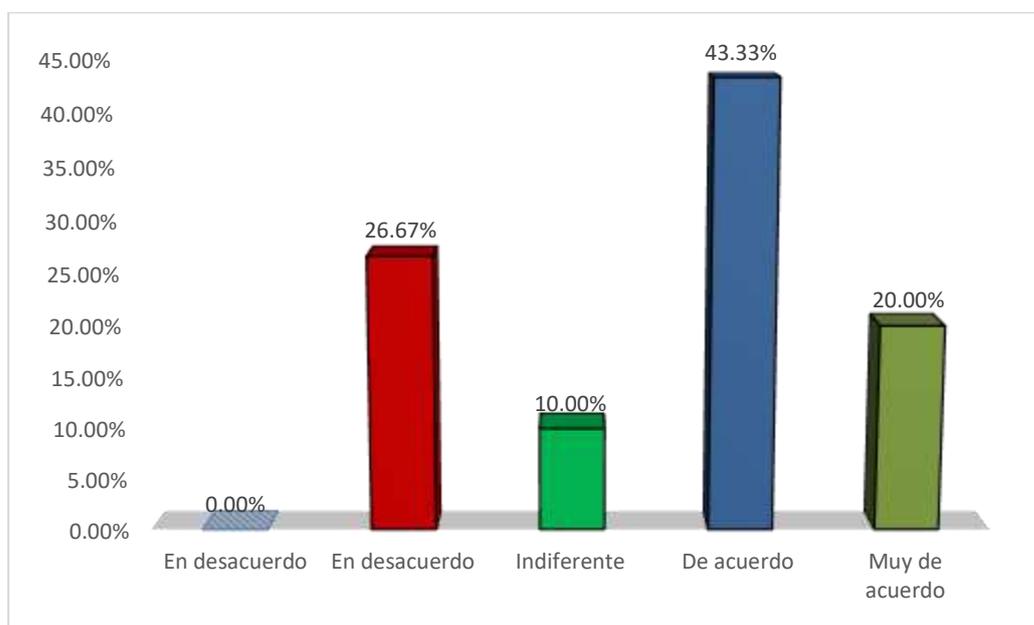
**Tabla 4.** Respuesta a la pregunta: ¿Cree usted estar satisfecho con el servicio recibido en Salus Laboris?

Respuesta	Cantidad	%
En desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	16	26.67%
Indiferente	6	10.00%
De acuerdo	26	43.33%
Muy de acuerdo	12	20.00%
<b>Total general</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Proceso de encuesta a clientes.

Descripción: En la tabla 3 se puede encontrar que el 43.3% refirió estar de acuerdo, así mismo, el 26.6% dijo estar en desacuerdo mientras que el 20% dijo estar muy de acuerdo. Sólo un 10% dijo estar en una posición indiferente.

Interpretación: Si bien hay un grupo importante que se encuentra satisfecho con el servicio, hay que tener en cuenta también ese grupo que se encuentra disconforme, y que puede representar un problema más adelante.



**Figura 3.** Nivel de satisfacción según clientes de Salus Laboris S.A.C.

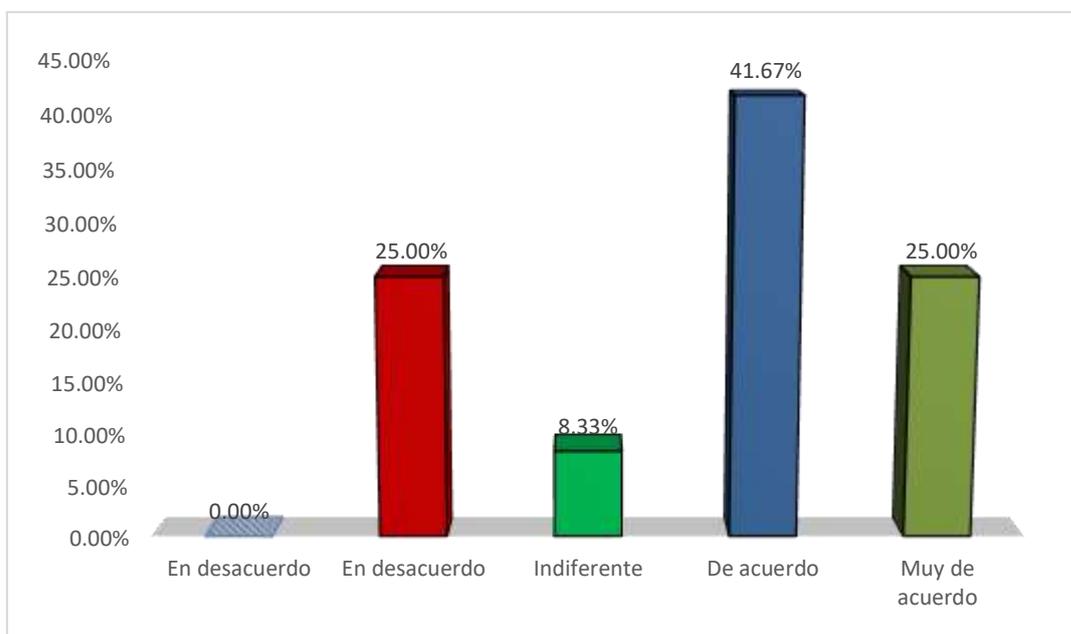
**Tabla 5.** Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted que el servicio brindado por Salus Laboris es sumamente confiable?

Respuesta	Cantidad	%
En desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	15	25.00%
Indiferente	5	8.33%
De acuerdo	25	41.67%
Muy de acuerdo	15	25.00%
<b>Total general</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Proceso de encuesta a clientes.

Descripción: En la tabla 4 se encuentra un resultado bastante complejo, debido a que el 41.6% indicó que se encuentra de acuerdo pero, el 25% dijo estar tanto en desacuerdo como muy de acuerdo. Sólo un 8.3% se mostró indiferente.

Interpretación: El resultado muestra que si bien un grupo considera confiable el trabajo que realiza Salus Laboris, hay oportunidad de mejorar en ese grupo que no está aún conforme con el trabajo realizado.



**Figura 4.** Nivel de confianza del servicio brindado por Salus Laboris S.A.C.

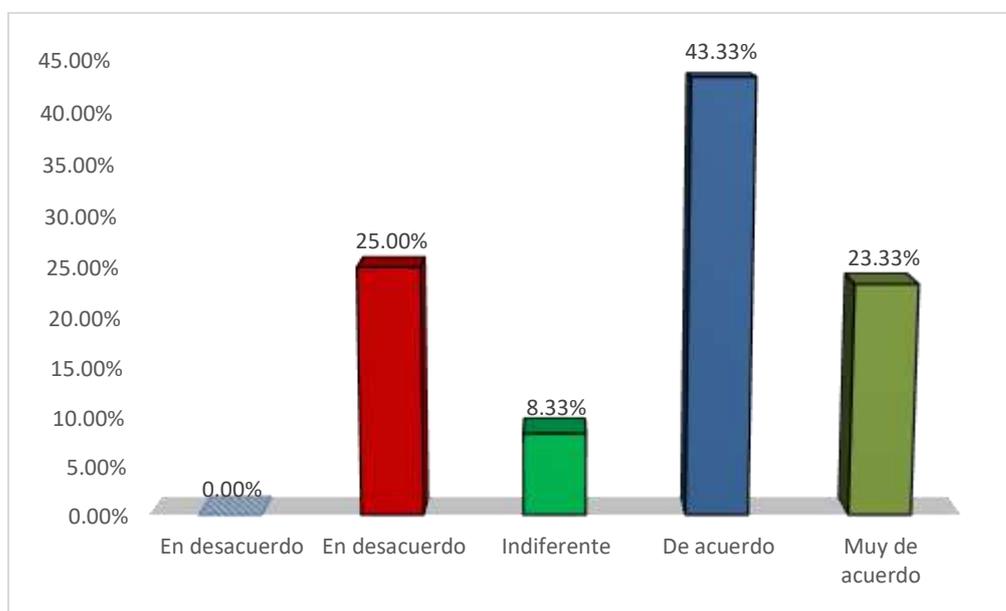
**Tabla 6.** Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted que el sistema de comunicación brindado por Salus Laboris es sumamente confiable?

Respuesta	Cantidad	%
En desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	15	25.00%
Indiferente	5	8.33%
De acuerdo	26	43.33%
Muy de acuerdo	14	23.33%
<b>Total general</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Proceso de encuesta a clientes.

Descripción: En la tabla 5 se puede apreciar que el 43.3% indicó estar de acuerdo con el sistema de comunicación que usa la empresa, mientras que un alto grupo de personas representado por el 25% dijo estar en desacuerdo. Un 23.3% se mostró muy de acuerdo y sólo un 8.3% estuvo indiferente.

Interpretación: Esto indica que la empresa tiene aún ciertas falencias en lo que respecta a la comunicación con sus clientes, existen aún ciertas brechas que se deben de cerrar.



**Figura 5.** Nivel de comunicación brindado por Salus Laboris S.A.C.

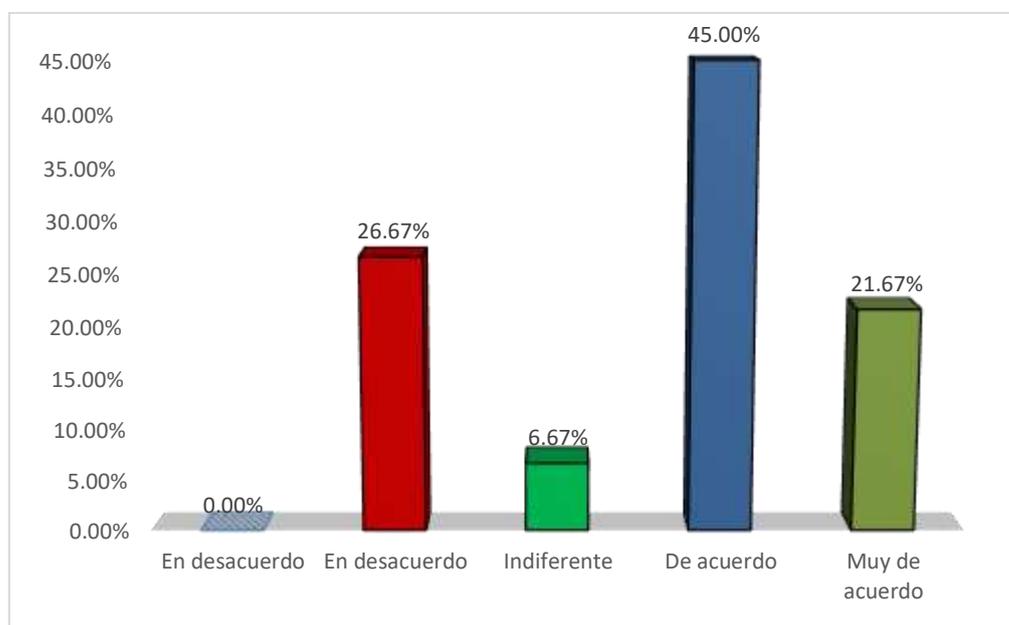
**Tabla 7.** Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted estar dentro de la cartera de clientes activos en los servicios que realiza Salus Laboris?

Respuesta	Cantidad	%
En desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	16	26.67%
Indiferente	4	6.67%
De acuerdo	27	45.00%
Muy de acuerdo	13	21.67%
<b>Total general</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Proceso de encuesta a clientes.

Descripción: En la tabla 6 se ha podido encontrar que el 45% se mostró de acuerdo ante el hecho de que la empresa contratante de servicios se encuentra como parte de la cartera de servicios, mientras que el 26.6% dijo estar en desacuerdo. Por otro lado, sólo el 21.6% indicó estar muy de acuerdo.

Interpretación: Respecto a este resultado, se puede ver que aún los clientes no se consideran como parte de la cartera de clientes y que por ello, no tienen probablemente una cercanía a Salus Laboris.



**Figura 6.** Porcentaje de clientes activos en la cartera de Salus Laboris S.A.C.

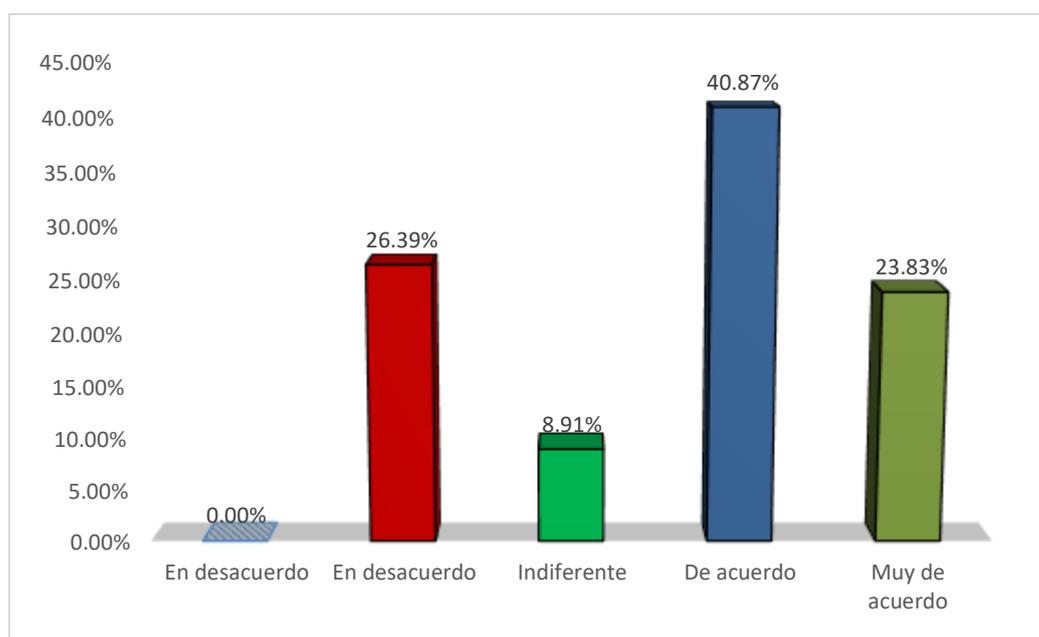
**Tabla 8.** Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted que es importante estar como cliente activo para la empresa Salus Laboris?

Respuesta	Cantidad	%
En desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	16	26.39%
Indiferente	4	8.91%
De acuerdo	25	40.87%
Muy de acuerdo	15	23.83%
<b>Total general</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Proceso de encuesta a clientes

Descripción: En la tabla 7 los resultados muestran que el 40% de los encuestados dijo sentirse como cliente activo de la empresa, mientras que el 26.3% no estuvo de acuerdo y un importante 23% dijo si estar muy de acuerdo.

Interpretación: El ser cliente activo siempre va traer muchos beneficios a la empresa, es por eso que se debe de trabajar en incrementar dicha percepción de los clientes visitantes.



*Figura 7.* Nivel de importancia en la cartera de Salus Laboris S.A.C.

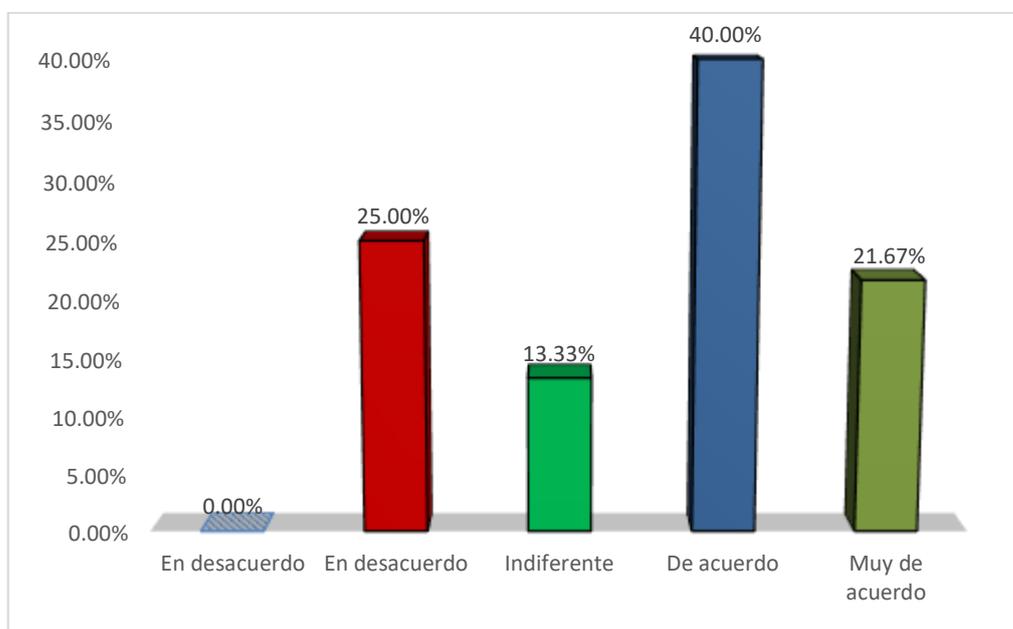
**Tabla 9.** Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted estar dentro de la cartera de clientes frecuentes en los servicios que realiza Salus Laboris?

Respuesta	Cantidad	%
En desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	15	25.00%
Indiferente	8	13.33%
De acuerdo	24	40.00%
Muy de acuerdo	13	21.67%
<b>Total general</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Proceso de encuesta a clientes

Descripción: En la tabla 8 se puede ver que el 40% dijo estar de acuerdo sobre el hecho de que requieren del servicio constantemente, así también, el 25% se mostró en desacuerdo y el 21% dijo estar muy de acuerdo.

Interpretación: Una vez más, la importancia de el hecho de estar dentro de la cartera de clientes puede brindar muchas facilidades a cualquier organización que así lo disponga, y aprovechar cada uno de los beneficios.



**Figura 8.** Porcentaje de clientes frecuentes en la cartera de Salus Laboris S.A.C.

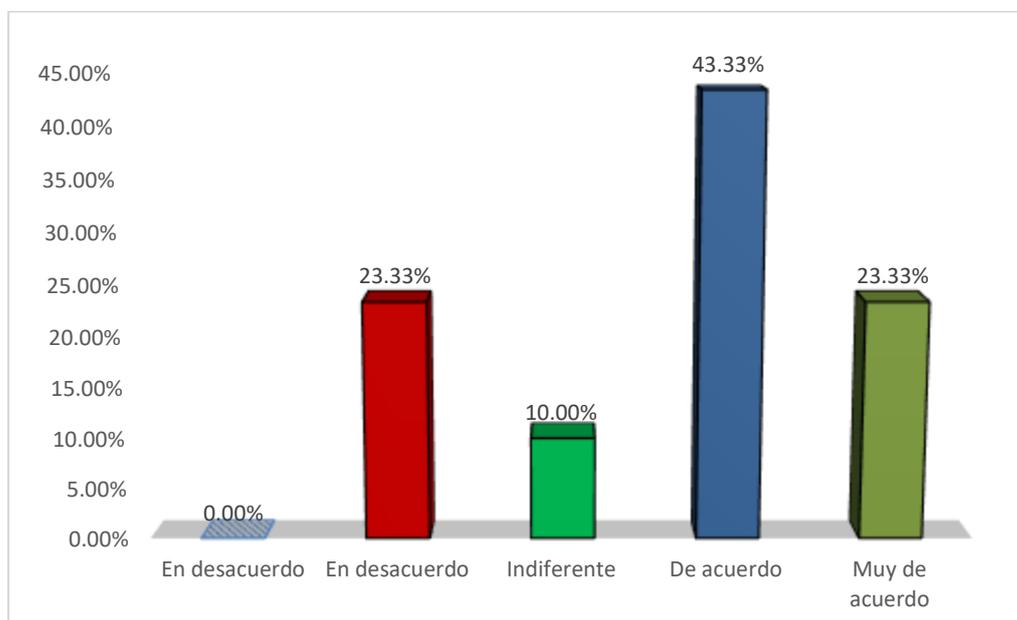
**Tabla 10.** Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted estar dentro de la cartera de clientes que compra el servicio de forma alta en Salus Laboris?

Respuesta	Cantidad	%
En desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	14	23.33%
Indiferente	6	10.00%
De acuerdo	26	43.33%
Muy de acuerdo	14	23.33%
<b>Total general</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Proceso de encuesta a clientes

Descripción: En la tabla 9 se puede ver que el 43.3% si está de acuerdo en que se consideran estar como parte de ser cliente recurrente y tomar el servicio constantemente, así mismo, el 23% dijo estar en desacuerdo pero también muy de acuerdo. Sólo un 10% dijo ser indiferente a la pregunta.

Interpretación: Es así que se necesita tener seguro el grupo de clientes que permitan asegurar la cartera de la misma y que defina el rumbo comercial sobre todo de la empresa.



**Figura 9.** Nivel de compra de los servicios de Salus Laboris S.A.C.

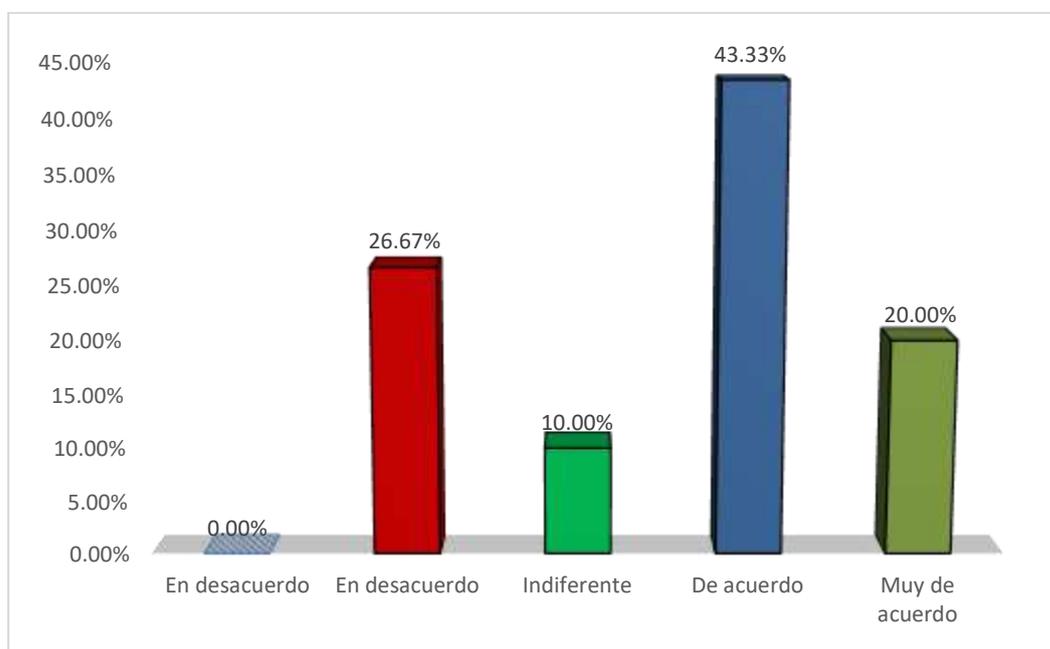
**Tabla 11.** Respuesta a la pregunta: ¿Considera usted haber sido dado de baja dentro de la cartera de clientes en Salus Laboris?

Respuesta	Cantidad	%
En desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	16	26.67%
Indiferente	6	10.00%
De acuerdo	26	43.33%
Muy de acuerdo	12	20.00%
<b>Total general</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Proceso de encuesta a clientes

Descripción: En la tabla 10 se muestra que el 43% dijo estar de acuerdo con el hecho de que en algún momento fue dado de baja como cliente, por otro lado, el 26% estuvo en desacuerdo y el 20% muy de acuerdo.

Interpretación: Es importante analizar que los clientes necesitan saber su estado para comprender si aún pertenecen al grupo de clientes dentro de la empresa, caso contrario, pueden perderse mucho de lo que ella ofrezca.



**Figura 10.** Porcentaje de clientes depurados de la cartera de Salus Laboris S.A.C.

## V. DISCUSIÓN

Las empresas son conscientes de la importancia de realizar acciones de marketing con la finalidad de captar cliente y aumentar las ventas, situación que pasa con Salus Laboris también, pues hoy se está en la era de las relaciones debido a que vender ya no es suficiente, y es necesario tener un nexo mucho más fuerte con la cartera de clientes. Los resultados han evidenciado que, si bien el trabajo que hace la empresa apunta a eso, todavía no se ha llegado a concretar este tipo de prácticas estratégicas.

Por esa razón, es importante que todas las ideas se plasmen en un plan que establezca las relaciones con el mercado; tomando las apreciaciones de Choca, López y Freire (2019) se está de acuerdo con la postura que tienen, pues una propuesta de planificar actividades de relación con los clientes, va a lograr profundizar en el conocimiento de cada uno de ellos, el mantener el contacto constante, ofrecer ayuda más allá del servicio básico prestado, entregar contenidos de información y responder siempre sus dudas o consultas, van a mejorar el trato y permitir tener una apertura a sus necesidades mucho más clara.

Es un hecho que las empresas que se centran en la relación con su público tienden a tener mejores resultados en general, tienen clientes fijos y que se convierten en defensores de la marca, ayudan a transmitir la experiencia del servicio y logran llegar a segmentos donde muchas veces no ha sido posible por diversos factores. No hay duda que las empresas están trabajando más en este tipo de aspectos porque se han dado cuenta de lo rentable que resulta mantener a un cliente frente a los esfuerzos que suponen adquirir uno nuevo.

Ante esto, se está de acuerdo con lo expuesto por Sarmiento (2016), quien aclara que los diseños de buenas estrategias permiten tener un nexo mucho más personalizado, y que se deben generar herramientas para su medición y control, no solo en los altos mandos, sino que, además, todos los miembros del equipo que componen el área de atención o que tienen relación con el cliente, ya que son los primeros en estar en contacto con los usuarios, por esa razón, se puede ir personalizando el trabajo de manera que se diferencie de la competencia.

El cambio de la perspectiva transaccional a una relacional, ha generado que se integren nuevas variables para el desempeño de una estrategia comercial, hoy las empresas mantienen relaciones con cada componente que lo conforma (empleados, proveedores, inversores, clientes), esto debido a que los niveles de cooperación hoy agregan valor al producto y al servicio, por tanto, Salus Laboris más allá de poseer un mensaje de venta, tiene que buscar la manera de consolidar las relaciones con su cartera de clientes en primer lugar.

Claro está, que el marketing relacional al tener tres ejes principales de su desarrollo como la interactividad con los clientes, la visión a largo plazo y la generación de valor añadido, es posible que se adapte a cualquier tipo de organización, más aún cuando, esta trabaje con redes de clientes y tenga objetivos comerciales claros. Por eso, ante la posición de Cueva y Delgado (2019), es importante tener conocimiento no solo de la gestión que realiza la empresa, sino que también, los conceptos claros del marketing relacional, sino no podrá ser compartido con los colaboradores en primer lugar y los clientes finalmente.

Por otro lado, qué duda cabe que la experiencia trasciende como un factor decisivo para poder hablar de reutilización del servicio y de lealtad del cliente, ya que el marketing relacional puede marcar la diferencia entre el desarrollo y el crecimiento de la empresa, así como los resultados lo han evidenciado, tener una base de datos de clientes lo suficientemente sólida garantiza un incremento en los beneficios, mejora la perspectiva de personalización del servicio y hace que el cliente sienta un trato diferente, por tanto, corrobora la teoría de Slater, Mohr y Sengupta (2016) empleada en la investigación, donde no solo es un conjunto de procesos para gestionar las relaciones con los clientes, sino que influye en el éxito de las actividades comerciales.

Por su lado Reyes (2018), demuestra en su estudio en el sector salud que hay una relación entre las estrategias empleadas de marketing con la satisfacción de los usuarios del servicio, permite proponer acciones más claras y mejora la posición competitiva de la organización; por esto, es trascendente hoy que una empresa como Salus Laboris desarrolle relaciones con la cartera de clientes activos que posee y que amplíe su oferta a las que aún no son parte de ella.

Esta misma posición es tomada por Mena (2019) quien indicó que las relaciones que se establecen pueden perdurar en el tiempo, y que depende mucho de la empresa el que pueda ser por siempre, como se han visto en muchas experiencias en empresas en otros rubros. Así mismo, como en los resultados hallados, las redes sociales se convierten hoy en una plataforma importante para mostrar los beneficios del servicio, salir del plano tradicional para ingresar a uno totalmente nuevo, donde se converge lo establecido en el plan comercial con las herramientas digitales que hoy se usan.

El marketing relacional tiene cada día mayor peso en las políticas comerciales de la empresa, los clientes que forman parte de ella se convierten en el mejor referente y la satisfacción entrega publicidad efectiva. Por tanto, Salus Laboris al identificar estos aspectos, debe crear, mejorar y mantener las buenas relaciones con sus clientes con el fin de satisfacerlos y retenerlos, evitando sean tentados por la competencia. Para ello la comunicación es vital, más aún si es bidireccional donde se pueda tener un provecho mutuo con el cliente.

Ante esto, Rivera y Tafur (2016) confirman que la aplicación de este tipo de acciones genera además una nueva manera de segmentar, teniendo en cuenta el servicio que se ofrece, es posible clasificar a los clientes para identificar sus necesidades de manera más rápida, se puede establecer el servicio que requieren de forma más precisa y se comunica mejor a la cartera de clientes las ofertas claras y directas que necesitan según su historial de atenciones recibidas. En ese sentido, es necesario creer que cada cliente tiene que ser tratado de manera individual y personal, con un servicio con nombre propio que ayude a definir mejor sus necesidades. Con esto, se genera un vínculo donde ambos quedan satisfechos.

Si bien el objetivo del marketing relacional es estrechar lazos con los clientes con la finalidad de convertir a los clientes ocasionales en clientes recurrentes y fieles, el término fidelidad se apoya en el concepto de relacional; esto da como consecuencia que se trabaje la cartera de clientes, pero, si no se gestiona de manera óptima, nada tendrá sentido. Por ello los resultados mostraron que para pasar de clientes inactivos a activos el marketing relacional es fundamental, y como establece la teoría conceptual de San Segundo (2012), el registro de las ventas es

fundamental para que la gestión sea eficiente, con ello se sientan bases para futuras operaciones.

Así también para Huancas y Sandoval (2019), el incremento de la fidelidad se basa en los elementos promocionales que el marketing entrega, la forma de mezclar el servicio, el costo para el usuario y la conveniencia de su uso, ayudarán a entender mejor las exigencias del mercado, y con ello, una mejor propuesta comercial para los clientes. Entonces, contando con toda la información necesaria para esto, es posible que se establezcan estrategias de marketing relacional para Salus Laboris.

Esta situación clarifica lo que se requiere para lograr que las estrategias funcionen, cuando se emplea el marketing relacional, el objetivo es que se consolide la unión de ambos elementos, tanto empresa como cliente, más aún en empresas de servicios de salud, donde es vital que la atención recibida sea de calidad y eficiente, puesto que está en juego la vida de las personas. Ante este hecho, Arrascue corroboró en su estudio este punto, indicando que el marketing influye en más del 60% sobre la fidelización de las personas, las estrategias apuntan a ser claras en el tiempo y se necesita de constante verificación de las actividades que concierne el plan.

Por otro lado, la importancia del marketing relacional apunta de que se deba posicionar la marca Salus Laboris en el mercado de la ciudad de Chiclayo, y que, para esto, el servicio es básico para su consecución. Una de las formas ya conocidas en el sector salud, es que los mismos clientes se encargan de referenciar a través de sus experiencias cada una de las etapas vividas en el servicio, desde la pre atención hasta el pos, y eso genera una expectativa importante cuando de nuevos clientes se trata.

En este punto, Montenegro (2019) refiere que toda organización debe contar con un plan comercial, que pueda buscar el posicionamiento de su marca y que ayude, como en su estudio demostrado, que toda organización desarrolle carteras comerciales enfocados a sus clientes, se ha evidenciado en su análisis, que solo el 12% de empresas estudiadas se preocupan en desarrollar planes de marketing para ellas, no teniendo ningún horizonte comercial en muchos de los casos. Por

eso, urge que las organizaciones aprendan como desarrollar este tipo de actividades.

El marketing relacional al haber surgido para dar respuesta a entornos competitivos de las empresas y por la búsqueda de un mercado, se concentra en la cartera de clientes para hacerlo mucho más personal, dado que el cliente busca experiencias y quiere que haya una conexión con él, el camino más corto no siempre es el recomendable, por eso, el sostener en el tiempo la cartera de clientes, permitirá que se consolide con el pasar de los años; la idea es que el cliente no vea las intenciones de la empresa como una venta, sino como una experiencia que resuelve sus problemas y hace que vuelva a ella.

Por su parte, Mena (2019) insiste que las personas desconocen muchas veces de las empresas al no tener contacto con ellas, y sobre cuando la experiencia no ha sido memorable. De nada sirve si las estrategias del marketing relacional no se centran en la generación de relaciones duraderas, por el contrario, debe buscar la satisfacción y las maneras de resolver mejor sus necesidades, con productos y servicios acorde a cada uno de ellos.

Además, la consigna es que se tenga una relación de ganar – ganar, el cliente gana porque tiene a su disposición los productos y servicios de la empresa adaptados a sus necesidades, tras haber sido escuchado por la organización y se les hayan planteado soluciones a sus problemas. Por su parte, la empresa gana porque el cliente ve sus necesidades resueltas y esto le lleva a verla como su opción de compra, extender el mensaje de satisfacción a su entorno e invitar a otros a vivir la experiencia

Beatriz y Pérez (2018) consideran que este tipo de acciones son las que diferencian a las empresas grandes (no por tamaño sino por acción) de las otras, pues dentro de su experiencia notaron que el marketing relacional es un camino hacia el éxito y que la satisfacción de los clientes va ser dependiendo del desempeño de la empresa. No por nada, en su estudio encontraron que más de 40% de los clientes retornan cuando sus experiencias son satisfechas al máximo, y que sobre todo cuando les son resueltos los problemas.

Por tanto, no cabe duda que en la actualidad son muchas las organizaciones que a la hora de elaborar sus planes comerciales busquen optimizar cada uno de sus recursos con el fin de cumplir sus objetivos de venta y dentro de ella las del CRM o marketing relacional. Muchas de ellas han dejado de lado hábitos antiguos de gestionar sus carteras de clientes y están dando una mirada distinta.

## VI. CONCLUSIONES

1. Respecto al primer objetivo del estudio sobre identificar el marketing relacional que utiliza la empresa SALUS LABORIS SAC, se ha encontrado que en la actualidad no se ha hecho uso de esta estrategia en su totalidad, si bien es cierto, que muchas de las acciones que ejecuta la empresa responden a la necesidad del mercado, no han logrado captar aún la realidad del entorno y aprovechar lo que otras organizaciones con mayor experiencia han desarrollado. Se identificó como factores influyentes la falta de actualización periódica de la página web, no hay cumplimiento de acuerdos comerciales, falta de implementación de un sistema on line (resultados médicos en línea) y la falta de capacitación al personal en atención al cliente.
2. Sobre el objetivo específico de proyectar los resultados de la implementación de las estrategias, estas se han logrado al encontrar las diversas opiniones de los encuestados, que han servido de insumo para la elaboración de la propuesta donde se han establecido las principales ideas para desarrollar la marca Salus Laboris.
3. En cuanto al objetivo de elaborar el marketing relacional para el incremento de la cartera de clientes en la empresa SALUS LABORIS SAC, se presenta la propuesta basada en las necesidades del cliente, el establecimiento de la base de datos, la satisfacción del cliente, la retención del cliente y la comunicación. Por tanto, los resultados han mostrado la importancia del marketing relacional y el aporte que le da a la empresa, su uso inmediato y su planificación dentro del área comercial es vital para asegurar los objetivos estratégicos que tiene Salus Laboris. Finalmente, para formular las estrategias de marketing relacional para el incremento de la cartera de clientes en la empresa SALUS LABORIS SAC, se han elaborado los indicadores basado en la cartera de porcentaje de clientes, los frecuentes y por el nivel de adquisición del servicio.

## VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que Salus Laboris mejore su sitio web y la interacción con la comunidad virtual como una opción de poder fortalecer el nombre de ella, con esto no solo se logra que se consolide su presencia en el segmento adecuado, sino que, además, se conozca los diversos servicios que ofrece.
2. Además, la tarea recae en los directivos quienes tienen la obligación de proponer los cambios para la empresa y tener un enfoque mucho más relacional y personalizado con los clientes; así mismo, el gestor comercial va de la mano con la alta gerencia.
3. Se recomienda al representante comercial tener un constante seguimiento de los servicios realizados por Salus Laboris y que se deben de registrar de manera óptima cada una de las operaciones, con la finalidad de evaluar el servicio y el post servicio.
4. Se recomienda al área comercial que se apliquen las estrategias propuestas como una forma de mejora de la organización y que logre la consolidación de la cartera de clientes y la consolide para poner en marcha todo lo acordado.
5. A los futuros investigadores, se les recomienda tomar como referencia la propuesta elaborada por el autor, debido a que el marketing relacional hoy en día sirve como apoyo a los clientes para mantener relaciones estables y duraderas con las empresas e interiorizar la búsqueda de un excelente servicio y experiencia.

## **VIII. PROPUESTA**

### **1.- Síntesis del problema identificado**

La presente investigación contiene la propuesta de Marketing relacional para la cartera de clientes en la empresa Salus Laboris S.A.C., Chiclayo que se desarrolló con la finalidad de incrementar la cartera con la estrategia adecuada y dirigida a los clientes, buscando mejorar las relaciones comerciales, se obtuvo los resultados obtenidos y demostrando que el marketing relacional actualmente se encuentra en un nivel regular y conlleva que la cartera de clientes no sea la más adecuada.

La propuesta se ha centrado en la información que la empresa ha vertido en su momento y que se han confrontado con lo hallado mediante las encuestas, esto ha permitido establecer una guía de acciones que se establecen con el fin de tomar gestiones en un inmediato plazo.

### **2.- Objetivo general de la propuesta**

#### **2.- Objetivo de la propuesta:**

Incrementar la cartera de clientes de la empresa Salus Laboris S.A.C.

#### **2.1.- Objetivos específicos de la propuesta:**

1. Establecer procesos oportunos y eficientes, con la finalidad de mejorar la relación con los clientes “empresas”
2. Elaborar un registro de todos los clientes corporativos que tiene Salus Laboris, lo que hará posible acercarse más a los mismos y ofrecerles una atención personalizada.
- 3.- Hacer que nuestros clientes se sientan especiales e importantes, brindándoles un servicio personalizado, satisfaciendo sus necesidades y superando sus expectativas.

4.- Mantener al cliente satisfecho durante el mayor tiempo posible.

5.- Crear en Salus Laboris un ambiente de comunicación efectiva entre colaboradores – clientes.

### 3.- Fases de la propuesta.

N	Fases (Dimensiones de la VI)	Objetivo	Actividades	Indicador	Meta	Período	Responsable
			(Sub dimensiones de la VI)				
1	Necesidades del cliente.	Establecer procesos oportunos y eficientes, con la finalidad de mejorar la relación con los clientes.	1.- Seguimiento de redes sociales.	% de respuesta a las publicaciones.	100%	Diario	Gerente Comercial.
			2.- Actualización periódica de la página web.	% de actualización de página web.	100%	Mensual	Jefe de sistemas.
			3.- Envío de invitaciones a los clientes para que asistan a charlas.	% de invitaciones a clientes	100%	Mensual	Gerente Comercial.
2	Gestión de la base de datos.	Elaborar un registro de todos los clientes corporativos que tiene Salus Laboris, lo que hará posible acercarse más a los mismos y ofrecerles una atención personalizada.	1.- Implementar un sistema de registro de datos (Sigisoft)	% de implementación de sistema.	100%	2 meses	Jefe de sistemas.
			2.- Capacitar a los trabajadores para el uso del Sigisoft.	% de colaboradores capacitados para el uso del sistema.	100%	Mensual	Jefe de sistemas.
			3.- Actualización de información.	% de clientes registrados.	100%	Diario	Representante comercial.
3	Satisfacción del cliente.	Hacer que nuestros clientes se sientan especiales e importantes, brindándoles un servicio personalizado, satisfaciendo sus necesidades y superando sus expectativas.	1.- Contar con colaboradores que tengan el perfil adecuado y además que estén dispuestos a ofrecer una atención de calidad.	% de colaboradores contratados.	100%	3 meses	RR.HH.
			2.- Capacitar al personal en atención al cliente.	% de colaboradores capacitados en atención al cliente.	100%	Mensual	RR.HH.
4	Retención del cliente.	Mantener al cliente satisfecho durante el mayor tiempo posible.	1.- Formar alianzas estratégicas con clínicas acreditadas.	% de alianzas alcanzadas.	100%	Mensual	Representante comercial.
			2.- Cumplimiento de acuerdos comerciales.	% de cumplimiento de acuerdos.	100%	Diario	Representante comercial.
5	Comunicación.	Crear en Salus Laboris un ambiente de comunicación efectiva entre colaboradores – clientes.	1.- Mantener una comunicación efectiva antes, durante y después del servicio.	% de respuesta al cliente.	100%	Diario	Representante comercial.
			2.- Mantener comunicación constante con los clientes mediante correo.	% de respuesta por correo.	100%	Diario	Representante comercial.

#### 4.- Resultados esperados.

Ítem	Indicador	Meta	Período	Fundamentación
1	% de respuesta a las publicaciones.	100%	Diario	Conocer las opiniones de los clientes de forma constante.
2	% actualización de página web.	100%	Mensual	Permite que los usuarios se informen de manera oportuna con un excelente diseño y mejor contenido.
3	% de invitaciones a clientes.	100%	Mensual	Ayudará a informar a los clientes sobre las charlas que se realizarán en Salus Laboris S.A.C.
4	% de implementación de sistema.	100%	2 meses	Optimizar los servicios y lograr resultados de calidad.
5	% de colaboradores capacitados para el uso del sistema.	100%	Mensual	Ayudará a que los colaboradores estén familiarizados con el uso del sistema, permitiendo mejorar los tiempos de atención.
6	% de clientes registrados.	100%	Diario	Facilita la consulta de la información sobre historial y análisis de potencial de ventas.
7	% de colaboradores contratados.	100%	3 meses	Ayudará a garantizar que el proceso de selección de colaboradores sea el más adecuado y se ajuste a los objetivos de la empresa.
8	% de colaboradores capacitados en atención al cliente.	100%	Mensual	Servirá para que los colaboradores brinden un servicio de calidad, permitiendo superar las expectativas de los clientes.
9	% de alianzas alcanzadas.	100%	Mensual	Ayuda que Salus Laboris ofresca sus servicios a través de clínicas aliadas en otras ciudades, logrando retener al cliente.
10	% de cumplimiento de acuerdos.	100%	Diario	Mejorará la comunicación y consolidará la confianza con los clientes.
11	% de respuesta al cliente.	100%	Diario	
12	% de respuesta por correo.	100%	Diario	

## 5.- Síntesis del presupuesto.

<b>Recurso</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Sub Total</b>
Sistema Sigesoft	Unidad	1	5000	5,000
Redes Sociales	N° likes	1	300	300
Seguimiento de clientes	N° llamadas post servicio	20	100	2,000
Capacitaciones y talleres en atención al cliente.	N° participantes	2	400	800
Alianzas estratégicas y convenios.	Número de convenios	1	300	300
Enviar correos <i>recap</i>		1	200	100
<b>Total:</b>				<b>8,500.00</b>

## REFERENCIAS

- Acuña, G. (2014). *Plan de Marketing para mejorar la fidelización de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario en Huamachuco*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Alfaro, M. (2004). *Marketing relacional*. Madrid: McGraw-Hill.
- Amat, O. (2013). *Análisis integral de empresas*. 5ta. Edición. Colombia: Bresca (profit editorial).
- Arrascue, A. (2019). Estrategia de marketing relacional para la fidelización de los clientes en la Clínica Salud Madre & Mujer Chiclayo 2018. Universidad Señor de Sipán. Chiclayo.
- Barrón, R. (2014). Marketing Relacional como estrategia de los negocios en el Perú. *QUIPUKAMAYOC, Vol. 19 (36), 57-62*.
- Brachfield, P. (2009). *Gestión del crédito y cobro*. 1ra. Edición. Canadá: Brofitt editorial.
- Beatriz, L., & Pérez, A. (2018). *El Marketing Relacional en la fidelización de clientes en el negocio de post venta de una empresa del rubro automotriz. Caso: DERCO*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Berry, L. (2002). Relationship Marketing of Services. *Journal of the Academy of Marketing Science, 2(4), 236-245*.
- Bernal, C. (2014). Metodología de la investigación (3° ed). Colombia: Pearson Educación.
- Burgos, E. (2007). Marketing Relacional. La Coruña: Universidad de La Coruña.
- Castro, R. (2015). *Modelo de fidelización de clientes para la Cooperativa COOPCCP en la Ciudad de Quito periodo 2015-2019*. Quito: Pontificia Universidad Católica de Ecuador.
- Chan, A. (2014). *Las 10 claves del éxito financiero: El método Chan*. 3ra. Edición. New York: Gestión editores.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación Estratégica: Fundamentos y Aplicaciones*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Choca, I., López, K. y Freire, F. (2019): "Marketing relacional para fidelizar a los clientes de Baratodo S.A. en la ciudad de Guayaquil", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana.

- Christopher, M., Payne, A., & Ballantyne, D. (1994). Relationship. *Marketing*, 5.
- Cobo, L. (2007). *Estrategia de fidelización de clientes*. Cantabria: Universidad de Cantabria.
- Correa, J. (2015). *The Manufacturer*. Obtenido de <https://www.themanufacturer.com/articles/dos-empresas-peruanas-manifestaron-sus-estrategias-para-fidelizar-clientes/>
- Cortéz, L. (2018). Tendencias del Marketing. *Quipumayoc*, 3(2), 57-65.
- Cueva, P. y Delgado, J. (2019). Diseño de estrategias de marketing relacional para la empresa Leterago del Ecuador S.A en la ciudad de Guayaquil año 2019. Universidad de Guayaquil. Guayaquil.
- Cuoghi, F. (2012). Un approccio al marketing relazionale. *Modena Economica*, 20-21.
- De Azevedo, A., & Pomeranz, R. (2010). *Obsesión por el cliente: cómo obtener y retener clientes en la nueva era del marketing relacional*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Evans, J., & Lindsay, W. (2008). *Administración y Control de la Calidad*. Ciudad de México: Editores S.A.
- Fernández, J. (2014). *Influencia del marketing relacional para la fidelización de los clientes en la empresa CSF Multiservicios SAC*. Lima: Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur.
- Frigoli, R. (2010). *I buoni sconto online e cartacei come elemento di marketing locale: Dalla produzione alla commercializzazione del servizio*. Bologna: Università de Bologna.
- Gómez, L., & Uribe, J. (2018). Marketing Relacional: La evolución del concepto. *Espacios*, Vol. 37(25), 11. Obtenido de: [https://www.researchgate.net/publication/327108062\\_Marketing\\_Relacional\\_La\\_evolucion\\_del\\_concepto](https://www.researchgate.net/publication/327108062_Marketing_Relacional_La_evolucion_del_concepto)
- Gonzáles, J., Lozada, V., & Heredia, F. (2017). Marketing relacional y ampliación de la cartera de clientes en la empresa S&H Ingenieros SRL Chiclayo. *Revista Universidad Señor de Sipán*, 1-16.
- Grönroos, C. (1994). Dynamics of Relationship Quality. *International Journal of Service Industry Management*, 4-20.

- Guadarrama, E., & Rosales, E. (2015). Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad, y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica. *Ciencia y Sociedad*, 40(2), 307-340.
- Hope, J. (2009). El nuevo papel de los directores financieros. 1ra. Edición. Chicago: Deusto Ediciones.
- Huancas, G. y Sandoval, C. (2019). La mezcla promocional y su relación con la fidelización del usuario en los establecimientos de salud privados del segundo nivel de atención en la provincia de Chiclayo. Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo. Lambayeque.
- Kotler, P. (2006). *Marketing Relacional*. México D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, P., Jain, D., & Maesincee, S. (2002). *El marketing se mueve. Una aproximación a los beneficios, el crecimiento y la renovación*. Barcelona: Paidós.
- López, L. (2014). *Marketing Relacional y su influencia en la fidelización de los clientes de la empresa JF*. Lima: Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios. Personal, tecnología y estrategia*. Naulcalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Massachs, M. (2010). *Economía y organización de empresas*. 8va. Edición. Canadá: McGraw-hill.
- Mena, B. (2019). Plan de Marketing digital para el posicionamiento en Redes sociales de la empresa Asistensalud S.A, Guayaquil 2019. Universidad César Vallejo. Piura.
- Montenegro, N. (2019). Plan de marketing para el posicionamiento de marca de la empresa Camon Consultorio Odontológico, Chiclayo. Universidad César Vallejo. Chiclayo.
- Palmatier, R. (2008). Relationship Marketing. *Marketing Science Institute*, 26-31.
- Renart, L. (2002). Marketing relacional: ¿Café para todos? . *Harvard Deusto Business Review*, 68-76.
- Revista Gestión. (23 de enero de 2017). *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/impresia/artes-marketing-relaciones-5176-noticia/>

- Reyes, C. (2018). *El marketing relacional y la satisfacción de los usuarios externos de la Clínica Bernal Aduviri Odontólogos 2018*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Rivera, F. y Tafur, K. (2016). Estrategias de marketing relacional para la fidelización de clientes de la Botica Intifarma, Pomalca-Chiclayo. Universidad Señor de Sipán. Chiclayo.
- Roberts, M., & Berger, P. (1995). A marketing approach for customer retention. *Journal of Consumer Marketing*, 5.
- Salas, H. (2017). Influencia del marketing relacional en los resultados organizacionales de instituciones educativas privadas de Lima metropolitana (Perú). *Investigación Alto Andina*, 19(1), 63-74.
- San Segundo, A. (2002). *CRM: Customer Relationship Management; el nuevo Modelo de Relaciones con los Clientes*. Madrid: Recoletos Grupo de Comunicaciones S.A.
- Sarchione, L. (02 de marzo de 2009). *Dos formas para mejorar y diferenciar un producto*. Obtenido de [http:// Sarchione.blogspot.com/2009/03/2-formulas-para-mejorar-y-diferenciar.html](http://Sarchione.blogspot.com/2009/03/2-formulas-para-mejorar-y-diferenciar.html).
- Sarmiento, J. (2016). Marketing de relaciones: un análisis de su definición. *REDMARKA UIMA*, 16(1), 41-66.
- Sihua, L. (2018). Imagen corporativa y marketing relacional de la empresa Pieriplast SAC, distrito San Juan de Lurigancho, 2018. Universidad César Vallejo. Lima.
- Slater, S., Mohr, J., & Sengupta, S. (2016). El camino hacia las mejores prácticas del marketing relacional. *Harvard Deusto Marketing y Ventas*, 6-13.
- Torres, M., & Jaramillo, D. (2015). El marketing relacional en el proceso de fidelización de clientes. Caso grandes constructoras de Manizales. *Inquietud Empresarial*, 15(1), 165-185.
- Zambrano, C. (2016). *Cómo impacta el marketing relacional aplicado por Cinépolis Galerías en la fidelización de sus clientes de Zapopan, Jalisco 2016*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2009). *Marketing de Servicios*. México D.F.: McGraw-Hill.

## ANEXOS

### ANEXO 1. Operacionalización de variables.

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>MARKETING RELACIONAL</b>	Es un conjunto coherente y completo de procesos para gestionar las relaciones con los clientes, estableciendo de este modo relaciones firmes y duraderas con las personas o con las organizaciones que directa o indirectamente podrían influir en el éxito de las actividades de la empresa (Slater, Mohr y Sengupta, 2016).	La medición del marketing relacional se establece a través de sus cinco dimensiones con la finalidad de medir a través de una escala el grado de nexo con cada una de ellas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Necesidades del cliente.</li> <li>2. Gestión de la base de datos.</li> <li>3. Satisfacción del cliente.</li> <li>4. Retención del cliente.</li> <li>5. Comunicación</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Tiempo de atención.</li> <li>2. Nro. De colaboradores atendidos.</li> <li>3. % de Satisfacción.</li> <li>4. Nivel de Confiabilidad.</li> <li>5. Nivel de comunicación</li> </ol>	LIKERT
<b>CARTERA DE CLIENTES</b>	Conjunto de personas que se tienen registrados en las ventas en una determinada área a quienes se les conoce por ciertas características que gestiona la organización que los atiende (San Segundo, 2012).	Se hace la medición de acuerdo a la condición de los clientes que tiene la empresa mediante el cuestionario para conocer su grado de participación.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tipos de clientes.</li> <li>2. Condición de clientes.</li> <li>3. Categoría de clientes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Activos / Inactivos</li> <li>2.- Clientes frecuentes / No frecuentes</li> <li>3.- Baja compra / compra ocasional / alta compra</li> </ol>	LIKERT

Fuente: Elaboración propia.

## ANEXO 2. Validación por expertos

Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

Chiclayo, 23 de Octubre, 2020

Señor Dr. ESTEBAN RAFAEL ACOSTA

Es grato dirigirme a Usted para manifestarle mi saludo cordial. Dada su experiencia profesional y méritos académicos y personales, le solicito su inapreciable colaboración como experto para la validación de contenido de los ítems que conforman los instrumentos (anexos), que serán aplicados a una muestra seleccionada que tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada: "Estrategias de marketing seleccionadas para la carrera de Comercio Exterior en la empresa Siderlabani SAC" para obtener el grado académico de Máster en Administración de Negocios - MBA.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional que corresponda al instrumento.

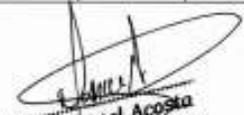
Se le agradece cualquier sugerencia relativa a la redacción, el contenido, la pertinencia y congruencia u otro aspecto que considere relevante para mejorar el mismo.

Muy atentamente,

Dr. Christian Abraham Dios Castillo.

Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

P R E G U N T A S	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Seego)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES  (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No				
	/		/		/		/		/		/			P
	/		/		/		/		/		/			b
	/		/		/		/		/		/			O
	/		/		/		/		/		/			C
	/		/		/		/		/		/			E
	/		/		/		/		/		/			S
	/		/		/		/		/		/			E
1	/		/		/		/		/		/			
1														
1														
1														
1														
1														
1														
1														
1														
1														
1														
2														

  
 Rafael Martel Acosta  
 Mg. Administración de Empresas

Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA ENCUESTA QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: MAESTRÍA

Nombre y Apellido: ROSAEL MARTEL ACOSTA

Firma:   
Rafael Martel Acosta  
Mgtr. Administración de Empresas

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, RAFAEL MARTEL ACOSTA, con documento de identidad N° 40701866, de profesión ADMINISTRADOR con Grado de MAESTRO, ejerciendo actualmente como DOCENTE, en la Institución UN - UFF.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación en el ..... *escribir el grado, nivel, institución o en su defecto datos de la muestra de investigación.* en la empresa de estudio.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los Ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia			✓	

Fecha: 23 octubre 2020.

  
 Firma  
 DNI n° 40701866  
**Rafael Martel Acosta**  
 Mg. Administración de Empresas

Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado

Chiclayo, \_\_\_\_ de \_\_\_\_

Señor Dr.

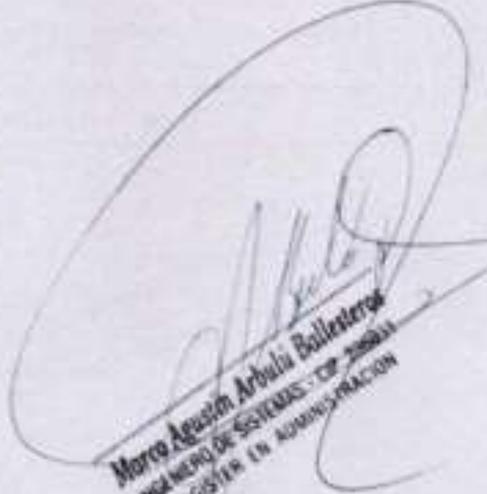
Es grato dirigirme a Usted para manifestarle mi saludo cordial. Dada su experiencia profesional y méritos académicos y personales, le solicito su inapreciable colaboración como experto para la validación de contenido de los ítems que conforman los instrumentos (anexos), que serán aplicados a una muestra seleccionada que tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada: "Estrategias de marketing relacional para la Cartera de Clientes en la empresa Solus Laboris SAC - Chiclayo." para obtener el grado académico de Máster en Administración de Negocios - MBA.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional que corresponda al instrumento.

Se le agradece cualquier sugerencia relativa a la redacción, el contenido, la pertinencia y congruencia u otro aspecto que considere relevante para mejorar el mismo.

Muy atentamente,

Dr. Christian Abraham Dios Castillo



Marco Agustín Arbúla Bullantoro  
INGENIERO DE SISTEMAS - CP 200341  
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN

Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

P R E G U N T A S	Claridad en la redacción		Cohesión e intención		Indicación a la respuesta (Diálogo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES  (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No				
1	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
2	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
3	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
4	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
5	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
6	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
7	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
8	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
9	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
10	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
11	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
12	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
13	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
14	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
15	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
16	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
17	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
18	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
19	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
20	✓		✓		✓		✓		✓		✓			

✶ No dudar que el instrumento lo llena el encuestado y no el que lo diseña (lenguaje apropiado)  
 ✶ Profundizar Teoría.

*[Firma]*  
 Marco Agustín Achuti Ballesteros  
 INGENIERO DE SISTEMAS - CP 230031  
 MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN

Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA ENCUESTA QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

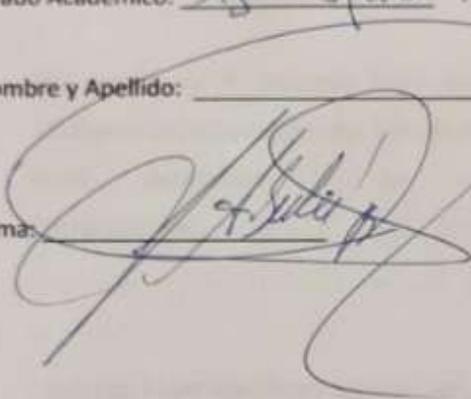
Grado Académico:

Mastr. Marco Arbulú Ballesteros.

Nombre y Apellido:

Marco Agustín Arbulú Ballesteros  
INGENIERO DE SISTEMAS - CIP 236031  
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN

Firma:



18/10/20

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Quien suscribe, Marco Agustín Ballesteros, con documento de identidad N° 16756158, de profesión Ing. Sistemas con Grado de Maestro, ejerciendo actualmente como docente, en la Institución UTP.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación en el ..... *escribir el grado, nivel, institución o en su defecto datos de la muestra de investigación.* .....

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia				X

Fecha: 18/10/20

[Firma]  
Firma  
DNI n° 16756158

**Marco Agustín Ballesteros**  
INGENIERO DE SISTEMAS - CIP 236031  
REGISTRO EN ADMINISTRACIÓN

Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

Chiclayo, 23 de 2020

Señor Dr. Abel Eduardo Chavarry Isla.

Es grato dirigirme a Usted para manifestarle mi saludo cordial. Dada su experiencia profesional y méritos académicos y personales, le solicito su inapreciable colaboración como experto para la validación de contenido de los ítems que conforman los instrumentos (anexos), que serán aplicados a una muestra seleccionada que tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada: **"Estrategias de marketing relacional para la cartera de clientes en la empresa Salus Laboris S.A.C., Chiclayo"** para obtener el grado académico de Máster en Administración de Negocios - MBA.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional que corresponda al instrumento.

Se le agradece cualquier sugerencia relativa a la redacción, el contenido, la pertinencia y congruencia u otro aspecto que considere relevante para mejorar el mismo.

Muy atentamente,

Dr. Christian Abraham Dios Castillo.

Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

P R E G U N T A S	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES  (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No				
1	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
2	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
3	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
4	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
5	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
6	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
7	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
8	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
9	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
10	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
11														
12														
13														
14														
15														
16														
17														
18														
19														
20														
21														
22														
23														
24														
25														
26														
27														
28														
29														
30														
31														
32														
33														
34														
35														
36														
37														
38														
39														
40														
41														
42														
43														
44														
45														
46														
47														
48														
49														
50														
51														
52														
53														
54														
55														
56														
57														
58														
59														
60														
61														
62														
63														
64														
65														
66														
67														
68														
69														
70														
71														
72														
73														
74														
75														
76														
77														
78														
79														
80														
81														
82														
83														
84														
85														
86														
87														
88														
89														
90														
91														
92														
93														
94														
95														
96														
97														
98														
99														
100														

Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA ENCUESTA QUE SERÁ APLICADA A  
LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA**

**INSTRUCCIONES :**

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, son

dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: Magister en Administración y Negocios.

Nombre y Apellido: Abel Eduardo Chavarry Isla.

Firma:



Dr. Abel Chavarry Isla  
Magister en Administración y Negocios  
Universidad EAFIT

DNI : 16644393  
Especialidad : Mg. Administración y Negocios  
E-mail : abechavarryisla@hotmail.com

Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Abel Eduardo Chavarry Isla  
. con  
documento de identidad N° 16644393, de profesión Médico Cirujano con  
Grado de Magister en Administración, ejerciendo actualmente como  
Gerente de atención al usuario, en la  
Institución Hospital Regional Lambaveque

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación en el .....*escribir el grado, nivel, institución o en su defecto datos de la muestra de investigación* en la empresa en estudio

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Items			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Items				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

Fecha: 23/10/2020



Dr. Abel Eduardo Chavarry Isla  
Médico Cirujano  
Hospital Regional

DNI : 16644393  
Especialidad: Mq. Administración y negocios  
E-mail : abekchavarryisla@hotmail.com

ANEXO 3. Instrumento de recolección de datos.



**INTRODUCCIÓN:** La presente encuesta tiene como principal objetivo formular el marketing relacional para el incremento de la cartera de clientes en la empresa SALUS LABORIS SAC. Pedimos a usted como responsable de su empresa que por favor sus respuestas sean objetivas, pertinentes y claras de tal forma que nos puedan generar información exacta sobre la realidad de los hechos. Responder sólo una opción de cada uno de los ítems propuestos, donde:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Indiferente
- 4: De acuerdo
- 5: Muy de acuerdo

MARKETING RELACIONAL	Escala				
	1	2	3	4	5
1. ¿Considera usted que el tiempo de atención ha sido la adecuada?					
2. ¿Considera usted que en cada requerimiento que realiza, se atiende a la totalidad de su personal que así lo requiere?					
3. ¿Cree usted estar satisfecho con el servicio recibido en Salus Laboris?					
4. ¿Considera usted que el servicio brindado por Salus Laboris es sumamente confiable?					
5. ¿Considera usted que el sistema de comunicación brindado por Salus Laboris es sumamente confiable?					
6. ¿Considera usted estar dentro de la cartera de clientes activos en los servicios que realiza Salus Laboris?					
7. ¿Considera usted que es importante estar como cliente activo para la empresa Salus Laboris?					
8. ¿Considera usted estar dentro de la cartera de clientes frecuentes en los servicios que realiza Salus Laboris?					
9. ¿Considera usted estar dentro de la cartera de clientes que compra el servicio de forma alta en Salus Laboris?					
10. ¿Considera usted haber sido dado de baja dentro de la cartera de clientes en Salus Laboris?					

¡Muchas gracias por su colaboración!

ANEXO 4. Cartera de clientes

Tabla 4: Cartera de Clientes

<b>NRO</b>	<b>NOMBRE EMPRESA</b>
1	ADECCO PERU S.A..
2	AEROPUERTOS DEL PERU S.A..
3	AJEPER S.A..
4	ALLUS SPAIN S.L SUCURSAL DEL PERU.
5	BANCO INTERNACIONAL DEL PERU-INTERBANK.
6	CASTILHO ENGENHARIA E EMPREENDIMIENTOS SA SUCURSAL DEL PERÚ.
7	CENCOSUD RETAIL PERU S.A..
8	CIFUMIGA E.I.R.L..
9	CIX ORION CONTRATISTAS GENERALES SAC.
10	COBRA PERU S.A.
11	COGORNO S.A..
12	CONSORCIO AMAZONAS.
13	EDISON ENERGY PERU S.A.C..
14	EMPRESA EDITORA EL COMERCIO S.A..
15	ESCACORP S.A.C..
16	FARMEX S.A..
17	G4S PERU S.A.C.
18	GCZ S.A.C..
19	GESTION CONSULTORIAS Y MULTISERVICIOS S.A.C. - GESCOM.
20	INMAPE S.R.LTDA.
21	INNOVACION Y OPERACIONES LOGISTICAS S.A.
22	INSTITUTO CULTURAL PERUANO NORTEAMERICANO.
23	JAGUI S.A.C..
24	LA POSITIVA VIDA SEGUROS Y REASEGUROS.
25	MANPOWER PERU S.A..
26	MAPA INVERSIONES S.A.C. - ROSATEL.
27	MATERIALES / FIERROS E.I.R.L..
28	MENORCA INVERSIONES S.A.C..
29	MONTAJE, INGENIERIA Y MANTENIMIENTO S.C.R.L..
30	MOTORLINK SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - MOTORLINK S.A.C..
31	MULTISERVICIOS MONTALVO LA GRANJA EIRL.
32	NG QUALITY PERU SAC.
33	OL SERVICIOS GENERALES S.R.L..
34	OMNILIFE PERU SAC.
35	ORAZUL ENERGY PERU S.A..

36	PEOPLE OUTSOURCING S.A.C..
37	PISOPAK PERU S.A.C..
38	PRAXAIR PERU SRL.
39	PROSEGURIDAD S.A.
40	QUIMICA SUIZA S.A.C..
41	RAF BARCENES S.A.C..
42	RED DE DISTRIBUCION GALVEZ SOCIEDAD ANONIMA CERRADA.
43	REPSOL COMERCIAL SAC.
44	RIO TINTO MINING AND EXPLORATION S.A.C.
45	SAN ROQUE S.A..
46	SECURITAS S.A.C..
47	SELECTO SOLUCIONES SOCIEDAD ANONIMA CERRADA.
48	SERVICIO EDUCATIVO EMPRESARIAL S.A.C.- ZEGEL
49	SODEXO PERU SAC.
50	STRATTON PERU S.A.C..
51	TALMA SERVICIOS AEROPORTUARIOS S.A.
52	TELEFONICA DEL PERU SAA.
53	TERMINALES DEL PERÚ.
54	TOURING Y AUTOMOVIL CLUB DEL PERU.
55	TRANSPORTES 77 SA.
56	TRANSPORTES PAKATNAMU SAC..
57	UNIÓN DE CERVECERÍAS PERUANAS BACKUS Y JOHNSTON SOCIEDAD ANÓNIMA ABIERTA.
58	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERU S.A.C. O UTP S.A.C. - IDAT.
59	VEOLIA SERVICIOS PERU S.A.C..
60	VYT CONTRATISTAS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - VYT CONTRATISTAS S.A.C..

## ANEXO 5. Base de datos (Encuestados)

Tabla 5: Base de datos

Cliente	MARKETING RELACIONAL					CARTERA DE CLIENTES				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
1	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3
8	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3
9	2	2	2	2	4	2	4	2	4	2
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
21	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
23	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
25	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2
26	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
28	3	3	3	3	3	2	2	4	4	2
29	2	2	2	2	2	4	4	4	2	4
30	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2
31	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4
32	4	4	4	4	4	2	2	2	4	5
33	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4
34	2	2	2	2	2	5	5	5	2	5
35	4	4	4	2	2	4	4	4	2	2
36	3	3	3	4	4	5	5	5	4	2
37	4	4	4	5	5	2	2	2	5	4
38	2	2	2	4	4	2	4	4	4	5
39	2	2	2	2	2	4	5	5	2	4
40	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
41	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
42	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	2	2	2	5	2	3	5	4	3	2
45	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4
46	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5
47	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
48	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
49	4	4	2	2	2	2	4	5	5	5
50	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
51	2	2	5	5	5	5	2	2	2	2
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
56	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
57	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
58	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2
59	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
60	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3

## ANEXO 6. Consentimiento informado.

### Consentimiento informado

#### AUTORIZACION

Por medio de la presente, informo que la Empresa SALUS LABORIS S.A.C., autoriza brindarle el apoyo respectivo y la información necesaria a la Srta. Karla Yolanda Pajares Calderón con DNI: 44070308, como un soporte de ayuda, referido para formular una estrategia de marketing relacional para incrementar la cartera de clientes de su Tesis de Posgrado, la cual lleva por título "**MARKETING RELACIONAL PARA LA CARTERA DE CLIENTES EN LA EMPRESA SALUS LABORIS S.A.C., CHICLAYO**".

Dicha información se recopilará para posteriormente ser registrada en su investigación con fines netamente pedagógicos.

Se expide la presente autorización a solicitud de la interesada para los fines que estime conveniente.

Chiclayo, 23 de octubre del 2020

*Atentamente,*



**SALUS LABORIS**  
Gustavo Adolfo Reeves Garay  
GERENTE DE GESTIÓN HUMANA  
Y LEGAL

## ANEXO 7. Página web Salus Laboris SAC



Figura 11: Página Web – Salus Laboris SAC

## Anexo 8. Ficha Técnica

1. **Administración** : Individual
2. **Duración** : 20 minutos
3. **Sujetos de Aplicación** : Clientes de la empresa SALUS LABORIS S.A.C., Chiclayo.

4. **Administración y Calificación:**  
Se administraron formularios virtuales.

5. **Consigna**

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación, consta de 10 preguntas; conteste lo más honestamente posible todos y cada de los ítems o preguntas marcando el valor que crea conveniente.

6. **Baremación** : Autor

7. **Consistencia Interna**

Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó la consistencia interna dada por el método del alfa de Cronbach, el mismo que se define como:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Donde:

$\alpha$  = Alfa de Cronbach

K = Número de Ítems

$V_i$  = Varianza de cada Ítem

$V_t$  = Varianza total

Luego para el instrumento conocimiento tiene una consistencia interna de:

➔ **Fiabilidad**

[ConjuntoDatos0]

**Escala: ALL VARIABLES**

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	60	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0
	Total	60	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.925	10

Entonces podemos indicar que el instrumento es altamente confiable pues el valor encontrado se aproxima a 1.

## Anexo 9. Propuesta de solución y validación por expertos

### “Marketing relacional para la cartera de clientes en la empresa Salus Laboris S.A.C., Chiclayo”



SALUS LABORIS, fundada en Enero del 2006, es una empresa especializada en la Gestión Integral de la Salud Ocupacional. Brinda todo tipo de servicios relacionados al rubro ocupacional, cumpliendo con las normativas vigentes: “Protocolo de exámenes médicos ocupacionales y guías de diagnóstico de los exámenes médicos obligatorios por actividad” Actualmente cuenta con especialistas en Medicina Ocupacional, Higiene Ocupacional, Ergonomía, Psicología Ocupacional, Respuesta a Emergencias entre otros. Cuenta con la experiencia brindando servicios continuos, siendo líderes en el mercado, teniendo entre sus principales clientes a importantes empresas.



Figura 12 - Clientes



Figura 13 – Misión, visión, objetivos de Salus Laboris

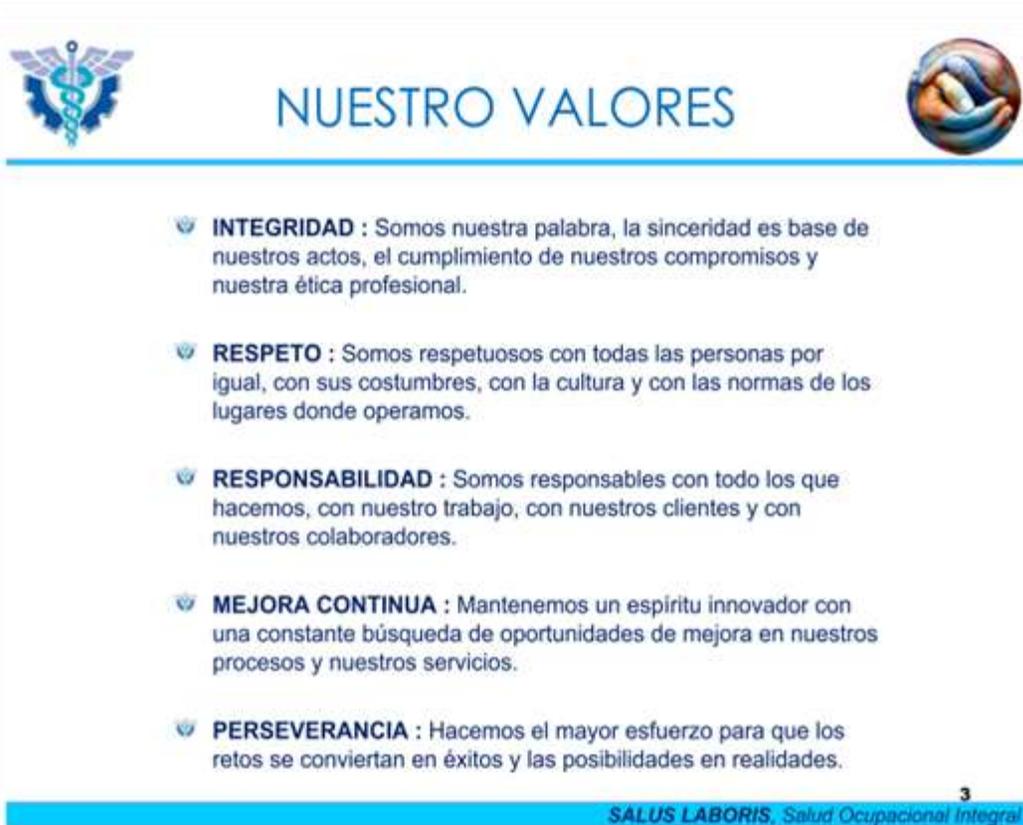


Figura 14 – Valores de Salus Laboris

## **Desarrollo de las fases**

### **Fase 1: Necesidades del cliente**

**Objetivo:** Establecer procesos oportunos y eficientes, con la finalidad de mejorar la relación con los clientes.

#### **Actividad 1:** Seguimiento de redes sociales.

Esta actividad permitirá mantener contacto con los clientes a través de las redes sociales, permitiendo tener una retroalimentación constante.

#### **Actividad 2:** Actualización periódica de la página web.

Esta actividad tiene como finalidad mantener informado a nuestros clientes actuales y a posibles clientes potenciales acerca de los servicios que se brindan.

#### **Actividad 3:** Envío de invitaciones a los clientes para que asistan a charlas.

Esta actividad es una herramienta que permite dar a conocer a nuestros clientes los servicios que se brindan, a través de charlas ocupacionales.

**Fase 2:** Gestión de base de datos.

**Objetivo:** Elaborar un registro de todos los clientes corporativos que tiene Salus Laboris, lo que hará posible acercarse más a los mismos y ofrecerles una atención personalizada.

FICHA DE CLIENTE	
<b>DATOS DE LA EMPRESA - CLIENTE</b>	
Reason Social	
Rec	
Dirección Fiscal	
Districto	
Teléfono de la Empresa	
<b>CONTACTO COMERCIAL - CLIENTE</b>	
Nombre y Apellido:	
puesto que ocupa en la Empresa	
N° Fijo y celular / N° Celular:	
E-mail:	
<b>CONTACTO DE ÁREA DE PAGOS DEL CLIENTE</b>	
Nombre y Apellido:	
N° Fijo y celular / N° Celular:	
E-mail:	
<b>FORMA DE PAGO</b>	
Cuenta	X
E-mail Toucher de pago a:	
spinoza@saluslaboris.com.pe / karla.pajares@saluslaboris.com.pe	
E-mail Toucher de pago a:	
chicla@saluslaboris.com.pe / karla.pajares@saluslaboris.com.pe	
<b>ACUERDOS PARA ENTREGABLES</b>	
Especialista Clínico	
* Entregar los datos del Médico Ocupacional (SI lo requiere)	
Indicar E-mail:	
Nombre y Apellido:	
N° DNI:	
N° CPE:	
N° Teléfono / Celular:	
<b>Entregables:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Certificado de CAMO - CERTIFICADO DE APTITUD MÉDICA Resultado / los 24 horas</li> <li>* Historia Clínica Ocupacional del trabajador. Resultado / los 48 horas</li> <li>[Mediador e-mail]</li> </ul>
* Si NO cuenta con Médico Ocupacional, entregar los datos de la persona responsable RR.HH., Recursos Humanos, etc.	
Indicar E-mail:	
Nombre y Apellido:	
Cargo en la empresa:	
N° Teléfono / Celular:	
<b>Entregables:</b>	* Si NO Certificado de CAMO - CERTIFICADO DE APTITUD MÉDICA O OCUPACIONAL [Mediador e-mail] Resultado / los 24 horas

Figura 15 – Ficha Cliente.

**Actividad 1:** Implementar un sistema de registro de datos (Sigesoft)

Esta actividad se realizará en dos procesos, el primero es solicitar la ficha de cliente nuevo, lo cual permitirá tener datos actualizados de los clientes y el segundo es ingresar al sistema obteniendo la siguiente información: Nro. Ruc, razón social, dirección de la empresa, nombre del contacto, nro. de cel, correo electrónico para el envío de su informe médico, puesto que desempeña en la empresa y forma de pago.



*Figura 16 – Sistema Sigesoft.*

**Actividad 2:** Capacitar a los colaboradores para el uso del Sigesoft.

En esta actividad se realizarán capacitaciones a los colaboradores que tengan contacto directo con el cliente y que puedan obtener información de estos, con la finalidad de que conozcan el sistema y las estrategias de recolección de datos, para realizar el trabajo de forma eficiente.

**Actividad 3:** Actualización de información.

Se realizará la actualización de base de datos, que ayudará a retroalimentar la información de los clientes de forma constante.

### **Fase 3:** Satisfacción del cliente

**Objetivo:** Hacer que nuestros clientes se sientan especiales e importantes, brindándoles un servicio personalizado, satisfaciendo sus necesidades y superando sus expectativas.

**Actividad 1:** Contar con colaboradores que tengan el perfil adecuado y además que estén dispuestos a ofrecer una atención de calidad.

Esta actividad ayudará a contar con los colaboradores adecuados en cada área de la empresa, no sólo se buscará el perfil por conocimiento y experiencia. Sino también que tenga empatía y buen trato con los clientes.

**Actividad 2:** Capacitar al personal en atención al cliente.

Esta actividad permitirá capacitar de forma periódica a los colaboradores, mediante talleres, charlas y herramientas visuales, con la finalidad de mejorar la atención al cliente.



*Figura 17 – Capacitar al personal en atención del cliente.*

**Fase 4:** Retención del cliente.

**Objetivo:** Mantener al cliente satisfecho durante el mayor tiempo posible.

**Actividad 1:** Formar alianzas estratégicas con clínicas acreditadas.

Esta actividad ayuda a garantizar el servicio que se brinda, con el respaldo de clínicas con prestigio en el mercado.

**Actividad 2:** Cumplimiento de acuerdos comerciales.

Esta actividad asegura el cumplimiento de los compromisos pactados con el cliente en los plazos establecidos.

## **Fase 5:** Comunicación.

**Objetivo:** Crear en Salus Laboris un ambiente de comunicación efectiva entre colaboradores – clientes.

**Actividad 1:** Mantener una comunicación efectiva antes, durante y después del servicio.

Para llevar a cabo esta actividad, se realizará lo siguiente:

Antes de brindar el servicio: El personal debe estar capacitado en métodos de atención al cliente, así mismo conocer de los servicios que ofrece Salus Laboris.

Durante el servicio: Los colaboradores deben mantener una comunicación amable, adecuada, de confianza y de hospitalidad, con la finalidad de brindar una atención de calidad.

Después del servicio: Solicitar al cliente su opinión y sugerencias.

**Actividad 2:** Mantener comunicación constante con los clientes mediante correo.

Esta actividad ayuda a los clientes a conocer los procedimientos, nuevos servicios o cambio que exista en la empresa. Además el uso del correo permitirá enviar publicidad atractiva para poder fidelizar a los clientes, que contenga aspectos de marketing relacional (Un slogan que marque la diferencia)

## **Etapas del marketing relacional para Salus Laboris**

### a. Base de datos de clientes reales y potenciales.

Contar con una lista de *leads* de calidad que permitirá posteriormente extraer datos y segmentarlos, así se podrá estratificar adecuadamente sumado a la información precisa de cada uno, se podrá tratar con ellos de manera más personalizada y real, creando acciones de posicionamiento y de venta. Una vez estén los clientes segmentados, es posible comenzar a adaptar los mensajes dependiendo de las necesidades e intereses de cada pequeño grupo.

### b. Segmentación

Una vez completa la base de datos lo suficientemente nutrida, se puede comenzar a identificar comportamientos similares que permitan distinguir diferentes segmentos de los clientes de Salus Laboris para llevar a cabo un plan de fidelización para cada uno de ellos. Está claro que el marketing relacional debe tener como objetivo establecer relaciones durables con los clientes de la empresa, por lo que hacerlo con la totalidad de ellos resulta prácticamente imposible por la múltiple busca de experiencias de ellos, por tanto, se realiza la búsqueda del perfil de los clientes con la mayoría de características que posean.

### c. Tener en cuenta la utilización del CRM

Utilizar criterios de segmentación adecuados para definir exactamente el perfil del cliente de la empresa al que se debe priorizar. Una vez identificado, conocer las necesidades, tanto aquellas satisfechas como las que no lo están según los resultados hallados. En las que no lo están, se puede actuar más fácil y directamente, sin embargo, para las satisfechas, hay que plantear mejorar las condiciones que les ofrecen otros proveedores. Hacer estudios de mercado cada cierto tiempo para saber en qué situación se encuentra el cliente.

#### d. Adaptación de los mensajes

Para cada segmento de clientes según sus intereses y necesidades, se deben adaptar el tono, las ofertas y promociones, etc. Por eso como empresa, Salus Laboris puede hacer que el cliente se sienta partícipe directo en la marca. Una de estas maneras es personalizar el servicio, incluyendo al cliente en algún punto del proceso creativo, colaborando en el diseño del proceso del servicio, entre otros.

#### e. Comunicación

La comunicación deja de ser unilateral cuando se busca la respuesta de los clientes, pues interesa su opinión, sus críticas, sus sugerencias, etc. Es importante escuchar las opiniones, no tienen necesariamente que ser acciones especiales, una simple recomendación o incluso reclamación, puede contribuir a la creación de valor. Por ello, uno de los objetivos principales del marketing relacional aplicado a Salus Laboris es la firme interacción con el cliente, esto genera la oportunidad de conocer de ellos a profundidad.

**ANEXO 03.- Ficha de evaluación por juicio de experto.**

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
FILIAL CHICLAYO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA  
FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE  
EXPERTO**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

**“Marketing relacional para la cartera de clientes en la empresa Salus Laboris S.A.C., Chiclayo”**

**AUTORA:**

- Pajares Calderón, Karla Yolanda (ORCID: [0000-0002-7070-7584](https://orcid.org/0000-0002-7070-7584))

**DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:**

**NOMBRE:** Rafael Martel Acosta.

**TÍTULO UNIVERSITARIO:** Dr. En Administración.

**POSTGRADO:** Magíster En Administración y dirección de empresas.

**OTRA FORMACIÓN:** Lic. En Administración.

**OCUPACIÓN ACTUAL:** Director de la escuela de Post Grado de la Universidad Particular de Chiclayo.

**FECHA DE LA ENTREVISTA:** 27 de Noviembre del 2020.

Mensaje al especialista:

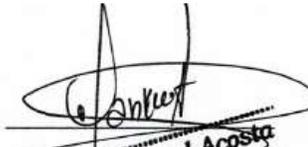
En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a los clientes de la empresa “Salus Laboris S.A.C. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una “X” conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto	5 Muy alto
--------------	-----------	--------------	-----------	---------------

2. Sírvase marcar con una “X” las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)		X	
b) Experiencia como profesional. (EP)	X		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)		X	
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	X		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	X		



Rafael Martel Acosta  
Mgtr. Administración de Empresas

**Firma del entrevistado**

**Estimado(a) experto(a):**

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?

Adecuada (X) Poco adecuada \_\_\_ Inadecuada \_\_\_

2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?

Totalmente (X) Un poco \_\_\_ Nada \_\_\_

3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?

Todos \_\_\_ Algunos (X) Pocos \_\_\_ Ninguno \_\_\_

4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?

Totalmente (X) Un poco \_\_\_ Ninguno \_\_\_

5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Seguimiento de redes sociales.		X		
2	Actualización periódica de la página web.		X		
3	Envío de invitaciones a los clientes para que asistan a charlas.	X			
4	Implementar un sistema de registro de datos (Sigesoft)	X			
5	Capacitar a los trabajadores para el uso del Sigesoft.	X			
6	Actualización de información.		X		
7	Contar con colaboradores que tengan el perfil adecuado y además que estén dispuestos a ofrecer una atención de calidad.	X			
8	Capacitar al personal en atención al cliente.		X		
9	Formar alianzas estratégicas con clínicas acreditadas.	X			
10	Cumplimiento de acuerdos comerciales.	X			
11	Mantener una comunicación efectiva antes, durante y después del servicio.	X			
12	Mantener comunicación constante con los clientes mediante correo.	X			

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?

Excelente \_\_\_ Buena (X) Regular \_\_\_ Inadecuada \_\_\_

7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

---

---

---



Rafael Martel Acosta  
Mgtr. Administración de Empresas

**Firma del entrevistado**

## Anexo: Hoja de vida.

### RAFAEL MARTEL ACOSTA

#### **DATOS GENERALES**

DNI 40701866  
Dirección Calle Luis Castilla 120 - Urb. Primavera II etapa - Chiclayo  
Teléfono 074-618410  
Celular 948066852  
E-Mail [ramartel@hotmail.com](mailto:ramartel@hotmail.com) / [rafaelmartel35@gmail.com](mailto:rafaelmartel35@gmail.com)  
Experiencia Docente 12 años  
ORCID <https://orcid.org/0000-0001-7067-8632>  
Edad 40



#### **PERFIL**

Administrador de Empresas, con años de experiencia en el sector Público y Privado. Con estudios de Post Grado en la Universidad Mayor de San Marcos (Lima), MBA por Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo (Chiclayo), además de estudios de especialización en la línea de Alta Dirección en la Universidad Panamericana (México) y de Alta Gerencia y Talento Humano en la Universidad Austral (Argentina). Candidato a Doctor en Administración por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque. Experiencia en docencia universitaria más de 10 años en las principales universidades de la región. Profesor de la especialidad de Ciencias Empresariales en la línea de Administración, Marketing e Investigación de Mercados; además, socio fundador de Focus Business Consulting (empresa investigadora de mercados). Experiencia laboral como Gerente de Starbucks Coffee en Trujillo y Chiclayo, así como Shift Supervisor en La Molina – Lima. Administrador de Oficina de la división de Carga y Encomiendas de la empresa de Transportes Línea en la Zona Norte Chico (Barranca, Supe, Huacho, Chancay y Huaral); así como Administrador de la Oficina de Seguro Integral de Salud (SIS) en el Hospital Regional Hermilio Valdizán (Huánuco).

#### **1. GRADOS Y TÍTULOS ACADÉMICOS**

##### **GRADOS ACADÉMICOS**

Grado	<b>DOCTORADO</b>
Mención	DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN
Universidad	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
Situación	EGRESADO
Fecha de Estudios	Ingreso: 2014 Egreso:      Graduación: 2016 (EN TRÁMITE DEL DIPLOMA)
Grado	<b>MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS</b>
Mención	MBA
Universidad	UNIVERSIDAD CATOLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
Situación	CULMINADO
Fecha de Estudios	Ingreso: 2011 Egreso: 2013 Graduación: 2014

##### **TÍTULOS PROFESIONALES**

Título Profesional	<b>LICENCIADO EN ADMINISTRACION</b>
Institución	UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILJO VALDIZAN – HUÁNUCO
Situación	CULMINADO
Fecha Estudios	Ingreso : 1997 Egreso : 2001 Titulación : 2003
Grado Universitario	<b>BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b>
Institución	UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILJO VALDIZAN – HUÁNUCO
Situación	CULMINADO
Fecha Estudios	Ingreso : 1997 Egreso : 2001 Bachiller : 2002

#### **2. EXPERIENCIA DOCENTE UNIVERSITARIA**

Cargo	<b>PROFESOR A TIEMPO COMPLETO</b>
Empresa/Institución	<b>UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO</b>
Descripción del cargo	Profesor a tiempo completo de la Facultad de Ciencias Empresariales – Escuela de Administración de empresas – Especialidad Marketing e Investigación de Mercados
Tipo Contrato	Empleado Tiempo Completo
Fecha de Labores	Inicio : Marzo 2010 Término : Junio 2019

Cargo	<b>PROFESOR DE CURSOS DE ESPECIALIZACIÓN</b>
Empresa/Institución	<b>UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO – FILIAL CHICLAYO</b>
Descripción del cargo	Profesor por programas de Profesionalización SUBE
Tipo Contrato	Eventual
Fecha de Labores	Inicio : Junio-2011 Terminó : 2017
Cargo	<b>PROFESOR DE CURSOS DE DIPLOMADOS</b>
Empresa/Institución	<b>ZEGEL IPAE CHICLAYO</b>
Descripción del cargo	Profesor por programas de Diplomados
Tipo Contrato	Eventual
Fecha de Labores	Inicio : Abril -2013 Terminó : A la fecha
Cargo	<b>PROFESOR DE POST GRADO MBA</b>
Empresa/Institución	<b>UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO – FILIAL CHICLAYO / FILIAL TARAMPOTO</b>
Descripción del cargo	Profesor de línea de Marketing y Negocios
Tipo Contrato	Eventual
Fecha de Labores	Inicio : Junio-2014 Terminó : A la fecha
Cargo	<b>PROFESOR DE CURSOS DE ADMINISTRACIÓN</b>
Empresa/Institución	<b>ESCUELA DE SUB OFICIALES PNP CHICLAYO</b>
Descripción del cargo	Profesor por programas de Capacitación Superior Técnica PNP
Tipo Contrato	Eventual
Fecha de Labores	Inicio : Agosto -2015 Terminó : 2016

### **3. EXPERIENCIA UNIVERSITARIA ADMINISTRATIVA**

Cargo	<b>DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO</b>
Empresa/Institución	<b>UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO</b>
Descripción del cargo	Dirección de escuela
Tipo Contrato	Contratado
Fecha de Labores	Inicio : Enero -2020 Terminó: A la fecha
Cargo	<b>DIRECTOR DE EDUCACIÓN CONTINUA</b>
Empresa/Institución	<b>UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO</b>
Descripción del cargo	Director de programas a nivel posgrado
Tipo Contrato	Empleado Tiempo Completo
Fecha de Labores	Inicio : Abril -2016 Terminó : Mayo 2017

### **4. PRODUCCIÓN CIENTÍFICA, LECTIVA Y DE INVESTIGACIÓN**

Título	Fecha	Tipo de Publicación	Nro. De Registro/Nro. Resolución
REPUTACION ONLINE Y GESTIÓN DEL SOCIAL MEDIA EN HOTELES TRES ESTRELLAS EN LA CIUDAD DE CHICLAYO	Diciembre 2018	Artículo Científico	ISSN ELECTRÓNICO: 2414-8698

### **5. EXPERIENCIA PROFESIONAL**

Cargo	<b>SUPERVISOR LOCAL STORE MARKETING</b>
Empresa/Institución	<b>STARBUCKS COFFEE - TRUJILLO</b>
Descripción del cargo	DMS District Marketing Supervisor - Tiendas Lima, Trujillo, Chiclayo. Responsable de captación y fidelización de clientes.
Tipo Contrato	Empleado Tiempo Completo
Fecha de Labores	Inicio : Junio-2008 Terminó : Setiembre-2010

Cargo	<b>ADMINISTRADOR DE OFICINA</b>
Empresa/Institución	<b>TRANSPORTES LINEA - TRUJILLO</b>
Descripción del cargo	ADMINISTRADOR DE OFICINA DE LA UNIDAD DE CARGA Y ENCOMIENDAS EN LAS CIUDADES DE TRUJILLO, CAJAHARCA, PIURA Y EL NORTE CHICO (BARRANCA, HUACHO, HUARAL).
Tipo Contrato	Empleado Tiempo Completo
Fecha de Labores	Inicio : Enero-2006 Terminó : Febrero-2007
Cargo	<b>COORDINADOR DE OFICINA SIS</b>
Empresa/Institución	<b>HOSPITAL REGIONAL HERMILIO VALDIZÁN MEDRANO - HUÁNUCO</b>
Descripción del cargo	Coordinador de la oficina del Seguro Integral de Salud (SIS)
Tipo Contrato	Empleado Tiempo Completo
Fecha de Labores	Inicio : Setiembre 2002 Terminó : Febrero-2005

## **6. IDIOMAS Y COMPUTACIÓN**

<b>Idioma</b>	<b>INGLÉS</b>
Institución	Universidad de Huánuco
Nivel de Idioma	Lee : Medio Habla : Medio Escribe : Medio
Graduación	2014
Estudio Realizado	<b>Excel avanzado</b>
Área de Estudios	Informática y sistemas
Institución	UNIVERSIDAD CATOLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
Fecha Estudios	Inicio : Noviembre/2012 Terminó : Diciembre/2012

## **7. PARTICIPACION EN CONGRESOS, TALLERES, SEMINARIOS Y OTROS**

### **7.1. PONENTE**

#### **Académico - Seminarios**

Nombre	<b>XII Ciclo de Conferencias de Desarrollo Empresarial 2019</b>
Organizado por	Universidad de Huánuco
Tipo Participación	Ponente
Fechas	Inicio : Noviembre 2019

#### **Académico - Seminarios**

Nombre	<b>Congreso Nacional de Estudiantes de Ingeniería de Sistemas y Computación</b>
Organizado por	Universidad Nacional de Ucayali
Tipo Participación	Ponente
Fechas	Inicio : Agosto 2016

## **8. ESTUDIOS QUE NO CULMINAN CON UN GRADO SUPERIOR**

#### **Académico - Seminarios**

Nombre	<b>Seminario Internacional de Alta Gerencia</b>
Organizado por	Universidad Austral - Rosario - Santa Fé - Argentina
Tipo Participación	Asistente
Fechas	Inicio : 21-10-2013 Terminó 25-10-2013

#### **Académico - Seminarios**

Nombre	<b>Seminario en Dirección</b>
Organizado por	Universidad Panamericana - México
Tipo Participación	Asistente