



## **UNIDAD ACADÉMICA**

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

### **TEMA:**

IMPLEMENTACIÓN DE MARKETING RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN DE  
LOS CLIENTES DE LA ASEGURADORA HISPANA DE SEGUROS

**Proyecto de Investigación y Desarrollo previo a la obtención del título de  
Magister en Administración de Empresas mención Planeación**

**Línea de Investigación, Innovación y Desarrollo principal:**

Marketing

**Clasificación técnica del trabajo:**

Desarrollo

**Autora:**

Ing. Wendy Natalia Naranjo Hidalgo

**Director:**

Ing. Mba. María Fernanda Salazar Bonilla

Ambato – Ecuador

Junio 2016

# **IMPLEMENTACIÓN DE MARKETING RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES DE LA ASEGURADORA HISPANA DE SEGUROS.**

Informe de trabajo de Titulación

presentado ante la

Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Sede Ambato

por:

Wendy Natalia Naranjo Hidalgo

En cumplimiento parcial de los requisitos para el Grado de  
Magister en Administración de Empresas, mención Planeación.



**Departamento de Investigación y Postgrados**

Junio 2016

# **IMPLEMENTACIÓN DE MARKETING RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES DE LA ASEGURADORA HISPANA DE SEGUROS.**

Aprobado por:

Varna Hernández Junco, PhD  
Presidenta del Comité Calificador  
Director DIP

Mba. Ángel Rogelio Ortiz Del Pino  
Miembro Calificador

Mba. María Fernanda Salazar Bonilla  
Miembro Calificador  
Director de Proyecto

Dr. Hugo Altamirano Villaroel  
Secretario General

Mba. Amparito Del Rocío Pérez Barrionuevo  
Miembro Calificador

Fecha de aprobación:  
Junio 2016

## **Ficha Técnica**

**Programa:** Magister en Administración de Empresas mención Planeación

**Tema:** Implementación de marketing relacional para la Fidelización de los Clientes de la Aseguradora Hispana de Seguros.

**Tipo de Trabajo:** Proyecto de Investigación y Desarrollo

**Clasificación Técnica del trabajo:** Desarrollo

**Autora:** Wendy Natalia Naranjo Hidalgo

**Directora:** Ing. Mba. María Fernanda Salazar Bonilla

### **Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo**

**Principal:** Marketing

**Secundaria:** Marketing relacional, fidelización, cliente

## **Declaración de Originalidad y Responsabilidad**

Yo, Wendy Natalia Naranjo Hidalgo, portadora de la cedula de ciudadanía y/o pasaporte 1600433112, declaro que los resultados obtenidos en el proyecto de titulación y presentados en el informe final, previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas, son absolutamente originales y personales. En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto, y luego de la redacción de este documento, son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad y académica.

Wendy Natalia Naranjo Hidalgo

1600433112

## **Dedicatoria**

A mi esposo Luis Vasco A, por su sacrificio, por su esfuerzo, por siempre estar aquí brindándome su apoyo, comprensión, cariño y amor; por creer en mi capacidad e impulsarme a terminar este proyecto.

A mi amado hijo Andrés Sebastián Vasco N. por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder llegar a ser un ejemplo para él.

A mi hermana Tamara Naranjo H. quien con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siguiera adelante y siempre sea perseverante y cumpla con mis ideales.

**Wendy Naranjo H.**

## **Reconocimientos**

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto, por haberme otorgado una familia excepcional, quienes han creído en mí siempre, dándome ejemplo de superación, humildad y sacrificio.

A mi madre Luisa Hidalgo R. pues ella fue el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, sentó en mí las bases de responsabilidad y deseos de superación, en ella tengo el espejo en el cual me he reflejado pues sus virtudes infinitas y su gran corazón me llevan a admirarla cada día más.

A mi tutora Ing. Mba. María Fernanda Salazar B. por su esfuerzo, dedicación; gracias por sus orientaciones, por su manera de trabajar, su persistencia, su paciencia, su motivación ha sido fundamental para mi formación como investigadora, inculcando en mi un sentido de seriedad, responsabilidad y rigor académico.

**Wendy Naranjo H.**

## Resumen

El objetivo del presente proyecto de investigación y desarrollo es fidelizar a los clientes reales y potenciales de la Aseguradora Hispana de Seguros, debido a que, en su trayectoria de 20 años al servicio de la comunidad se enfrenta a problemas tales como: servicio al cliente, optimización de los recursos, resistencia al cambio y a su comportamiento; situaciones que no le permiten ser competitiva ni lograr un posicionamiento en la mente del consumidor. La metodología que se utilizó para abordar el problema es el enfoque cuali-cuantitativo, pues se requiere identificar características, cualidades del entorno y poder cuantificar alternativas de solución; por otra parte se utilizó la investigación bibliográfica y de campo, mediante la aplicación de encuestas a los clientes actuales y potenciales y entrevista a la alta gerencia, a fin de coadyuvar con el éxito en la toma de decisiones, teniendo como producto final el desarrollo del marketing relacional para su aplicación en la aseguradora Hispana de Seguros y poder lograr la preferencia y fidelización de los clientes.

**Palabras claves:** marketing relacional, fidelización, clientes, estrategias.

## **Abstract**

This research and development project is aiming to create loyalty among potential and real clients at the insurance company Hispana de Seguros. The company has been offering services to the society during this past 20 years and nowadays it is facing problems such as: customer care, optimization of resources, resistance to change and to their behavior. All of these situations do not allow it to become competitive nor able to get in the consumer mind. The qualitative and quantitative approach was used to analyze the topic because it is necessary to identify its features, the environment qualities and the ability to quantify possible solutions. On the other hand, literature and field research were applied by means of surveys directed to real and potential clients, and an interview to managers in order to make decision making a success. The final product is the development of a relationship marketing strategy to apply at the insurance company Hispana de Seguros, aimed at getting the clients preference and create loyalty.

**Keywords:** relationship marketing, loyalty, clients, storage.

## Tabla de Contenidos

|                                                                                 |             |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Ficha Técnica.....</b>                                                       | <b>iii</b>  |
| <b>Programa: Magister en Administración de Empresas mención Planeación.....</b> | <b>iii</b>  |
| <b>Declaración de Originalidad y Responsabilidad .....</b>                      | <b>iv</b>   |
| <b>Dedicatoria .....</b>                                                        | <b>v</b>    |
| <b>Reconocimientos .....</b>                                                    | <b>vi</b>   |
| <b>Resumen .....</b>                                                            | <b>vii</b>  |
| <b>Abstract .....</b>                                                           | <b>viii</b> |
| <b>Lista de Tablas .....</b>                                                    | <b>xi</b>   |
| <b>Lista de figuras .....</b>                                                   | <b>xiii</b> |
| <b>CAPÍTULOS .....</b>                                                          | <b>1</b>    |
| <b>1. Introducción .....</b>                                                    | <b>1</b>    |
| 1.1. Presentación del Trabajo .....                                             | 1           |
| 1.2. Descripción del Documento .....                                            | 2           |
| <b>2. Planteamiento de Propuesta de Trabajo .....</b>                           | <b>3</b>    |
| 2.1. Información Técnica Básica .....                                           | 3           |
| 2.2. Descripción del Problema .....                                             | 3           |
| 2.3. Preguntas Básicas.....                                                     | 4           |
| 2.4. Formulación de Meta.....                                                   | 4           |
| 2.5. Objetivos .....                                                            | 4           |
| 2.6. Delimitación Funcional.....                                                | 5           |
| <b>3. Marco Teórico .....</b>                                                   | <b>6</b>    |
| 3.1. Definiciones y conceptos .....                                             | 6           |
| 3.1.1. Marketing.....                                                           | 6           |
| 3.1.2. Marketing relacional.....                                                | 6           |
| 3.1.3. Finalidad del Marketing relacional.....                                  | 8           |
| 3.1.4. Elementos del Marketing relacional .....                                 | 8           |
| 3.1.5. Fases para implementar el Marketing relacional .....                     | 9           |
| 3.1.6. Factores del Marketing relacional .....                                  | 12          |
| 3.1.7. Beneficios del Marketing relacional.....                                 | 12          |
| 3.1.8. Orientación del Marketing relacional.....                                | 13          |
| 3.1.9. Mercado de Clientes o Consumidores .....                                 | 14          |
| 3.1.10. Entrega de valor para el cliente .....                                  | 15          |

|                                                                                  |           |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.1.11. Fidelización de clientes.....                                            | 16        |
| 3.1.12. La fidelización de clientes como estrategia de marketing relacional..... | 16        |
| 3.1.13. Cómo obtener la lealtad de los clientes.....                             | 17        |
| 3.1.14. Dimensiones de la Fidelización.....                                      | 18        |
| 3.2. Estado de Arte.....                                                         | 19        |
| <b>4. Metodología.....</b>                                                       | <b>21</b> |
| 4.1. Diagnóstico .....                                                           | 21        |
| 4.2. Métodos Aplicados .....                                                     | 23        |
| <b>5. Resultados .....</b>                                                       | <b>25</b> |
| 5.1. Validación de la encuesta.....                                              | 25        |
| 5.2. Análisis e Interpretación de Resultados .....                               | 28        |
| 5.3. Discusión de Resultados .....                                               | 40        |
| 5.4. Pruebas de Hipótesis .....                                                  | 41        |
| 5.5. Evaluación Preliminar .....                                                 | 49        |
| 5.6. Análisis de Resultados .....                                                | 49        |
| 5.7. Plan de Marketing relacional .....                                          | 49        |
| <b>6. Conclusiones y Recomendaciones .....</b>                                   | <b>84</b> |
| 6.1. Conclusiones .....                                                          | 84        |
| 6.2. Recomendaciones.....                                                        | 85        |
| <b>Referencias .....</b>                                                         | <b>86</b> |

## Lista de Tablas

|                                                                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Marketing Transaccional versus Marketing de Relaciones .....                                                                                  | 7  |
| 2. Personal de las Aseguradoras.....                                                                                                             | 22 |
| 3. Clientes de Hispana de Seguros .....                                                                                                          | 22 |
| 4. Resumen del procesamiento de los casos .....                                                                                                  | 25 |
| 5. Estadístico de Fiabilidad .....                                                                                                               | 26 |
| 6. Prueba de confiabilidad.....                                                                                                                  | 26 |
| 7. ¿Hace cuánto usted es cliente de Hispana de Seguros?.....                                                                                     | 28 |
| 8. ¿Hispana de Seguros se comunica con usted a fin de informarle sobre las actividades y promociones a realizarse? .....                         | 29 |
| 9. ¿Conoce usted con qué frecuencia la Aseguradora Hispana de Seguros realiza actividades para fortalecer las relaciones con los clientes? ..... | 30 |
| 10. ¿Cómo calificaría usted la relación de comunicación que existe entre cliente-empresa? .....                                                  | 31 |
| 11. ¿Cómo consideraría usted la lealtad que mantiene con Hispana de Seguros? .....                                                               | 32 |
| 12. ¿Cómo calificaría usted el servicio post venta que brinda Hispana de Seguros?.....                                                           | 33 |
| 13. ¿Con que frecuencia usted visita Hispana de Seguros para adquirir los productos y servicios que oferta? .....                                | 34 |
| 14. ¿Factores para renovar un seguro?.....                                                                                                       | 35 |
| 15. ¿Con que frecuencia la aseguradora mantiene contacto con usted cómo cliente? .....                                                           | 36 |
| 16. ¿Cómo calificaría usted la calidad de servicio al cliente brindada por los colaboradores de Hispana de Seguros? .....                        | 37 |
| 17. ¿Cuál de las siguientes razones le motiva a usted a solicitar un seguro?.....                                                                | 38 |
| 18. ¿Considera usted que la atención al cliente que ofrece Hispana de Seguros es un factor determinante para renovar su seguro? .....            | 39 |
| 19. Frecuencias Observadas .....                                                                                                                 | 42 |
| 20. Frecuencias Esperadas .....                                                                                                                  | 43 |
| 21. Tabla de Contingencia.....                                                                                                                   | 44 |
| 22. Entrevista .....                                                                                                                             | 46 |
| 23. Entrevista realizada a los empleados de Hispana de Seguros .....                                                                             | 47 |
| 24. Triangulación de fuentes .....                                                                                                               | 48 |
| 25. Análisis Situacional .....                                                                                                                   | 51 |
| 26. Matriz de Evaluación del Factor Interno MEFI .....                                                                                           | 52 |
| 27. Matriz de Evaluación de Factor Externo MEFE .....                                                                                            | 54 |
| 28. Matriz FODA .....                                                                                                                            | 55 |
| 29. Actualización de la base de datos.....                                                                                                       | 56 |

|                                                                                                        |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 30. Sistema de Capacitación.....                                                                       | 57 |
| 31. Sistema de Capacitación Propuesto .....                                                            | 58 |
| 32. Cronograma.....                                                                                    | 59 |
| 33. Ampliar el servicio post venta.....                                                                | 60 |
| 34. Quejas y Sugerencias .....                                                                         | 62 |
| 35. Cuestionario de Quejas y Sugerencias .....                                                         | 64 |
| 36. Ficha de opinión sobre los servicios.....                                                          | 66 |
| 37. Valor agregado hacia el cliente .....                                                              | 67 |
| 38. Actividades para generar valor agregado .....                                                      | 72 |
| 39. Promociones e incentivos.....                                                                      | 73 |
| 40. Calificación y segmentación de los clientes Hispana de Seguros.....                                | 74 |
| 41. Cronograma de actividades .....                                                                    | 76 |
| 42. Cuadro comparativo antes y después de la implementación del Plan de Marketing relacional.<br>..... | 79 |
| 43. Análisis comparativo después de los resultados .....                                               | 81 |

## Lista de figuras

|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| 1: Marketing relacional .....                            | 12 |
| 2: Orientación Marketing relacional .....                | 13 |
| 3: Marketing relacional Orientación .....                | 14 |
| 4: Entrega de valor para el cliente .....                | 15 |
| 5: Plan de marketing relacional.....                     | 50 |
| 6: Atención al cliente a través de redes sociales.....   | 61 |
| 7: Atención al cliente a través de redes sociales.....   | 62 |
| 8: repotenciar el número gratuito (stikers).....         | 63 |
| 9: Valor agregado (camisetas) .....                      | 68 |
| 10: Valor agregado (gorras).....                         | 69 |
| 11: Valor agregado (tasas).....                          | 69 |
| 12: Valor agregado (esferos) .....                       | 70 |
| 13: Valor agregado (agendas) .....                       | 71 |
| 14: Valor agregado (llaveros).....                       | 71 |
| 15: Proceso de relación con el cliente .....             | 75 |
| 16: Análisis comparativo después de los resultados ..... | 82 |
| 17: Análisis comparativo después de los resultados ..... | 83 |

## CAPÍTULO 1

# Introducción

### 1.1. Presentación del Trabajo

Con la investigación desarrollada lo que se buscó es dar solución al problema planteado que nace de los porcentajes bajos en la renovación de los seguros y la falta de seguimiento en la satisfacción de los clientes de Hispana de Seguros.

El tema investigado permite conocer la realidad de la Aseguradora y determinar el problema que en el presente proyecto es la insatisfacción de los clientes, que provoca quejas y reclamos de los clientes, por lo que, se propone mejorar la atención a los clientes de la Aseguradora Hispana de Seguros, el mismo que es fundamental el marketing relacional para conseguir la fidelización de los clientes, además que, es fundamental para conseguir vínculos duraderos entre empresa-cliente, es por ello que se buscó información referente al tema con investigaciones realizadas con anterioridad referentes al tema de Investigación como fue el caso del trabajo (Gastezzi G. , 2014), el cual habla de la fidelización de clientes en el que se indica que, depende en gran medida de cómo estos perciben a la empresa.

Por otra parte, (Coronado Acosta. , 2013) concluye en su desarrollo de investigación titulado “Marketing relacional y su influencia en la fidelización de los clientes de la empresa Tecniplast Servicios Generales E.I.R.L.” que, aplicar marketing relacional puede ser un instrumento importante a largo plazo para Tecniplast Servicios Generales E.I.R.L., además que, se debe aplicar estrategias específicas para lograr una fidelización de los clientes mejorando la calidad del servicio post venta de la empresa y disminuir los precios reduciendo costos y el porcentaje de utilidad para poder conseguirlo, de esta manera, la empresa se afianzará a largo plazo como una de las empresas de mejor servicio post venta en el mercado, posicionándose aún más y fidelizando a sus clientes.

Por lo que, y según los datos arrojados en las encuestas realizadas a los clientes de Hispana de Seguros, la mayor parte de clientes sienten inconformidad con el trato de los colaboradores debido a que, únicamente se comunican con ellos para renovar el seguro, generando enojo y pérdida de interés del cliente en la Aseguradora, quienes deben preocuparse por sus clientes todo el tiempo y llevar un seguimiento de cada caso. Razón por la cual en el presente Proyecto se

propuso estrategias de marketing relacional que sirvan para fidelizar a los clientes reales y potenciales.

## **1.2. Descripción del Documento**

La presente investigación consta de seis capítulos los cuales se detallan a continuación:

En el Capítulo II: se identifica el problema y se detalla el Planteamiento de Propuesta de Trabajo, Descripción del Problema, Preguntas Básicas, Formulación de Meta, Objetivos, Delimitación Funcional.

En el Capítulo III: se incluye y desarrolla el Marco Teórico de las variables objeto de estudio (Marketing relacional y Fidelización de Clientes), en base a libros, documentos electrónicos, revistas, etc., y el estado de arte conformado por el aporte de investigaciones anteriores referente al tema de investigación.

En el Capítulo IV: se determina la metodología, el diagnóstico con el cálculo de la muestra, los métodos aplicados con el enfoque cualitativo- cuantitativo, modalidad básica de investigación bibliográfica y de campo, tipo de investigación descriptiva y correlacional.

En el Capítulo V: se determina los resultados mediante la aplicación de una encuesta dirigida a los clientes de Hispana de Seguros, entrevista a los funcionarios y jefe de la aseguradora y el desarrollo de la propuesta.

En el Capítulo VI: Finalmente se desarrolla las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

## CAPÍTULO 2

# Planteamiento de Propuesta de Trabajo

### 2.1. Información Técnica Básica

**Tema:** “Implementación de marketing relacional para la Fidelización de los clientes de la Aseguradora Hispana de Seguros”.

**Tipo de Trabajo:** Proyecto de Investigación y Desarrollo.

**Clasificación Técnica del Trabajo:** Desarrollo

**Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo**

**Principal:** Marketing

**Secundaria:** Marketing, fidelización, cliente

### 2.2. Descripción del Problema

En la Aseguradora Hispana de Seguros, se han detectado porcentajes bajos en la renovación de los seguros, especialmente de vehículos, y de los datos previos se detecta que es a consecuencia de la falta de seguimiento a los clientes por despreocupación del área comercial durante el año de vigencia del seguro, por lo que los clientes sólo reciben notificaciones para su renovación, esto causa molestia en los asegurados quienes sienten un abandono total de la Aseguradora por lo que no consideran la renovación de su seguro.

Ante lo cual, la Aseguradora Hispana de Seguros necesita contar con estrategias para realizar seguimientos mensuales a sus clientes, en donde pueda calificarse a cada uno de los clientes y analizar su siniestralidad, la Aseguradora con estos datos podrá tomar decisiones acertadas de los clientes a quienes es importante contactar para renovar su seguro.

Según Kotler (2011), las estrategias se debe plantear con acciones destinadas a facilitar la interacción con los mismos permitirá aumentar la rentabilidad con el cliente brindándole servicio de post venta mejorando la comunicación en el proceso de atención al cliente, por otra parte:

Schnaars (2008), menciona que: “la satisfacción y los requerimientos dependen del enfoque de marketing para llegar a una satisfacción al cliente eficiente”, como se puede ver los autores coinciden en la necesidad de mejorar la atención al cliente debido a que, provocan en ellos su preferencia por el servicio brindado.

### **2.3. Preguntas Básicas**

#### **¿Cómo aparece el problema que se pretende solucionar?**

Por la insatisfacción de los clientes que están asegurados y no renuevan sus pólizas.

#### **¿Por qué se origina?**

Por la deficiente atención en reclamos

### **2.4. Formulación de Meta**

**Meta:** Diseñar estrategias de marketing relacional para mantener clientes satisfechos y fieles.

### **2.5. Objetivos**

#### **Objetivo General**

Implementar estrategias de marketing relacional para fidelización de los clientes de la aseguradora “Hispana de Seguros” de la ciudad de Ambato.

#### **Objetivos Específicos**

- Fundamentar teóricamente el marco conceptual sobre marketing relacional y fidelización de clientes.
- Identificar el mercado y las causas de la insatisfacción de los clientes de la Aseguradora “Hispana de Seguros”.
- Determinar estrategias de marketing relacional aplicables a la Aseguradora “Hispana de Seguros”.
- Implementar estrategias de marketing relacional que contribuyan en la fidelización de los clientes de la Aseguradora “Hispana de Seguros”.

## **2.6. Delimitación Funcional**

**¿Qué será capaz de hacer el producto final del proyecto de titulación?**

- Contar con información precisa, confiable e inmediata acerca de los clientes, que contribuirá a tomar decisiones acertadas basadas en la información recolectada.
- Gestionar los recursos de las aseguradoras para crear valor para el cliente.
- Crear una comunicación bidireccional que fortalezca y estreche la relación con los clientes a largo plazo.
- Disminuir costos al obtener nuevos clientes y también reducir los costos de retener a los existentes.

## **CAPÍTULO 3**

# **Marco Teórico**

### **3.1. Definiciones y conceptos**

#### **3.1.1. Marketing**

Forsyth (2010), indica:

El marketing es la función de negocio que identifica los deseos y las necesidades actuales insatisfechas, define y calcula su magnitud, determina para qué mercados objetivo puede ser mejor la organización, y decide sobre los productos, servicios y programas apropiados para servir a esos mercados. De esta manera, el marketing sirve como un nexo entre las necesidades de la sociedad y el modelo de una respuesta industrial (p. 12).

En esta línea, se puede indicar que el marketing es el intercambio de productos o servicios a cambio de un valor monetario, este producto o servicio busca satisfacer las necesidades de los clientes y cumplir con los objetivos de la empresa.

Además, Rogger, Steven, & William, (2009) aporta con un concepto claro de marketing que indica que: “Es la actividad que crea, comunica, ofrece e intercambia ofertas que benefician a la organización, los grupos de interés de esta (clientes, proveedores, accionistas, comunidad y gobierno) y la sociedad en general” (p. 6).

Por lo que, el marketing es el intercambio de bienes o servicios entre dos o más personas con la única finalidad de conseguir ingresos económicos a través de esta actividad, generalmente se aplica marketing en cualquier ámbito de la vida misma.

Además, el marketing utiliza diferentes tipos, para lograr su fin que es la fidelización del cliente, entre ellos está el marketing relacional que a continuación se define.

#### **3.1.2. Marketing relacional**

Como menciona Giraldo, (2015), el marketing es el proceso de identificar y establecer, mantener y mejorar, y cuando sea necesario, terminar relaciones con consumidores y otros stakeholders, es un beneficio en el cual los objetivos de todas las partes involucradas son logrados; y esto es hecho mediante el intercambio mutuo y el cumplimiento de promesas.

Por otra parte, el marketing relacional se fundamenta principalmente en crear relaciones duraderas con los clientes satisfaciendo al cien por ciento sus deseos y necesidades, en cuanto a productos y servicios logra fidelizarlos y contar con una base de datos de clientes fijos.

Además Alonso, De la Rosa, Chandanson, & Furió, (2012) afirma que el marketing de relaciones se viene entendiendo como el desarrollo y el mantenimiento de las relaciones con los clientes, a los que se considera socios. Se trata de un enfoque muy distinto al tradicional de marketing o enfoque transaccional (p. 181)

Adicionalmente, se indica que, los beneficios del marketing relacional provienen de la consecución de clientes leales que son menos sensibles a los precios, más receptivos a los nuevos productos, realizan mayores compras y recomiendan los productos a otros (p. 181)

Ante lo cual, se puede concluir que, marketing relacional es el trato directo que surge entre cliente-empresa a fin de establecer relaciones perdurables, estas relaciones surgen a raíz de un trato cordial y amable hacia el cliente, satisfacción por el producto o servicio adquirido, precios asequibles, etc. Siendo todos estos factores decisivos a la hora de evaluar la relación entre cliente y empresa, como se puede evidenciar en la siguiente tabla:

**Tabla N° 1:** Marketing Transaccional versus Marketing de Relaciones

| <b>MARKETING TRANSACCIONAL</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>MARKETING DE RELACIONES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se centra en las ventas individuales.</li> <li>• Resalta las características de los productos, no los beneficios.</li> <li>• Planifica a corto plazo.</li> <li>• Poco énfasis en la atención y satisfacción del cliente.</li> <li>• Bajo nivel de compromiso con los clientes.</li> <li>• Nivel moderado de contactos con el cliente.</li> <li>• La calidad se centra, casi exclusivamente en el producto.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Considera a los clientes el activo más importante de la empresa.</li> <li>• Énfasis en retener y satisfacer clientes.</li> <li>• Resalta los beneficios del uso del producto.</li> <li>• Planifica y posee visión a largo plazo.</li> <li>• Alto nivel de compromiso y de contactos con los clientes.</li> <li>• La calidad como algo que incumbe a toda la organización.</li> </ul> |

**Fuente:** Adaptado de Alonso et al., (2012) "Nuevo siglo y Nuevos retos", Septem, Oviedo, p.181  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

### **3.1.3. Finalidad del Marketing relacional**

Según Kanuk (2005) manifiesta que la finalidad del marketing de relaciones se fundamenta en:

Crear vínculos firmes y duraderos con un grupo fundamental de clientes. El énfasis se pone en el desarrollo de relaciones a largo plazo con los consumidores, haciendo que éstos se sientan satisfechos por la manera en que la compañía interactúa (o realiza sus negocios) con ellos, y ofreciéndoles algún tipo de conexión personal con las operaciones de la firma (p. 578).

El autor hace énfasis en la necesidad de desarrollar un Plan de Marketing relacional, con el propósito de captar y ampliar su portafolio de clientes, lo cual redundará para el desarrollo de la Empresa por lo que;

Un verdadero programa de marketing de relaciones va más allá del uso de una base de datos como estrategia de marketing para tener mejores clientes meta, debe sentir que está obteniendo algo a cambio de participar en la relación.

En esta línea a continuación se detallan los elementos que forman parte del Marketing Relacional.

### **3.1.4. Elementos del Marketing relacional**

Burgos (2007) describe una serie de elementos claves dentro del marketing relacional:

- Interés en conservar los clientes
- Resaltar los beneficios que pueden obtener los consumidores. Se trata de establecer, basada en la confianza y en el establecimiento de vínculos estrechos.
- La calidad debe preocuparse a todos los miembros de la organización servicio y ser presta respondiendo a unas especificaciones establecidas. Se personaliza el servicio para aportar mayor valor al cliente.
- El establecimiento de relaciones no es solo con los clientes sino que se incluye varios públicos como objetivo:
  - Empleados
  - Vendedores de la propia empresa
  - Proveedores
  - Socios o colaboradores
  - Clientes (p. 21).

Ante esto, podemos sintetizar que, en las organizaciones todos quienes lo conforman son piezas claves para el éxito o fracaso al establecer marketing relacional, debido a que, cada uno de los miembros de dicha organización tiene que enfocarse en los clientes.

Además de estudiar los elementos del marketing relacional es necesario tener claro cuáles son las fases para implementar este Marketing.

### **3.1.5. Fases para implementar el Marketing relacional**

Alcaide, Bermués, Díaz, Espinosa, Muñiz, & Smith, (2013) menciona 5 fases a la hora de implementar una estrategia de marketing relacional que son:

#### **Identificar.-**

Identificar el universo de Clientes para conocer a fondo sus necesidades y deseos particulares.

#### **Captar.-**

Esta etapa implicara dar a conocer la oferta de productos de la empresa a nuestro público objetivo, en función de la información obtenida en la primera fase.

#### **Satisfacer.-**

La clave está en que los Clientes potenciales se conviertan en Clientes reales y que estos queden satisfechos con nuestros productos. Cuando hablo de producto me refiero tanto a un bien como a un servicio. Para ello es clave que la prestación obtenida con el uso o consumo del producto sea superior a las expectativas previas a la compra.

#### **Retener.-**

La etapa cuatro se centra en conseguir convertir a los Clientes satisfechos en Clientes fieles. Conseguir que nuestra cartera de Clientes este plagada de Clientes apóstoles que prediquen a los cuatro vientos las virtudes de nuestro portfolio de productos.

#### **Potenciar.-**

O cómo conseguir aumentar la capacidad de generar negocio que tienen esos Clientes, bien sea con el aumento de su facturación o porque se conviertan en excelentes prescriptores que posibiliten la llegada de nuevos Clientes similares a ellos.

La clave está en conseguir establecer un marco de actuación que permita intensificar los vínculos entre la empresa y el cliente. Creando comunidades de usuarios que intercambien conocimientos y experiencias fundamentadas en la marca, con el objetivo de convertir la marca en una "lovemark" (p. 17).

A su vez, (Renalt & Cabré, 2005) establece o etapas del marketing relacional que se detalla a continuación:

- 1.- Identificar.-** Identificar clientes objeto de una estrategia de marketing relacional.
- 2.- Informar y atraer.-** Dar a conocer productos y servicios a esos clientes.
- 3.- Vender.-** Conseguir que el cliente potencial identificado e informado se convierta en cliente real y compre.
- 4.- Servir.-** Entregar el producto comprado, instalarlo, adaptarlo a las necesidades del cliente, llevar a cabo el servicio contratado.
- 5.- Satisfacer.-** Conseguir que los clientes queden satisfechos con el producto o servicio que han comprado.
- 6.- Fidelizar.-** Conseguir que el cliente vuelva a comprar el mismo producto o servicio.
- 7.- Desarrollar.-** Aumentar número, importe y variedad de productos o servicios contratados.
- 8.- Crear comunidad.-** Facilitar la creación de vínculos o relaciones entre propios clientes.

Adicionalmente, (Firmenich, 2013) indica que, el proceso total del programa para implementar estrategias de marketing relacional pasa por seis fases diferentes, desde el sentimiento por parte del consumidor de ser un desconocido hasta lograr un compromiso con la empresa. De ahí más, se establecerá una relación que deberá ir ajustándose a las nuevas necesidades de los clientes. “La clave del futuro consiste en cumplir las promesas, para generar ese sentimiento hacia la empresa”; que son las siguientes:

- 1. Identificar al público objetivo** - ¿Quiénes son nuestros consumidores? ¿Cómo podemos capturar y almacenar información acerca de ellos? ¿Cómo se usa esa información para identificar a los consumidores?
- 2. Medir y analizar en quienes volcar los esfuerzos** - ¿Cuál es el retorno en el relacionamiento? ¿Cómo realizar el seguimiento de las transacciones? ¿Quiénes son los consumidores más valiosos? ¿A quienes deberíamos abandonar? ¿Cuál es la frecuencia y referencia de la compra? ¿Cuál es nuestra verdadera medida de rentabilidad y valor vitalicio?
- 3. Interactuar generando un diálogo** - ¿Cómo nos comunicamos con nuestros consumidores? ¿Cómo nos aseguramos un diálogo de doble vía? ¿Cómo potenciamos con la tecnología esas conversaciones? ¿Cuál es el rol de nuestros empleados y de la cadena de distribución?
- 4. Comprometer y esforzarse por satisfacer** - ¿Cómo son las ofertas a medida, para los grupos de consumidores específicos que hemos identificado?

**5. Reconocer Generar un foco de interés** - ¿Cómo reconocemos y recompensamos a los consumidores por sus comportamientos de compra? ¿Qué eventos producimos para dar reconocimiento a nuestros mejores clientes?

**6. Fidelizar y Retener para conservar indefinidamente** - ¿Cómo construimos una relación bilateral auténtica, sostenible, envolvente, siempre mejorando? ¿Cómo sabemos que su satisfacción es creciente y verdadera?

Ante lo cual, se puede manifestar que existen fases que de acuerdo a la necesidad de la empresa se puede utilizar para implementar el marketing relacional y se podría fundamentar de la siguiente manera: identificar los deseos y necesidades de los clientes, captar la atención de los clientes con los productos o servicios que se oferten, satisfacer las necesidades y deseos con los productos o servicios puestos a su disposición, retener y convertir a los clientes satisfechos en clientes fieles y potencializar, es decir la búsqueda de nuevos clientes en base a los clientes con los que cuenta la empresa.

Ante lo cual, se presenta a continuación una descripción gráfica de los que son las fases del marketing relacional.

### 3.1.6. Factores del Marketing relacional



**Figura N° 1: Marketing relacional**

**Fuente:** Adaptado de Alet, J. (2004) "Cómo obtener clientes leales y rentables" Gestión 2000, Barcelona, p. 27.

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

Una vez explicado las fases de esta marketing pasaremos a demostrar cuales son los beneficios del marketing relacional.

### 3.1.7. Beneficios del Marketing relacional

Existen varios beneficios que surgen a raíz del marketing relacional así lo señala Kuster (2012) en su publicación indicando es de vital importancia que estén a la par cliente-empresa ya que el beneficio es mutuo, así pues:

La reducción de incertidumbre

La eficacia e intercambio

Las satisfacciones sociales derivadas de la asociación

Las satisfacciones individuales de cada uno de los participantes en la relación

La lealtad

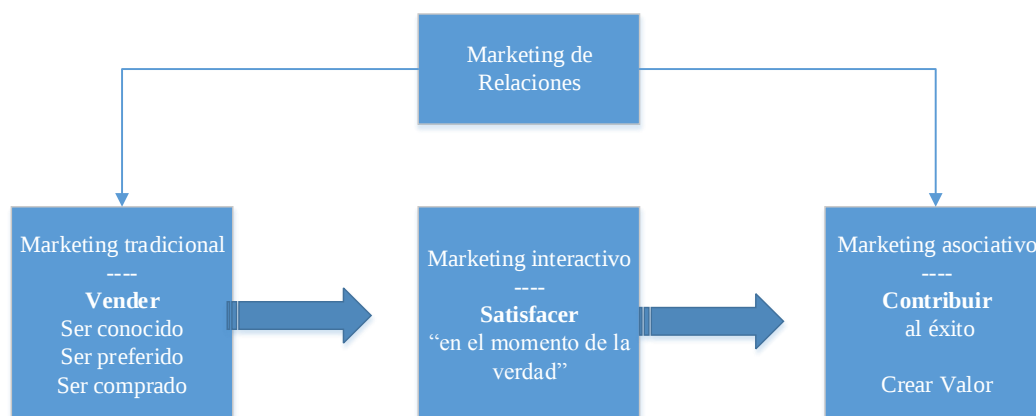
La posibilidad de ganancias significativas conjuntas

Los costes de oportunidad derivados del intercambio con socios alternativos.

Por lo que, el objetivo fundamental es el ganar y ganar entre empresa y cliente, logrando la satisfacción con un excelente servicio o producto que brinde la empresa hacia el cliente, ante lo cual, es importante conocer la orientación que tiene el Marketing Relacional.

### 3.1.8. Orientación del Marketing relacional

Para Castelló (2007) “El marketing relacional plantea una verdadera gestión de clientes, lo que significa asumir un compromiso permanente de comunicación y de relación con los clientes, con el propósito de crear y compartir valor” (p. 53), así como se expresa en el siguiente mapa mental.



**Figura N° 2: Orientación Marketing relacional**

**Fuente:** Adaptado de Castelló, E. (2007) “Gestión comercial de servicios financieros” Esic, Madrid, p. 53

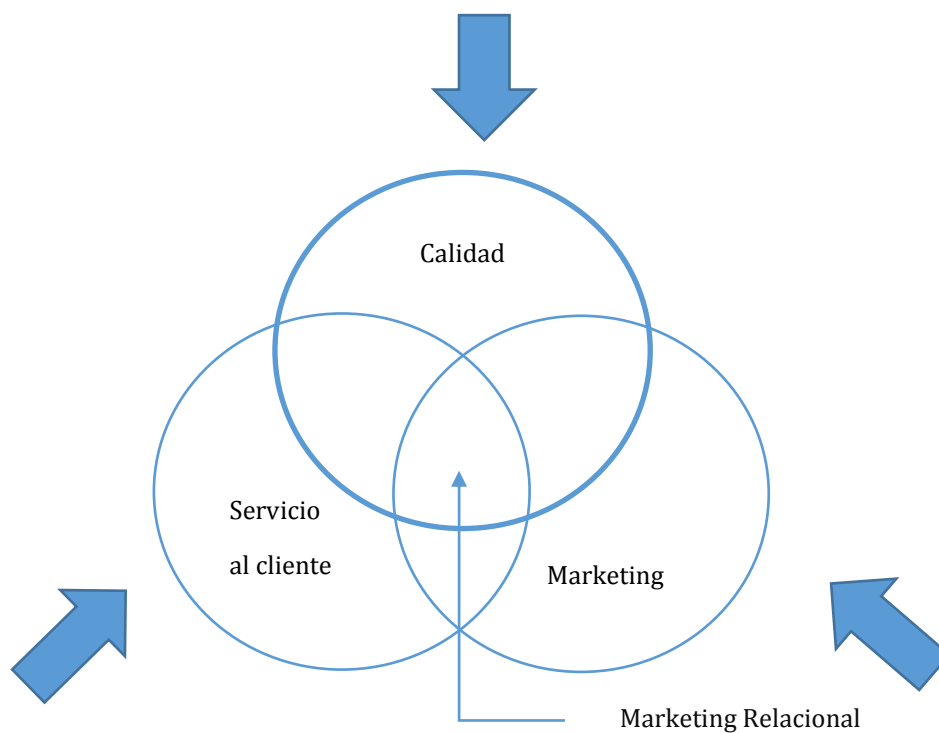
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

El marketing de relaciones tiene tres pilares fundamentales a su vez: el marketing tradicional donde su misión es asegurar que el producto sea conocido, preferido y comprado; el marketing interactivo le corresponde asegurar la satisfacción y, en consecuencia, la continuidad del cliente; y finalmente el marketing asociativo el cual es el encargado de crear relaciones de beneficio recíproco entre todos los participantes en el proceso de producción y consumo de bienes y servicios.

Adicionalmente, el mismo autor Castelló (2007) menciona que el punto central e intrínseco de la gestión radica esencialmente en las relaciones que brindan a los clientes.

Este concepto de la relación es más amplio que en el marketing tradicional, pues trata de desarrollar un conjunto de valores compartidos dentro de la organización que son, en sí mismos,

de relevancia e importancia para los clientes. El conseguir, desde el punto de vista de la gestión, la mayor integración del servicio, la calidad y el marketing constituye el desafío del marketing relacional (p. 53), como se describe a continuación:



**Figura N° 3: Marketing relacional Orientación**

**Fuente:** Adaptado de Castelló, E. (2007) "Gestión comercial de servicios financieros" Esic, Madrid, p. 54

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

Ante esto, la orientación al cliente es el eje fundamental de una estrategia racional, ya que este basa su funcionamiento en la confianza y el compromiso mutuo para acercar el mundo de la empresa al cliente y construir proyectos empresariales duraderos y rentables. Como se ha dicho en el adagio popular hay que convenir al desconocimiento en amigo, al amigo en cliente, y al cliente en cliente fiel, por lo que es fundamental conocer el mercado de cliente o consumidores por lo que se explica a continuación:

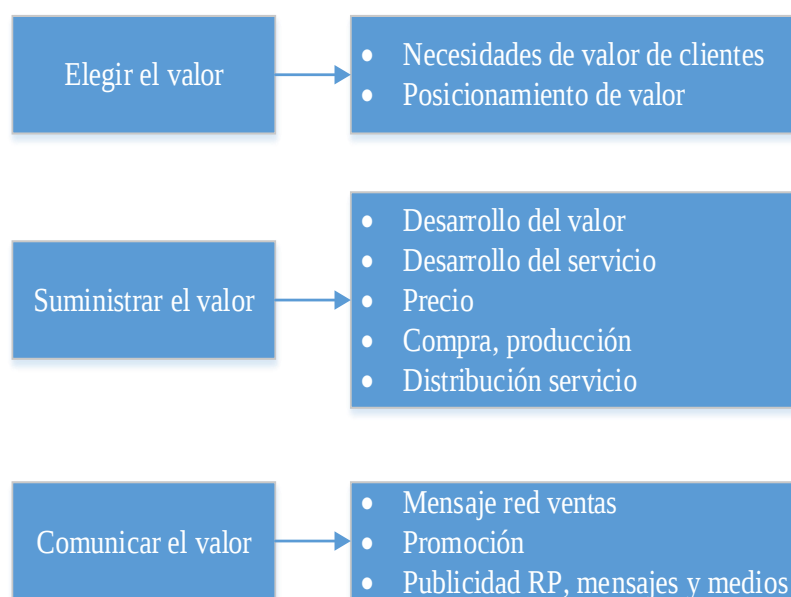
### **3.1.9. Mercado de Clientes o Consumidores**

Según Bordonaba & Garrido, (2009) mencionan un concepto de lo que es un mercado de clientes o consumidores como "El mercado de clientes o consumidores ha sido el mercado clave del marketing, y aunque el enfoque relacional amplía su visión con otros mercados, esto no significa que este mercado pierda su gran importancia" (p. 10).

Ante esto, el objetivo del marketing relacional es la retención de clientes con el único fin de crear, fortalecer y sostener relaciones entre empresa y cliente, buscando maximizar los ingresos por cada uno de los mismos.

### 3.1.10. Entrega de valor para el cliente

Según Bordonaba & Garrido, (2009) El marketing relacional se centra directamente en la creación y entrega de valor para el cliente cumpliendo sus expectativas y dejando, por tanto, satisfecho al cliente, o bien proporcionando valores positivos a su negocio si se trata de una empresa” (p. 9), que se centra en los siguientes aspectos:



**Figura N° 4: Entrega de valor para el cliente**

**Fuente:** Adaptado de Bordonaba y Garrido (2009) "Marketing de Relaciones" Pearson, Zaragoza, p. 9

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

En esta línea, el marketing relacional crea un valor extra entre cliente y empresa formando relaciones rentables con los mismos a través de la interacción directa y el diseño de estrategias.

Por lo que, a través de la interacción con el cliente se puede identificar las necesidades de los clientes mismas que serán cubiertas a través de la elaboración de estrategias y mejora en los productos y servicios ofertados.

Finalmente, la entrega de valor para el cliente se fundamenta en tres aspectos: elegir el valor identificando las necesidades de valor de los clientes, el posicionamiento del valor, seguido del suministro de valor en donde desarrolla el valor, el servicio, precio, distribución, etc., para finalmente crear la comunicación mediante mensajes de red, promoción y publicidad.

A continuación se tratará sobre la fidelización de los clientes.

#### **3.1.11. Fidelización de clientes**

Alcaide, Bernués, Díaz, Espinosa, Muñiz, & Smith, (2013) establecen un concepto claro de fidelizar, el mismo que está estructurado de la siguiente manera:

Es construir vínculos que permitan mantener una relación rentable y duradera con los Clientes, en la que se generen continuamente acciones que les aporten valor y que permitan aumentar sus niveles de satisfacción. Para elevar nuestras posibilidades de éxito es necesario tener un profundo conocimiento de nuestros Clientes, lo que nos permitirá adecuar nuestras acciones a sus preferencias.

Las empresas pueden fidelizar a sus Clientes de dos maneras:

- Por la existencia de un modelo de negocio atractivo que seduzca y fidelice al cliente como puede ser Apple, *Macdonald*
- Por una gestión adecuada de su cartera de Clientes con la realización de acciones personalizadas que les aporten valor. (p. 12)

En estas líneas, se puede indicar que la fidelización está asociado a un establecimiento de diálogo continuo con el cliente, pensar a largo plazo y conocer a fondo las necesidades de nuestros clientes, así como también el de aportar un mayor valor a nuestros clientes, por lo que es fundamental estudiar la fidelización de clientes como estrategia de marketing relacional.

#### **3.1.12. La fidelización de clientes como estrategia de marketing relacional**

Pinto como se citó en Cobo & González, (2007) indica que el marketing relacional toma como eje principal de actuación los clientes actuales, convirtiéndolos en la base de la estrategia de la empresa. La cuota de mercado, y sus economías de escala asociadas por el volumen de ventas pasan a un segundo plano frente a la cuota de cliente, y las economías de conjunto que genera, en términos de la amplitud de ventas generadas a un determinado cliente (p. 554).

Por otro lado, Cobo & González, (2007) determinan que:

La fidelización de clientes está muy vinculada con las ideas de calidad y servicio, ya que mediante su combinación se genera un círculo virtuoso en el que la satisfacción crea fidelidad, la fidelidad produce nuevas Rentas a un menor coste, y, por tanto, aumenta la rentabilidad de la empresa, lo que le permite mejorar el servicio (p. 555).

Adicionalmente, Chistopher, Payne & Ballantyne como se citó en Cobo & González, (2007) plantean la necesidad de vincular eficazmente el marketing, la calidad y el servicio para conseguir la satisfacción total del cliente y establecer relaciones a largo plazo con él.

Consideran al marketing relacional como el punto focal que integra el servicio al cliente y la calidad con la orientación al marketing, en la búsqueda de retener al cliente. Esta relación supone una revisión de los conceptos de servicio y calidad, de forma que las decisiones sobre servicio y calidad se han de tomar en el contexto de las estrategias competitivas. (p. 555).

Adicionalmente, Palomares (2012) indica que el sistema CRM es básicamente la respuesta de la tecnología a la creciente necesidad de las empresas de fortalecer las relaciones con sus clientes. Las herramientas de gestión de relaciones con los clientes (Customer Relationship Management CRM) son las soluciones tecnológicas para conseguir desarrollar la «teoría» del marketing relacional. El marketing relacional se puede definir como «la estrategia de negocio centrada en anticipar, conocer y satisfacer las necesidades y los deseos presentes y previsibles de los clientes».

Calvo & Reinares como citó en Palomares, (2012), definen el CRM., como una estrategia de negocio o actividad que persigue la captación de un mayor «share of wallet» (porción de la cartera de clientes), que utiliza los datos sobre clientes y el análisis de los mismos, con transparencia en el razonamiento económico, y con el objetivo de adquirir, retener y desarrollar a los clientes «rentables de una forma aún más rentable». Se trata de hacer a cada cliente (o pequeños grupos de clientes) actual o potencial la oferta que consiga maximizar su valor (en términos de tasa de éxito, ingresos, coste y duración) mediante la generación y explotación eficaz de la información que existe sobre él en la empresa (p. 401).

Ante esto y una vez que se cuenta con el aporte de estos autores se puede identificar un concepto propio del CRM (Gestión de Relaciones con los clientes), que es un término que está asociado a la informática, pero que en los negocios es una herramienta fundamental ya que ayuda a gestionar relaciones duraderas con los clientes mediante una base de datos que registra la empresa con el sistema CRM.

### **3.1.13. Cómo obtener la lealtad de los clientes**

Para obtener lealtad de los clientes los autores Kotler & Keller, (2009) indican que hay que distinguir cinco niveles a la hora de invertir en la creación de relaciones con los clientes:

**Marketing básico.** El vendedor únicamente vende el producto.

**Marketing reactivo.** El vendedor vende el producto y anima al cliente a que le llame si tiene cualquier pregunta, comentario o reclamación.

**Marketing responsable.** El vendedor llama al cliente para comprobar si el producto se ajusta a sus expectativas. El vendedor también pide al cliente sugerencias para mejorar productos y servicios e información sobre cualquier problema que haya podido tener.

**Marketing proactivo.** El vendedor llama de vez en cuando al cliente para presentarle nuevas mejoras del producto o para sugerirle nuevos productos.

**Marketing de colaboración.** La empresa se relaciona constantemente con sus principales clientes para ayudarles a conseguir mejores resultados. (General Electric, por ejemplo, tiene ingenieros de forma permanente en las grandes compañías eléctricas para ayudarles a conseguir más energía) (p. 157).

En esta línea, podemos identificar que, existen varios niveles de cómo obtener lealtad de los clientes hacia la empresa, cada nivel tiene como objetivo crear una relación con el cliente y esta relación tiene que ser duradera y rentable ya que existe una interacción entre empresa – cliente.

#### **3.1.14. Dimensiones de la Fidelización**

Según lo indica Martínez (2007) las dimensiones de la fidelización se basa en lo siguiente:

Valor de compra: influye aspectos como el envasado y la imagen y posicionamiento del producto, la presentación del mismo en el establecimiento y la atmosfera creada alrededor del punto de venta.

Valor de uso: interviene tanto los niveles de rendimiento, la calidad, la seguridad y la facilidad de uso del producto adquirido, así como la imagen proyectada por el establecimiento donde se ha adquirido.

Valor final: se refiere tanto a la posibilidad recuperación económica que se logra con el producto (valor residual), como a los posibles costes reales o psicológicos, directos o indirectos, que lleva consigo la eliminación del bien adquirido y su empaquetado (p. 185).

Por lo que, podemos concluir que, estas dimensiones son utilizadas como criterio fundamental para decidir en donde comprar y que comprar, ya que han generado una mayor percepción de valor en el mercado y así posicionarse con la ayuda de los consumidores.

### **3.2. Estado de Arte**

Muchas empresas, arrancan con estrategias relacionales, para lograr la fidelización del cliente; sin embargo, debido a un alto número de competidores en el mercado y de acuerdo al entorno es imprescindible crear una diferenciación como empresa.

Gastezzi (2014), en su trabajo investigativo “Plan de Marketing relacional para clientes Gold de Pacificard en Guayaquil” señala que, los mercados saturados que existen en la actualidad, y la alta competencia, son factores que han influido a que el concepto de fidelización se haya popularizado, hasta el punto de que la mayor parte de las empresas desarrollan programas orientados a conseguir la fidelidad de sus clientes debido a que el mantener un cliente es mucho más fácil que conseguir uno nuevo.

Concluye que la fidelización de los clientes depende en gran medida de cómo estos perciben a la empresa, es decir, la forma en que son tratados, la calidad de los productos que adquieren, y la importancia que sientan que la empresa les da, por lo que estos factores son determinantes que podrían influir en la fidelidad que ellos puedan tener con la empresa, por lo que las estrategias y tácticas que utilicen las empresas para la fidelización de sus clientes deben contribuir a la satisfacción de las necesidades de los clientes y para lograr consolidar relaciones con proveedores, establecimientos y clientes, es decir con todo el entorno en el que se desarrolla la consumación del servicio.

Vargas (2012), establece en su trabajo de investigación “Programas de recompensas y valores añadidos como estrategia de fidelidad en empresas de seguros: caso de aplicación ramo de vehículos ciudad de Quito” que para obtener un incremento de ventas, es necesario considerar que muchos clientes abandonan el mercado por falta de incentivos y acciones de retención.

Ante esto se determina que, la implementación de un programa de fidelidad para la comercialización de seguros de vehículos es positiva y puede aportar a la generación de mayores ingresos, tomando en consideración que todo modelo que busque fidelizar al cliente, debe incluir incentivos y beneficios como valores añadidos dentro de su estrategia, por lo que al momento de aplicar modelos de fidelización, una empresa puede pensar en crear su propio Programa de Fidelidad o apalancarse en otro y entregarlo a su vez a sus clientes, entonces se tiene dos alternativas: Un Modelo Interno o un Modelo bajo la compra de puntos o beneficios emitidos.

Coronado (2013), concluye en su desarrollo de investigación “Marketing relacional y su influencia en la fidelización de los clientes de la empresa Tecniplast Servicios Generales E.I.R.L.” que, aplicar marketing relacional puede ser un instrumento importante a largo plazo para

Tecniplast Servicios Generales E.I.R.L., y luego aplicar estrategias específicas para lograr una fidelización de los clientes.

Por otra parte indica que se debe mejorar la calidad del servicio post venta de la empresa y disminuir los precios reduciendo costos y el porcentaje de utilidad para poder conseguirlo, de esta manera, la empresa se afianzará a largo plazo como una de las empresas de mejor servicio post venta en el mercado, posicionándose aún más y fidelizando a sus clientes.

Adicionalmente, (Quevedo , Iraheta, & Pérez, 2007) establecen en su “Propuestas de un plan de marketing relacional para la fidelización del cliente de las medianas empresas”, que, la implementación de un plan de marketing relacional permite aumentar las ventas, los empleados y con ello aumentan los impuestos para el estado, incrementando de esta manera la participación del PIB y reactivando la economía nacional.

En conclusión podrá aumentar las posibilidades de éxito frente a los múltiples desafíos que presenta nuestra economía actualmente y propiciar fuentes de trabajo para la sociedad.

Finalmente, (Guzmán, 2014) determina en su artículo “Estrategias de Marketing relacional para lograr la fidelización de los clientes” que, las empresas del sector servicios son las que obtienen una mayor rentabilidad de la aplicación de una estrategia de marketing relacional, debido a que, y según una investigación realizada por Sin, ét al. (2002) las empresas de servicios que adoptan una orientación de marketing relacional consiguen mejorar su rendimiento, en lo que se refiere a los resultados de marketing, representados por indicadores como “crecimiento de las ventas; cuota de mercado; retención de clientes”, así como en los resultados financieros, “rentabilidad de la inversión”.

## CAPÍTULO 4

# Metodología

### 4.1. Diagnóstico

En la actualidad el mundo de los negocios cambia con mayor rapidez que nunca, el uso inteligente y razonable de la investigación es fundamental para mantener el ritmo. (Malhotra, 2008).

Ante lo cual, es necesario iniciar el presente proyecto de investigación realizando el diagnóstico situacional de la Aseguradora, a través de la herramienta de gestión administrativa denominada FODA.

Posteriormente, se recopiló información proporcionada por: libros, revistas y artículos especializados sobre la implementación de marketing relacional que se utiliza o se utilizaron para lograr la fidelización de clientes.

Seguidamente se recopiló información en la Aseguradora utilizando los datos de seguros contratados del año 2014 y con la ayuda de un cuestionario estructurado el mismo que estará enfocado a determinar el nivel de satisfacción que tienen los clientes durante el contrato de su seguro.

Paralelamente se realizó una entrevista la misma que se efectuará al personal de la aseguradora sobre la atención a los clientes y su capacitación en este tema.

Con la información recopilada, procesamiento de datos y su análisis se estableció las estrategias de marketing relacional aplicables a la Aseguradora “Hispana de Seguros”, para finalmente aplicarlas y determinar las conclusiones y recomendaciones surgidas de la aplicación de las estrategias.

Es preciso señalar que, en el presente trabajo se realizó, encuestas y entrevistas a través de un cuestionario con la finalidad de recolectar información que aportó a determinar la situación en que se encuentra la Aseguradora Hispana de Seguros en cuanto a la relación con sus clientes.

La investigación se realizó a dos ejes: 1.- Personal, 2.- Clientes de acuerdo al presente detalle:

**Tabla N° 2:** Personal de las Aseguradoras

|                              |          |
|------------------------------|----------|
| Recepcionista                | 1        |
| Agente de Seguros            | 3        |
| Ejecutivo de Seguimiento     | 1        |
| Reporte de órdenes de salida | 1        |
| Ajuste y reparación          | 1        |
| <b>Total</b>                 | <b>7</b> |

**Fuente:** Hispana de Seguros

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Tabla N°3:** Clientes de Hispana de Seguros

|                    |            |
|--------------------|------------|
| Hispana de Seguros | 837        |
| <b>Total</b>       | <b>837</b> |

**Fuente:** Base de datos 2014 Hispana de Seguros

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{(N - 1) * e^2 * z^2 * P * Q}$$

Donde:

**n** = Tamaño de la muestra

**N** = Población

**e** = Porcentaje de error

**z** = Nivel de confianza 95% por tanto  $z = a$  (1.96)

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 837}{(837 - 1) * 0.05^2 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 236.52$$

La muestra corresponde a 237 clientes de Hispana de Seguros ya que este número de personas permitirá conocer la realidad de la aseguradora mediante la aplicación de encuestas a los clientes.

## **4.2. Métodos Aplicados**

### **Enfoque de la Modalidad**

Enfoque Cuantitativo: porque su alcance no se limita a la simple recolección y tabulación de datos sino que se realiza un análisis e interpretación de manera imparcial, además se utilizara herramientas estadísticas como la comprobación de hipótesis.

Enfoque Cualitativo: porque trata de buscar la percepción que tienen los clientes sobre el marketing relacional que aplica la empresa en la fidelización de clientes, busca encontrar las causas que generan la problemática y buscar una alternativa de solución.

### **Modalidad Básica de Investigación**

La presente investigación se realizara una investigación de campo e investigación Bibliográfica

#### **Investigación de Campo:**

Dentro de la presente investigación se desarrolló una investigación de campo, ya que esta permitió establecer un contacto directo con la realidad de los hechos que ocurre dentro de Hispana de Seguros, para ello se utilizó como técnicas la encuesta y la entrevista.

#### **Investigación Bibliográfica:**

También se utilizó una investigación bibliográfica que permitió recabar información referente a las variables de estudio (Marketing relacional y Fidelización de clientes), en libros, tesis, documentos electrónicos, etc.

### **Nivel o Tipo de Investigación**

#### **Descriptiva:**

Se desarrolló este tipo de investigación ya que permitió conocer las situaciones a través de la descripción de actividades mediante la recogida de información a través de la encuesta aplicada a los clientes de Hispana de Seguros.

#### **Correlacional:**

Además se desarrolló una investigación correlacional porque permitió establecer una relación entre el marketing relacional y la fidelización de clientes a través de la comprobación de hipótesis que se aplicó.

**Instrumentos:**

**Encuestas.-** Se realizó a los clientes de la Aseguradora Hispana de Seguros, aplicando un cuestionario como instrumento, el mismo que tenía preguntas cerradas y abiertas, con la finalidad de obtener resultados reales, para determinar cuál es la percepción de los asegurados frente a la empresa, que ayudaron a la toma de decisiones objetivas al momento de establecer las estrategias de fidelización.

**Entrevista.-** Se aplicó a través de una guía, debido a que, con esta modalidad se obtuvo un contacto directo con la realidad, adquiriendo un mayor conocimiento sobre la problemática que atraviesa la Aseguradora Hispana de Seguros, la misma que se realizó de manera personal al líder y a los funcionarios que tenían relación con el mercado asegurado, profundizando de esta manera la información de interés para el presente estudio.

## CAPÍTULO 5

# Resultados

### 5.1. Validación de la encuesta

Según Welch & Comer, (1988) “el método de consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica”.

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.

- Coeficiente alfa > .9 es excelente
- Coeficiente alfa > .8 es bueno
- Coeficiente alfa > .7 es aceptable
- Coeficiente alfa > .6 es cuestionable
- Coeficiente alfa > .5 es pobre
- Coeficiente alfa < .5 es inaceptable (p. 15).

Este análisis mide las respuestas de los datos y se realiza mediante el cálculo del alfa de Cronbach, si su valor es cercano a la unidad se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes como se resume a continuación.

**Tabla N° 4:** Resumen del procesamiento de los casos

|              |           | N   | %     |
|--------------|-----------|-----|-------|
| <b>Casos</b> | Válidos   | 237 | 100,0 |
|              | Excluidos | 0   | ,0    |
|              | Total     | 237 | 100,0 |

Fuente: Estadístico SPSS

Elaborado por: Wendy Naranjo H.

**Tabla N° 5:** Estadístico de Fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,808             | 12             |

Fuente: Estadístico SPSS

Elaborado por: Wendy Naranjo H.

Mediante la varianza de los ítems

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

**Donde:**

**$\alpha$**  = Alfa de Cronbach

**K** = Número de Ítems

**$V_i$**  = Varianza de cada Item

**$V_t$**  = Varianza Total

**Tabla N° 6:** Prueba de confiabilidad

|                                                                                                                                         | N   | Varianza |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----------|
| ¿Hace cuánto usted es cliente de Hispana de Seguros?                                                                                    | 237 | ,556     |
| ¿Se comunica con usted Hispana de Seguros a fin de informarle sobre las actividades y promociones a realizarse?                         | 237 | 1,621    |
| ¿Conoce usted con qué frecuencia la Aseguradora Hispana de Seguros realiza actividades para fortalecer las relaciones con los clientes? | 237 | 1,255    |
| ¿Cómo calificaría usted la relación de comunicación que existe entre cliente-empresa?                                                   | 237 | 1,548    |
| ¿Cómo consideraría usted la lealtad que mantiene con Hispana de Seguros?                                                                | 237 | 1,461    |
| ¿Cómo calificaría usted el servicio post venta que brinda Hispana de Seguros?                                                           | 237 | 1,517    |
| ¿Con que frecuencia usted visita Hispana de Seguros para                                                                                | 237 | 1,770    |

|                                                                                                                             |      |        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------|
| adquirir los productos y servicios que oferta?                                                                              |      |        |
| ¿Factores para renovar un Seguro?                                                                                           | 237  | 1,300  |
| ¿Con que frecuencia la aseguradora mantiene contacto con usted cómo cliente?                                                | 237  | 1,736  |
| ¿Cómo calificaría usted la calidad de servicio al cliente brindada por los colaboradores de Hispana de Seguros?             | 237  | 1,744  |
| ¿Cuál de las siguientes razones le motiva a usted a solicitar un seguro?                                                    | 237  | ,977   |
| ¿Considera usted que la atención al cliente que ofrece Hispana de Seguros es un factor determinante para renovar su seguro? | 237  | ,239   |
|                                                                                                                             | SUMA | 15,726 |
| Suma                                                                                                                        | 237  | 60,603 |
| N válido (según lista)                                                                                                      | 237  |        |

Fuente: Estadístico SPSS

Elaborado por: Wendy Naranjo H.

$$a = \frac{12}{12 - 1} \left[ 1 - \frac{15,726}{60,603} \right]$$

$$a = \frac{12}{11} [1 - 0,25949210]$$

$$a = 1,09 [0,74050789]$$

$$a = 0,807$$

**Decisión:** Una vez obtenido el valor del alfa del Conbrach de (0,807) y siguiendo los lineamientos que establece Welch y Comer (1988) donde manifiestan que cuando el Coeficiente alfa es mayor que 0,8 es bueno por lo tanto el instrumento diseñado es confiable.

## 5.2. Análisis e Interpretación de Resultados

Encuesta dirigida a clientes de Hispana de Seguros-

**Tabla N° 7:** ¿Hace cuánto usted es cliente de Hispana de Seguros?

| Alternativas  | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------------|------------|-------------|
| 0 a 1 año     | 156        | 66%         |
| 2 a 3 años    | 45         | 19%         |
| Más de 3 años | 36         | 15%         |
| <b>Total</b>  | <b>237</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta dirigida a los clientes  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Análisis:** Del 100% de encuestados, el 66% de los clientes manifestaron que el tiempo que son clientes de Hispana de Seguros es de 0 a 1 año, el 19% de los clientes manifestaron que el tiempo que son clientes de Hispana de Seguros es de 2 a 3 años y el 15% de los clientes manifestaron que el tiempo que son clientes de Hispana de Seguros es de Más de 3 años.

**Interpretación:** Los datos obtenidos reflejan que la mayor parte de clientes de Hispana de Seguros están con ella hace un año atrás tiempo en el cual han evaluado la relación existente con la empresa, a través del servicio, precios, beneficios a fin de renovar o no con la misma aseguradora el seguro contratado.

**Tabla N° 8:** ¿Hispana de Seguros se comunica con usted a fin de informarle sobre las actividades y promociones a realizarse?

| <b>Alternativas</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Siempre             | 19                | 8%                |
| Casi siempre        | 36                | 15%               |
| Rara vez            | 46                | 19%               |
| Casi nunca          | 67                | 28%               |
| Nunca               | 69                | 30%               |
| <b>Total</b>        | <b>237</b>        | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta dirigida a los clientes  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Análisis:** Del 100% de encuestados, el 30% de clientes manifestaron que Hispana de Seguros nunca se ha comunicado con ellos a fin de informarle sobre las actividades y promociones a realizarse, el 28% de clientes manifestó que Hispana de Seguros casi nunca se ha comunicado con ellos a fin de informarle sobre las actividades y promociones a realizarse, el 19% de clientes manifestó que Hispana de Seguros rara vez se ha comunicado con ellos a fin de informarle sobre las actividades y promociones a realizarse, el 15% de clientes manifestó que Hispana de Seguros que casi siempre se ha comunicado con ellos a fin de informarle sobre las actividades y promociones a realizarse y el 8% de clientes manifestó que Hispana de Seguros siempre se ha comunicado a fin de informarle sobre las actividades y promociones a realizarse

**Interpretación:** Con los datos obtenidos se puede indicar que Hispana de Seguros no hace partícipe a sus clientes de las actividades y promociones que realiza, es decir la opinión de los clientes para la empresa no cuenta, situación negativa que se genera, ya que el cliente es la razón de ser de empresa y debería existir una comunicación adecuada entre empresa-cliente.

**Tabla N° 9:** ¿Conoce usted con qué frecuencia la Aseguradora Hispana de Seguros realiza actividades para fortalecer las relaciones con los clientes?

| <b>Alternativas</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Siempre             | 10                | 4%                |
| Casi siempre        | 17                | 7%                |
| Rara vez            | 44                | 19%               |
| Casi nunca          | 71                | 30%               |
| Nunca               | 95                | 40%               |
| <b>Total</b>        | <b>237</b>        | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta dirigida a los clientes  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Análisis:** Del 100% de encuestados, el 40% de clientes manifestaron que Hispana de Seguros nunca realiza actividades para fortalecer las relaciones con los clientes, el 30% de clientes manifestaron que Hispana de Seguros Casi nunca realiza actividades para fortalecer las relaciones con los clientes, el 19% de clientes manifestaron que Hispana de Seguros rara vez realiza actividades para fortalecer las relaciones con los clientes, el 7% de clientes manifestaron que Hispana de Seguros casi siempre realiza actividades para fortalecer las relaciones con los clientes, finalmente el 4% de clientes manifestaron que Hispana de Seguros siempre realiza actividades para fortalecer las relaciones con los clientes.

**Interpretación:** Con los datos recolectados con la encuesta aplicada a los clientes se puede concluir que lastimosamente para la empresa este aspecto pasa desapercibido es decir no se realizan actividades para fortalecer los vínculos comerciales con los clientes dejando pasar una excelente oportunidad de fortalecer relaciones con ellos en el ámbito comercial.

**Tabla N° 10:** ¿Cómo calificaría usted la relación de comunicación que existe entre cliente-empresa?

| <b>Alternativa</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Excelente          | 19                | 8%                |
| Muy Bueno          | 36                | 15%               |
| Bueno              | 50                | 21%               |
| Mala               | 72                | 30%               |
| Regular            | 60                | 26%               |
| <b>Total</b>       | <b>237</b>        | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta dirigida a los clientes  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Análisis:** Del 100% de encuestados, el 30% de clientes manifestaron que la relación de comunicación que existe entre empresa-cliente es mala, el 26% de clientes manifestaron que la relación de comunicación que existe entre empresa-cliente es regular, el 21% de clientes manifestaron que la relación de comunicación que existe entre empresa-cliente es buena, el 15% de clientes manifestaron que la relación de comunicación que existe entre empresa-cliente es muy buena y el 8% de clientes manifestaron que la relación de comunicación que existe entre empresa-cliente es excelente.

**Interpretación:** Según la opinión obtenida por parte de los clientes se puede ver claramente que existe un comunicación deficiente entre empresa-cliente, factor determinate a la hora de establecer una relación duradera con los clientes.

**Tabla N° 11:** ¿Cómo consideraría usted la lealtad que mantiene con Hispana de Seguros?

| <b>Alternativas</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Excelente           | 16                | 7%                |
| Muy Bueno           | 21                | 9%                |
| Bueno               | 62                | 26%               |
| Mala                | 60                | 25%               |
| Regular             | 78                | 33%               |
| <b>Total</b>        | <b>237</b>        | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta dirigida a los clientes

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Análisis:** Del 100% de encuestados, el 33% de clientes manifestaron que la lealtad que mantienen con Hispana de Seguros es regular, el 26% de clientes manifestaron que la lealtad que mantienen con Hispana de Seguros es Bueno, el 25% de clientes manifestaron que la lealtad que mantienen con Hispana de Seguros es mala, el 9% de clientes manifestaron que la lealtad que mantienen con Hispana de Seguros es muy buena, finalmente el 7% de clientes manifestaron que la lealtad que mantienen con Hispana de Seguros es excelente.

**Interpretación:** En conclusión se puede manifestar que el grado de lealtad que brindan los clientes hacia Hispana de Seguros es muy poca debida a muchos factores entre ellos: la atención al cliente, el cumplimiento de la aseguradora mismo, los precios, etc.

**Tabla N° 12:** ¿Cómo calificaría usted el servicio post venta que brinda Hispana de Seguros?

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Excelente    | 19         | 8%          |
| Muy Bueno    | 23         | 10%         |
| Bueno        | 43         | 18%         |
| Mala         | 78         | 33%         |
| Regular      | 74         | 31%         |
| <b>Total</b> | <b>237</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta dirigida a los clientes  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Análisis:** Del 100% de encuestados, el 33% de clientes manifestaron que el servicio post venta que brinda la aseguradora es malo, el 31% de clientes manifestaron que el servicio post venta que brinda la aseguradora es regular, el 18% de clientes manifestaron que el servicio post venta que brinda la aseguradora es bueno, el 10% de clientes manifestaron que el servicio post venta que brinda la aseguradora es muy bueno y el 8% de clientes manifestaron que el servicio post venta que brinda la aseguradora es excelente.

**Interpretación:** Con los datos obtenidos se puede evidenciar que el servicio post venta que la empresa brinda hacia sus clientes es deficiente, motivo por el cual existen molestias y quejas que a la larga esto se convierte en una problemática para la empresa.

**Tabla N° 13:** ¿Con que frecuencia usted visita Hispana de Seguros para adquirir los productos y servicios que oferta?

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Siempre      | 19         | 8%          |
| Casi siempre | 41         | 17%         |
| Rara vez     | 34         | 15%         |
| Casi nunca   | 60         | 25%         |
| Nunca        | 83         | 35%         |
| <b>Total</b> | <b>237</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta dirigida a los clientes  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Análisis:** Del 100% de encuestados, el 35% de clientes manifestaron que nunca visitan Hispana de Seguros, el 25% de clientes manifestaron que casi nunca visitan Hispana de Seguros, el 17% de clientes manifestaron que casi siempre visitan Hispana de Seguros, el 15% de clientes manifestaron que casi nunca visitan Hispana de Seguros y el 8% de clientes manifestaron que siempre visitan Hispana de Seguros.

**Interpretación:** Con los datos obtenidos se puede tener un indicador el cual refleja que la frecuencia de visita cliente-empresa se da muy pocas veces. El cliente acude a la empresa cuando se trata de alguna urgencia o a su vez a realizar algún tipo de reclamo por inconformidades que se presenten entre empresa-cliente.

**Tabla N° 14:** ¿Factores para renovar un seguro?

| Alternativas        | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------------------|------------|-------------|
| Beneficios          | 46         | 19%         |
| Atención al cliente | 31         | 13%         |
| Precio-Tasa         | 65         | 28%         |
| Servicio postventa  | 95         | 40%         |
| <b>Total</b>        | <b>237</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta dirigida a los clientes

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Análisis:** Del 100% de encuestados, el 40% de clientes manifestaron que el factor determinante para renovar su seguro es el servicio post venta que brinda la aseguradora, el 28% de clientes manifestaron que el factor determinante para renovar su seguro es Precio-Tasa, el 19% de clientes manifestaron que el factor determinante para renovar su seguro son los beneficios y el 13% de clientes manifestaron que el factor determinante para renovar su seguro es la atención al cliente.

**Interpretación:** En conclusión se puede indicar que en gran medida la renovación del seguro se da primero por el cumplimiento de la aseguradora y luego por la atención al cliente que brinda el personal antes durante y después de la venta.

**Tabla N° 15:** ¿Con que frecuencia la aseguradora mantiene contacto con usted cómo cliente?

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Siempre      | 29         | 12%         |
| Casi siempre | 24         | 10%         |
| Rara vez     | 68         | 29%         |
| Casi nunca   | 51         | 22%         |
| Nunca        | 65         | 27%         |
| <b>Total</b> | <b>237</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta dirigida a los clientes  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Análisis:** Del 100% de encuestados, el 29% de clientes manifestaron que rara vez Hispana de Seguros mantiene contacto con ellos como clientes, el 27% de clientes manifestaron que nunca Hispana de Seguros mantiene contacto con ellos como clientes, el 22% de clientes manifestaron que casi nunca Hispana de Seguros mantiene contacto con ellos como clientes, el 10% de clientes manifestaron que casi siempre Hispana de Seguros mantiene contacto con ellos como clientes y el 12% de clientes manifestaron que siempre Hispana de Seguros mantiene contacto con ellos como clientes.

**Interpretación:** Se puede evidenciar partiendo de los datos recogidos de la opinión de los clientes que prácticamente la empresa no mantiene contacto con las personas que contratan el seguro, es decir no se realiza un seguimiento y nada más lo realiza al momento de tratar de renovar el seguro contratado.

**Tabla N° 16:** ¿Cómo calificaría usted la calidad de servicio al cliente brindada por los colaboradores de Hispana de Seguros?

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Excelente    | 25         | 11%         |
| Muy Bueno    | 16         | 7%          |
| Bueno        | 50         | 21%         |
| Mala         | 55         | 23%         |
| Regular      | 91         | 38%         |
| <b>Total</b> | <b>237</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta dirigida a los clientes  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Análisis:** Del 100% de encuestados, el 38% de clientes manifestaron que la calidad de servicio al cliente brindada por los colaboradores de Hispana de Seguros es regular, el 23% de clientes manifestaron que la calidad de servicio al cliente brindada por los colaboradores de Hispana de Seguros es malo, el 21% de clientes manifestaron que la calidad de servicio al cliente brindada por los colaboradores de Hispana de Seguros es bueno, el 11% de clientes manifestaron que la calidad de servicio al cliente brindada por los colaboradores de Hispana de Seguros es excelente y el 7% de clientes manifestaron que la calidad de servicio al cliente brindada por los colaboradores de Hispana de Seguros es muy bueno.

**Interpretación:** Según los datos obtenidos por medio de la opinión de los clientes, se puede evidenciar que la percepción que tienen los clientes en cuanto se refiere a la calidad del servicio al clientes es mala, lo cual hace pensar una y dos veces al cliente a la hora de acercarse a Hispana de Seguros, dato importante para los principales de la empresa quienes pueden basarse en este indicador para mejorar este tema en cuestión.

**Tabla N° 17:** ¿Cuál de las siguientes razones le motiva a usted a solicitar un seguro?

| <b>Alternativas</b>            | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|
| Necesidad                      | 40                | 17%               |
| Cumplimiento de la Aseguradora | 97                | 41%               |
| Precio                         | 54                | 23%               |
| Estética                       | 46                | 19%               |
| <b>Total</b>                   | <b>237</b>        | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta dirigida a los clientes

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Análisis:** Del 100% de encuestados, el 41% de clientes manifestaron que una de las razones que le motiva a solicitar un seguro es el cumplimiento por parte de la aseguradora, el 23% de clientes manifestaron que una de las razones que le motiva a solicitar un seguro es el precio, el 19% de clientes manifestaron que una de las razones que le motiva a solicitar un seguro es el status y el 17% de clientes manifestaron que una de las razones que le motiva a solicitar un seguro es la necesidad de asegurar sus bienes.

**Interpretación:** Se puede observar que en su gran mayoría los clientes encuestados aseguran que la principal causa que les motiva a solicitar un seguro es las ofertas que realizan las empresas aseguradoras y el cumplimiento mismo que estas dan hacia los clientes.

**Tabla N° 18:** ¿Considera usted que la atención al cliente que ofrece Hispana de Seguros es un factor determinante para renovar su seguro?

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Si           | 144        | 61%         |
| No           | 93         | 39%         |
| <b>Total</b> | <b>237</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta dirigida a los clientes  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Análisis:** Del 100% de encuestados, el 61% de clientes manifestaron que si consideran como factor determinante para renovar su seguro la atención al cliente recibida mientras que el 39% de clientes manifestaron que no consideran como factor determinante para renovar su seguro la atención al cliente recibida.

**Interpretación:** Con los datos obtenidos mediante la aplicación de la encuesta los clientes indican que la atención al cliente que reciban es sumamente importante para pensar o no en renovar su seguro es por ello que la empresa debe poner mayor énfasis en este tema para fidelizar a los clientes.

### **5.3. Discusión de Resultados**

De forma global a partir de la encuesta aplicada a los clientes de Hispana de Seguros de la ciudad de Ambato se puede concluir que, la mayor parte de los clientes de Hispana de Seguros forman parte de la misma hace un año atrás, tiempo en el cual han evaluado la relación existente con la Empresa, a través del servicio, precios, beneficios, a fin de renovar o no el seguro contratado.

Es preciso señalar que, Hispana de Seguros no hace partícipe a sus clientes de las actividades y promociones que realiza, por lo que, la percepción de los clientes es que su opinión no cuenta para la empresa, lo cual no existe un empoderamiento de los clientes.

Además que, no se realizan actividades para fortalecer los vínculos comerciales con los clientes dejando pasar una excelente oportunidad de fortalecer relaciones con ellos en el ámbito comercial, siendo la comunicación actual deficiente entre empresa-cliente, factor determinante a la hora de establecer una relación duradera con los clientes.

El servicio post venta que la Empresa brinda hacia sus clientes es deficiente, motivo por el cual existen molestias y quejas que a la larga esto se convierte en una problemática para la Aseguradora.

Por otra parte, no se mantiene un contacto con las personas que contratan el seguro durante la vigencia del mismo, debido a que, no se realiza un seguimiento y solo lo hacen al momento de renovar el seguro contratado.

En cuanto se refiere a la calidad del servicio al clientes es deficiente, lo cual hace pensar una y dos veces al cliente a la hora de acercarse a Hispana de Seguros, dato importante para basarse en establecer las estrategias de marketing relacional para fidelizar a los clientes.

## 5.4. Pruebas de Hipótesis

### Chi cuadrado

La prueba de chi cuadrada (chi-cuadrado,  $\chi^2$ ) es el procedimiento de elección para el contraste de hipótesis.

Esta prueba estadística se emplea en el análisis de dos o más grupos y de dos o más variables.

Los valores que toman estas variables se resumen en "tablas de frecuencias" (tablas de contingencia), las cuales permiten ordenarlas y comparar su ocurrencia.

Las tablas de contingencia se utilizan cuando se desea examinar la relación entre dos variables categóricas, o bien explorar la distribución que posee una variable categórica entre diferentes muestras.

Para la verificación de hipótesis se aplicó la fórmula del chi cuadrado, misma que es una fórmula estadística que permite aceptar o rechazar la hipótesis nula.

Modelo lógico

$H_0$  = Hipótesis nula

$H_1$  = Hipótesis alterna

$H$  = La correcta aplicación del marketing relacional permitirá fidelizar a los clientes de Hispana de Seguros.

$H_0$  = La correcta aplicación del marketing relacional **NO** permitirá fidelizar a los clientes de Hispana de Seguros.

$H_1$  = La correcta aplicación del marketing relacional **SI** permitirá fidelizar a los clientes de Hispana de Seguros.

### Pregunta 3:

¿Conoce usted con qué frecuencia la Aseguradora Hispana de Seguros realiza actividades para fortalecer las relaciones con los clientes?

Siempre

Casi Siempre

Rara vez  
Casi Nunca  
Nunca

**Pregunta 5:**

¿Cómo consideraría Usted la lealtad que mantiene con Hispana de Seguros?

Excelente  
Muy Bueno  
Bueno  
Malo  
Regular

**Tabla N° 19** Frecuencias Observadas

|                                                                                                                                                   |              | <b>5. ¿Cómo consideraría usted la lealtad que mantiene con Hispana de Seguros?</b> |                  |              |             |                |              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------|-------------|----------------|--------------|
|                                                                                                                                                   |              | <b>Excelente</b>                                                                   | <b>Muy Bueno</b> | <b>Bueno</b> | <b>Malo</b> | <b>Regular</b> | <b>Total</b> |
| <b>3. ¿Conoce usted con qué frecuencia la Aseguradora Hispana de Seguros realiza actividades para fortalecer las relaciones con los clientes?</b> | Siempre      | 0                                                                                  | 0                | 0            | 2           | 8              | 10           |
|                                                                                                                                                   | Casi Siempre | 2                                                                                  | 1                | 9            | 2           | 3              | 17           |
|                                                                                                                                                   | Rara vez     | 1                                                                                  | 3                | 11           | 15          | 14             | 44           |
|                                                                                                                                                   | Casi Nunca   | 3                                                                                  | 10               | 22           | 16          | 20             | 71           |
|                                                                                                                                                   | Nunca        | 10                                                                                 | 7                | 20           | 25          | 33             | 95           |
|                                                                                                                                                   |              |                                                                                    |                  |              |             |                |              |
|                                                                                                                                                   | <b>Total</b> | <b>16</b>                                                                          | <b>21</b>        | <b>62</b>    | <b>60</b>   | <b>78</b>      | <b>237</b>   |

Fuente: Estadístico SPSS  
Elaborado por: Wendy Naranjo H

**Tabla N° 20:** Frecuencias Esperadas

|                                                                                                                                                   |              | 5. ¿Cómo consideraría usted la lealtad que mantiene con Hispana de Seguros? |           |       |      |         |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|------|---------|-------|
|                                                                                                                                                   |              | Excelente                                                                   | Muy Bueno | Bueno | Malo | Regular | Total |
| <b>3. ¿Conoce usted con qué frecuencia realiza la Aseguradora Hispana de Seguros actividades para fortalecer las relaciones con los clientes?</b> | Siempre      | 0,7                                                                         | 0,9       | 2,6   | 2,5  | 3,3     | 10    |
|                                                                                                                                                   | Casi Siempre | 1,1                                                                         | 1,5       | 4,4   | 4,3  | 5,6     | 17    |
|                                                                                                                                                   | Rara vez     | 3,0                                                                         | 3,9       | 11,5  | 11,1 | 14,5    | 44    |
|                                                                                                                                                   | Casi Nunca   | 4,8                                                                         | 6,3       | 18,6  | 18,0 | 23,4    | 71    |
|                                                                                                                                                   | Nunca        | 6,4                                                                         | 8,4       | 24,9  | 24,1 | 31,3    | 95    |
|                                                                                                                                                   | Total        | 16                                                                          | 21        | 62    | 60   | 78      | 237   |

Fuente: Estadístico SPSS  
Elaborado por: Wendy Naranjo H.

**Tabla N°21:** Tabla de Contingencia

|                        | <b>O</b> | <b>E</b> | <b>(O - E)</b> | <b>(O - E)<sup>2</sup></b> | <b>(O - E)<sup>2</sup>/E</b> |
|------------------------|----------|----------|----------------|----------------------------|------------------------------|
| Siempre/Excelente      | 0        | 0,68     | -0,68          | 0,46                       | 0,68                         |
| Siempre/Muy bueno      | 0        | 0,89     | -0,89          | 0,79                       | 0,89                         |
| Siempre/Bueno          | 0        | 2,62     | -2,62          | 6,84                       | 2,62                         |
| Siempre/Malo           | 2        | 2,53     | -0,53          | 0,28                       | 0,11                         |
| Siempre/Regular        | 8        | 3,29     | 4,71           | 22,17                      | 6,74                         |
| Casi siempre/Excelente | 2        | 1,15     | 0,85           | 0,73                       | 0,63                         |
| Casi siempre/Muy bueno | 1        | 1,51     | -0,51          | 0,26                       | 0,17                         |
| Casi siempre/Bueno     | 9        | 4,45     | 4,55           | 20,73                      | 4,66                         |
| Casi siempre/Malo      | 2        | 4,30     | -2,30          | 5,31                       | 1,23                         |
| Casi siempre/Regular   | 3        | 5,59     | -2,59          | 6,73                       | 1,20                         |
| Rara vez/Excelente     | 1        | 2,97     | -1,97          | 3,88                       | 1,31                         |
| Rara vez/Muy bueno     | 3        | 3,90     | -0,90          | 0,81                       | 0,21                         |
| Rara vez/Bueno         | 11       | 11,51    | -0,51          | 0,26                       | 0,02                         |
| Rara vez/Malo          | 15       | 11,14    | 3,86           | 14,91                      | 1,34                         |
| Rara vez/Regular       | 14       | 14,48    | -0,48          | 0,23                       | 0,02                         |
| Casi nunca/Excelente   | 3        | 4,79     | -1,79          | 3,22                       | 0,67                         |
| Casi nunca/Muy bueno   | 10       | 6,29     | 3,71           | 13,76                      | 2,19                         |
| Casi nunca/Bueno       | 22       | 18,57    | 3,43           | 11,74                      | 0,63                         |
| Casi nunca/Malo        | 16       | 17,97    | -1,97          | 3,90                       | 0,22                         |
| Casi nunca/Regular     | 20       | 23,37    | -3,37          | 11,34                      | 0,49                         |
| Nunca/Excelente        | 10       | 6,41     | 3,59           | 12,86                      | 2,01                         |
| Nunca/Muy bueno        | 7        | 8,42     | -1,42          | 2,01                       | 0,24                         |
| Nunca/Bueno            | 20       | 24,85    | -4,85          | 23,55                      | 0,95                         |
| Nunca/Malo             | 25       | 24,05    | 0,95           | 0,90                       | 0,04                         |
| Nunca/Regular          | 33       | 31,27    | 1,73           | 3,01                       | 0,10                         |
|                        |          |          |                |                            | <b>29,33</b>                 |

**Fuente:** Estadístico SPSS

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

### **Grados de Libertad**

$$gl = (f - 1)(c - 1)$$

$$gl = (5 - 1)(5 - 1)$$

$$gl = (4)(4)$$

$$gl = 16$$

Dado que los grados de libertad son 16 con un  $\alpha=0.05$  tenemos  $\chi^2_t = 26.2962$

$$\chi^2_c (29,33) > \chi^2_t (26.296)$$

### **Decisión:**

Como el valor del  $\chi^2$  Calculado es (29,33) es mayor que el  $\chi^2$  tabulado (26.296). Por consiguiente se rechaza la hipótesis nula y nos quedamos con la hipótesis alterna o del investigador, es decir “La aplicación de Marketing relacional **SI** permitirá fidelizar a los clientes de Hispana de Seguros”

Una vez realizada la comprobación de la hipótesis es necesario conocer y detectar las necesidades que a nivel de alta gerencia tiene la empresa hispana de seguros para lo cual se procede a utilizar como instrumento la entrevista.

**Tabla N° 22:** Entrevista

**Nombre:** Michelle Paredes Zaldaña

**Cargo:** Jefa de Agencia

| PREGUNTAS                                                                                      | RESPUESTAS                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.-¿Cuál es la actividad que desarrolla Hispana de Seguros?                                    | Ofrece a la colectividad servicios en cuanto a seguros de vida, seguros para vehículos, seguros de salud, seguros para casa, robos, incendios en fin existe una variedad de servicios que la empresa pone a disposición de la colectividad.                                                              |
| 2.-¿La empresa cuenta con un departamento de mercadeo?                                         | Si se cuenta con un departamento de mercadeo pero única y exclusiva en la matriz, si nos enfocamos en la sucursal no se cuenta con este departamento motivo por el cual se genera grandes inconvenientes a la hora de formular estrategias que ayuden a fidelizar a nuestros clientes.                   |
| 3.-¿La empresa aplica marketing relacional?                                                    | Se la aplica de manera empírica ya que no se cuenta con una persona especializada que siga los lineamientos y desarrolle y correcto marketing relacional en beneficio de la empresa                                                                                                                      |
| 4.-¿Cree usted que los clientes con los que cuenta la empresa son fieles?                      | Existen muy pocos casos ya que la mayor parte de clientes contratan nuestros servicios por el lapso de un año y luego ya no renuevan los seguros es un problema con el que cuenta la empresa.                                                                                                            |
| 5.-¿Cuáles son sus principales clientes?                                                       | Nuestros principales clientes son empresarios y gente que necesite de la protección de sus bienes.                                                                                                                                                                                                       |
| 6.-¿Capacita a sus empleados en temas relacionados con la atención y fidelización de clientes? | No contamos con un cronograma establecido en cuanto a realizar capacitaciones hacia nuestros empleados, tampoco tenemos diseñadas estrategias relacionales para fidelizar a los clientes ya que no se cuenta con un profesional especializado para la realización de dichas estrategias y capacitaciones |
| 6.-¿Cuál es el valor agregado que la empresa brinda a sus clientes?                            | El servicio que brinda la empresa ya que si nos enfocamos en estrategias que hayamos realizado son muy pocas y las hemos realizado de forma empírica que no han dado los frutos que se querían.                                                                                                          |
| 7.-¿Cuáles son sus principales competidores?                                                   | En la provincia existe muchas empresas que ofrecen el mismo servicio que nosotros prestamos, así pues podrían ser entre nuestros principales competidores: Seguros Colonia, Aseguradora del Sur, Seguros Bolívar                                                                                         |

**Fuente:** Investigación (entrevista aplicada al gerente de Hispana de Seguros)

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Tabla N° 23:** Entrevista realizada a los empleados de Hispana de Seguros

| PREGUNTAS                                                                                                  | RESPUESTAS                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.-¿La Compañía le capacita constantemente en temas relacionados al servicio y atención al cliente?</b> | Lamentablemente la mayor parte del personal que trabaja en la aseguradora no cuenta con la capacitación debida que requiere el puesto, para un adecuado servicio y atención al cliente generando inconvenientes en los usuarios de la aseguradora.      |
| <b>2.-¿Cómo califica usted a la comunicación con los clientes?</b>                                         | En conclusión se puede manifestar que la comunicación con los clientes es Regular con tendencia a Buena lo que dificulta la relación empresa-cliente.                                                                                                   |
| <b>3.-¿Cuál de las siguientes formas de comunicación utiliza con los clientes?</b>                         | Como herramienta principal de comunicación hacia los clientes se utiliza el teléfono y el correo electrónico.                                                                                                                                           |
| <b>4.-¿Con qué frecuencia se comunica con los clientes, sin necesidad de existir algún siniestro?</b>      | La mayoría de empleados nos comunicamos anualmente con el usuario motivo por el cual existe un gran porcentaje de usuarios que se quejan por el servicio post venta que brinda la aseguradora.                                                          |
| <b>5.-¿Cuál es la razón por la que se comunica con los clientes?</b>                                       | El objetivo fundamental de la comunicación es buscar la renovación del seguro, esto de una u otra manera molesta al usuario ya que el personal no se preocupa por dar un servicio post venta y lo único que busca cada año es la renovación del seguro. |
| <b>6.-¿Por qué considera usted que los clientes no renuevan los seguros?</b>                               | En conclusión se puede manifestar que el factor por el cual los clientes no renuevan su seguro es por la situación económica actual.                                                                                                                    |

**Fuente:** Investigación (entrevista aplicada a los clientes de Hispana de Seguros)  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Tabla N° 24:** Triangulación de fuentes

| Fuentes          | Categorización                                                                                                                                                                                                                                                        | Subcategoría                                                                                                                                                                                     | Conclusión conjunta                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gerente</b>   | No contamos con un cronograma establecido para realizar capacitaciones, tampoco el diseñado de estrategias relacionales para fidelizar a los clientes ya que no se cuenta con un profesional especializado para la realización de dichas estrategias y capacitaciones | Es responsabilidad única y exclusiva de quienes estamos al frente de la empresa en brindar todas las herramientas posibles a nuestros empleados para que realicen su trabajo de la mejor manera. | El marketing relacional dentro de la empresa es un déficit con el que cuenta la empresa y lo que se busca con la presente investigación es proporcionar una herramienta clave para el correcto funcionamiento de empresa, de esta manera poder obtener más clientes y convertirlos en clientes fieles |
| <b>Empleados</b> | Lamentablemente la mayor parte del personal que trabaja en la aseguradora no cuenta con la capacitación debida que requiere el puesto, para un adecuado servicio y atención al cliente generando inconvenientes en los usuarios de la aseguradora.                    | En conclusión se puede manifestar que la comunicación con los clientes es regular con tendencia a buena lo que dificulta la relación empresa-cliente.                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

**Fuente:** Investigación (Triangulación de fuentes)

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

## **5.5. Evaluación Preliminar**

El cuestionario es un instrumento que consta de una serie de preguntas estructuradas para tener conocimiento de la opinión de los clientes a través de la elección de alternativas de respuesta.

El cuestionario se aplicó a 237 clientes seleccionados de forma aleatoria para poder determinar el nivel de satisfacción de los mismos con relación al servicio y productos que la Aseguradora Hispana de Seguros oferta.

Adicionalmente, se realizó la entrevista a través de una guía, debido a que, con esta modalidad se tendrá un contacto directo con la realidad, adquiriendo un mayor conocimiento sobre la problemática que atraviesa la Aseguradora Hispana de Seguros, la misma que se aplicó de manera personal al líder y a los funcionarios que tenían relación con el mercado asegurado, profundizando de esta manera la información de interés para el presente estudio.

## **5.6. Análisis de Resultados**

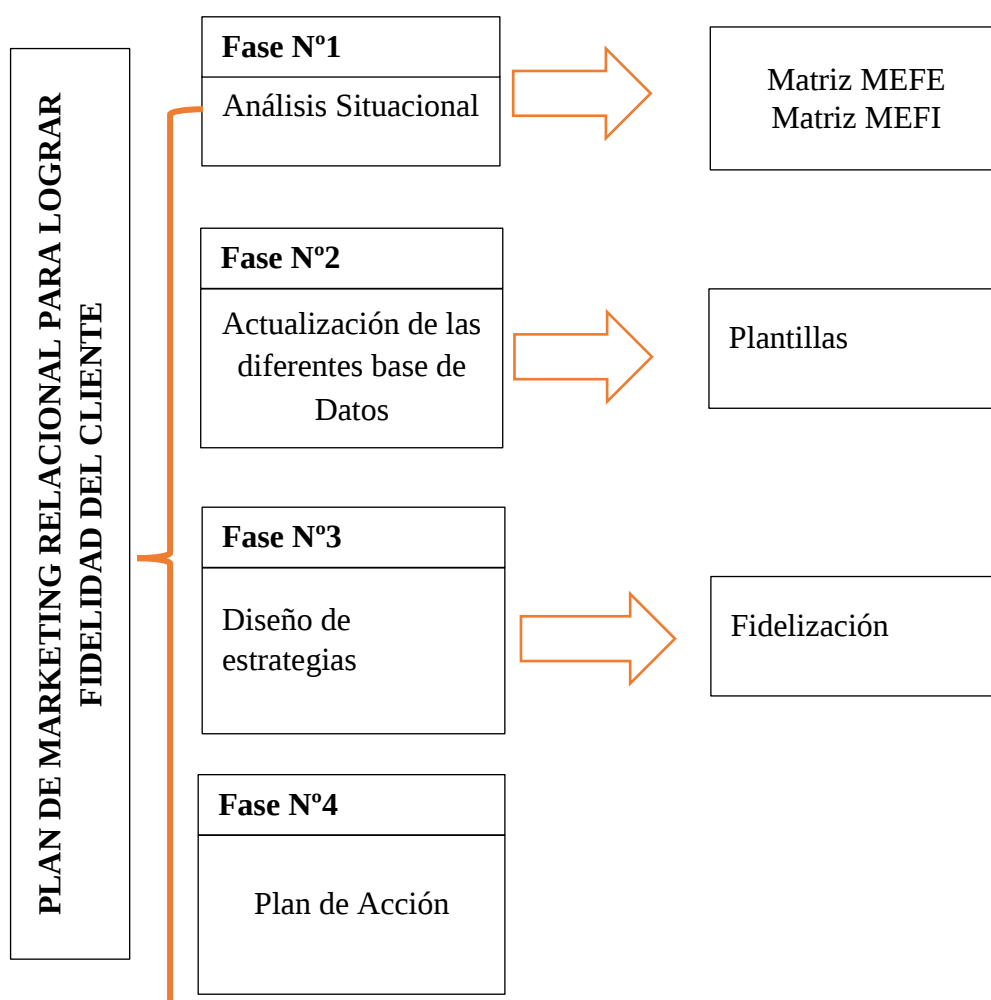
Según los datos arrojados de las encuestas realizadas a los clientes de Hispana de Seguros de la ciudad de Ambato, la mayor parte de clientes se sienten inconformes con el trato de los trabajadores hacia ellos, además de ello la empresa únicamente se comunica con ellos para tratar de renovar el seguro lo cual genera enojo en el cliente ya que no se preocupan por dar seguimiento oportuno a sus clientes.

Otro aspecto a considerar es que la mayoría de clientes no piensa en renovar el seguro con Hispana de Seguros por innumerables factores entre los cuales se puede manifestar mal servicio que brindan, precios altos, los casi nulos beneficios que entregan, servicio post venta pésimo que ofrece son los detonantes para que los clientes solo hayan solicitado este servicio por el lapso de tiempo de un año.

## **5.7. Plan de Marketing relacional**

Luego de haber realizado un análisis de las causas que generan la no fidelización de los clientes por parte de la empresa, se establece proponer un plan de marketing relacional con el objetivo de sumar más clientes y sobre todo convertirlos en fieles ya que la razón de ser de cualquier empresa u organización es la de crear vínculos duraderos.

## ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING RELACIONAL PARA LOGRAR LA FIDELIDAD DEL CLIENTE EN UNA ASEGURADORA.



**Figura N° 5: Plan de marketing relacional**  
**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

### **Fase N° 1: Análisis Situacional:**

Para establecer estrategias, en primer lugar es necesario analizar la situación en la que se encuentran la Compañía Aseguradora Hispana de Seguros a través de una matriz FODA, pues esta permitirá obtener un diagnóstico y por medio de este plantear las estrategias que sean necesarias y útiles para mejorar la relación de la institución con sus clientes y obtener su fidelidad.

A continuación se muestra el desarrollo de la matriz FODA así:

**Tabla N° 25:** Análisis Situacional

| <b>FORTALEZAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>OPORTUNIDADES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solidez financiera</li> <li>• Productos y servicios atractivos</li> <li>• Infraestructura moderna</li> <li>• Recurso humano asignado para cada área</li> </ul>                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La inseguridad y la crisis económica, hacen que las personas decidan asegurar sus bienes.</li> <li>• Las instituciones financieras obligan a las personas a contratar un seguro para financiar su compra</li> <li>• Enfoque en el cliente</li> <li>• Amplio mercado</li> <li>• Tecnología</li> </ul>          |
| <b>DEBILIDADES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>AMENAZAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Retraso ante los siniestros de clientes</li> <li>• Deficiente servicio post-venta</li> <li>• Escasa comunicación con los clientes</li> <li>• Poca capacitación al personal</li> <li>• No se identifican a los clientes potenciales para otorgarles beneficios</li> <li>• Imagen corporativa poco atractiva</li> <li>• Desconocen de Marketing relacional</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconfianza de los clientes por compañías fantasmas que se dedican al fraude</li> <li>• Malas recomendaciones de clientes insatisfechos</li> <li>• Cambio de las normativas de gestión y supervisión de riesgos.</li> <li>• Compañías aseguradoras que brindan una atención preferente al cliente</li> </ul> |

Fuente: Elaboración Propia  
Elaborado por: Wendy Naranjo H

### **Matriz de medios internos**

La ponderación utilizada para el presente estudio será la siguiente:

La clasificación que se usara en los parámetros son:

1 = Debilidad grave o muy importante

2 = Debilidad menor

3 = Equilibrio

4 = Fortaleza menor

5 = Fortaleza importante

EL resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado. Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados internos la clasificación puede ser entre 5 máximo que implica que las aseguradoras están estables y 1 mínimo que indica que las aseguradoras cuentan con problemas, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tienen más debilidades que fortalezas, y si el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.

#### Matriz de Evaluación del Factor Interno MEFI

**Tabla Nº 26:** Matriz de Evaluación del Factor Interno MEFI

| Nº | Factores internos claves                                                | Ponderación | Calificación | Resultado ponderado |
|----|-------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|---------------------|
|    | <b>Fortalezas</b>                                                       |             |              |                     |
| 1  | Solidez financiera                                                      | 0.10        | 5            | 0.50                |
| 2  | Productos y servicios atractivos                                        | 0.10        | 5            | 0.50                |
| 3  | Recurso humano asignado para cada área                                  | 0.10        | 5            | 0.50                |
|    | Infraestructura moderna                                                 | 0.06        | 4            | 0.24                |
|    | <b>Debilidades</b>                                                      |             |              |                     |
| 4  | Retraso ante los siniestros de clientes                                 | 0.10        | 1            | 0.10                |
| 5  | Deficiente servicio post-venta                                          | 0.10        | 1            | 0.10                |
| 6  | Escasa comunicación con los clientes                                    | 0.10        | 1            | 0.10                |
|    | Poca capacitación al personal                                           | 0.10        | 1            | 0.10                |
|    | No se identifican a los clientes potenciales para otorgarles beneficios | 0.10        | 2            | 0.20                |
|    | Imagen corporativa poco atractiva                                       | 0.10        | 1            | 0.10                |
|    | Desconocen de marketing relacional                                      | 0.06        | 1            | 0.06                |
|    | <b>Total</b>                                                            | <b>1</b>    | <b>30</b>    | <b>2.72</b>         |

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado por: Wendy Naranjo H

El resultado de 2.72, indica que Hispana de Seguros de la provincia Tungurahua cantón Ambato establece que, las debilidades son más que las fortalezas, por lo que se requiere establecer estrategias que permitan que esas debilidades que actualmente poseen las empresas convertirlas en fortalezas.

### **Matriz de medios externos**

Mediante esta matriz se pretende hacer un análisis de las amenazas y oportunidades que tiene Hispana de Seguros a fin de potencializarlas o contrarrestarlas de ser necesario, para la cual se utiliza la siguiente ponderación:

- 1 = Amenaza importante
- 2 = Amenaza menor
- 3 = Equilibrio
- 4 = Oportunidad menor
- 5 = Oportunidad importante

EL resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y la clasificación. Se calcula la suma del resultado ponderado de cada uno de los factores.

En los resultados externos la clasificación puede ser entre 5 (máximo) que implica que las aseguradoras tienen mayores oportunidades y 1 (mínimo) que indica que las aseguradoras enfrentan amenazas importantes, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tienen más amenazas que oportunidades, y si el resultado es mayor al promedio se posee más oportunidades que amenazas.

A continuación en la tabla 27 se visualiza los resultados obtenidos así:

## Matriz de Evaluación de Factor Externo MEFE

**Tabla N° 27:** Matriz de Evaluación de Factor Externo MEFE

| Nº | Factores externos claves                                                                            | Ponderación | Calificación | Resultado ponderado |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|---------------------|
|    | <b>Oportunidades</b>                                                                                |             |              |                     |
| 1  | La inseguridad y la crisis económica, hacen que las personas decidan asegurar sus bienes            | 0.11        | 5            | 0.55                |
| 2  | Las instituciones financieras obligan a las personas a contratar un seguro para financiar su compra | 0.10        | 5            | 0.50                |
| 3  | Enfoque en el cliente                                                                               | 0.13        | 5            | 0.65                |
|    | Amplio mercado                                                                                      | 0.11        | 5            | 0.55                |
|    | Tecnología                                                                                          | 0.09        | 4            | 0.36                |
|    | <b>Amenazas</b>                                                                                     |             |              |                     |
| 4  | Desconfianza de los clientes por compañías fantasmas que se dedican al fraude                       | 0.12        | 1            | 0.12                |
| 5  | Malas recomendaciones de clientes insatisfechos                                                     | 0.13        | 1            | 0.13                |
|    | Cambio de las normativas de gestión y supervisión de riesgos                                        | 0.10        | 1            | 0.10                |
|    | Compañías aseguradoras que brindan una atención preferente al cliente                               | 0.11        | 1            | 0.11                |
|    | <b>Total</b>                                                                                        | <b>1</b>    | <b>28</b>    | <b>3.07</b>         |

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado por: Wendy Naranjo H.

Como resultado se obtuvo 3.07 lo cual indica que Hispana de Seguros de la provincia Tungurahua, cantón Ambato compiten en un ramo atractivo y dispone de abundantes oportunidades externas.

**Tabla N° 28: Matriz FODA**

| Aseguradoras de la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                      | DEBILIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>F1: Solidez financiera</li> <li>F2: Productos y servicios atractivos</li> <li>F3: Recurso humano asignado para cada área</li> <li>F4: Infraestructura Moderna</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>D1: Retraso ante los siniestros de clientes</li> <li>D2: Deficiente servicio post-venta</li> <li>D3: Escasa comunicación con los clientes</li> <li>D4: Poca capacitación al personal</li> <li>D5: No se identifican a los clientes potenciales para otorgarles beneficios</li> <li>D6: Imagen corporativa poco atractiva</li> <li>D7: Desconocen de Marketing relacional</li> </ul>                                                         |
| OPORTUNIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>O1: La inseguridad y la crisis económica, hacen que las personas decidan asegurar sus bienes</li> <li>O2: Las instituciones financieras obligan a las personas a contratar un seguro para financiar su compra</li> <li>O3: Enfoque en el cliente</li> <li>O4: Amplio mercado</li> <li>O5: Tecnología</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>F3:O4: Resolver quejas e inconveniente para satisfacción de los diferentes clientes.</li> </ul>                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>D4:O3: Capacitar al personal de las diferentes aseguradoras de la Provincia a fin de mejorar el nivel de atención al cliente.</li> <li>D5:O1: Establecer promociones e incentivos para los clientes de las diferentes empresas aseguradoras de la Provincia.</li> <li>D2:O4: Realizar un adecuado servicio post venta.</li> <li>D1:O5: Reducir trámites burocráticos para acortar tiempos de demora con los siniestros ocurridos</li> </ul> |
| AMENAZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>A1: Desconfianza de los clientes por compañías fantasma que se dedican al fraude</li> <li>A2: Malas recomendaciones de los clientes insatisfechos</li> <li>A3: Cambio de las normativas de gestión y supervisión de riesgos</li> <li>A4: Compañías aseguradoras que brindan una atención preferente al cliente</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>F2:A1: Otorgar valor agregado a los clientes.</li> </ul>                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>D3:A2: Mantener contacto permanente vía telefónica con los diferentes clientes.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Fuente:** Elaboración Propia

## Fase Nº 2: Actualización de la base de datos de las empresas

Para el manejo de los diferentes datos de cada uno de los clientes de la aseguradora Hispana de Seguros de la Provincia se utiliza una plantilla misma que se detalla a continuación:

**Tabla Nº 29:** Actualización de la base de datos

|                                                                                                                |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  <b>Hispana</b><br>de Seguros |  |
| <b>Formulario de Base de Datos</b>                                                                             |  |
| Código:                                                                                                        |  |
| Nombre del Cliente:                                                                                            |  |
| Fecha de Nacimiento:                                                                                           |  |
| Edad:                                                                                                          |  |
| Estado Civil:                                                                                                  |  |
| Número de Celular:                                                                                             |  |
| Número del Convencional:                                                                                       |  |
| E-mail:                                                                                                        |  |
| Dirección:                                                                                                     |  |
| Profesión u Ocupación:                                                                                         |  |
| Lugar de Trabajo:                                                                                              |  |
| Frecuencia de adquisición de un seguro                                                                         |  |
| Fecha de cada una de las adquisición de un seguro efectuadas                                                   |  |
| Fecha de la última adquisición de un seguro                                                                    |  |

**Fuente:** Elaboración Propia  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

Hispana de Seguros cuenta con una base datos propia, misma que será actualizada cada tres meses con el formato de plantilla propuesta de esta manera los datos que posea la empresa aseguradora se encuentren actualizadas.

Una vez y teniendo los datos de los clientes actualizados nos enfocamos en las siguientes estrategias para llevar a cabo la fidelización de los mismos

### Fase 3: Diseño de Estrategias

#### Estrategia de atención al cliente

Para fomentar una cultura de atención al cliente se llevará a cabo varios procesos de capacitación al personal de Hispana de Seguros en temas de atención y fidelización de clientes.

- Capacitar al personal de la aseguradora en temas de atención al cliente
- Ampliar el servicio post venta utilizando herramientas informáticas y tecnológicas
- Resolver quejas e inconvenientes con rapidez

#### Capacitar al personal

**Tabla N° 30:** Sistema de Capacitación

| ACCIÓN<br>FORMATIVA    | OBJETIVOS A GENERAR                                                                                                                          | RESULTADOS<br>ESPERADOS                                                                                                         | ASISTENTES             | DURACIÓN<br>(Horas) | Presupuesto | Responsable              |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------|-------------|--------------------------|
| Atención al<br>cliente | Reflexionar y aprender sobre la<br>importancia de ofrecer un servicio de<br>calidad para atraer nuevos clientes y<br>mantener a los actuales | Mejorar el trato<br>personalizado con el<br>cliente<br><br>Mejorar la imagen<br>institucional a través del<br>trato al cliente. | Todos los<br>empleados | 80                  | \$1650,00   | Ing. Wendy<br>Naranjo H. |

**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Tabla N° 31:** Sistema de Capacitación Propuesto

| GUÍA PROPUESTA                                                                                                                      |                     |               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------|
| CAPACITACIÓN                                                                                                                        |                     | Nº DE HORAS   |
| Atención al cliente                                                                                                                 |                     | 40            |
| Dirigido a:                                                                                                                         | Todos los empleados |               |
| <b>Objetivos:</b>                                                                                                                   |                     |               |
| Reflexionar y aprender sobre la importancia de ofrecer un servicio de calidad para atraer nuevos clientes y mantener a los actuales |                     |               |
| <b>Resultados esperados:</b>                                                                                                        |                     |               |
| Mejorar el trato personalizado con el cliente<br>Mejorar la imagen institucional a través del trato al cliente.                     |                     |               |
| <b>Contenidos del evento:</b>                                                                                                       |                     |               |
| Definición del servicio                                                                                                             |                     |               |
| Psicología del cliente                                                                                                              |                     |               |
| Tipos de clientes                                                                                                                   |                     |               |
| Atención telefónica al público                                                                                                      |                     |               |
| Tratamiento de quejas                                                                                                               |                     |               |
| Ventajas de un buen servicio                                                                                                        |                     |               |
| <b>OBSERVACIONES</b>                                                                                                                | <b>PRESUPUESTO</b>  |               |
|                                                                                                                                     | Capacitador:        | \$1200        |
|                                                                                                                                     | Materiales:         | \$100         |
|                                                                                                                                     | Alojamiento:        | \$0           |
|                                                                                                                                     | Refrigerio:         | \$200         |
|                                                                                                                                     | Sub total           | \$1500        |
|                                                                                                                                     | Imprevistos (10%):  | \$150         |
|                                                                                                                                     | Total:              | \$1650        |
| Elaborado por:                                                                                                                      |                     | Aprobado por: |
| .....                                                                                                                               |                     | .....         |

**Fuente:** Elaboración Propia  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

## Cronograma propuesto

**Tabla N° 32:** Cronograma

| Nº | EVENTO              | DURACIÓN | HORAS | NOVIEMBRE 2015 |    |    |    |    |    |    |
|----|---------------------|----------|-------|----------------|----|----|----|----|----|----|
|    |                     |          |       | D              | L  | M  | M  | J  | V  | S  |
| 1  | Atención al cliente | 40       |       |                |    |    |    |    |    |    |
|    |                     |          | 8     | 1              | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  |
|    |                     |          | 8     | 8              | 9  | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
|    |                     |          | 8     | 15             | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
|    |                     |          | 8     | 22             | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 |
|    |                     |          |       | 29             | 30 |    |    |    |    |    |
|    |                     |          |       |                |    |    |    |    |    |    |

**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

La capacitación en mención, pretende el mejoramiento sistemático de la calidad de servicio al cliente, además que proveerá de herramientas necesarias para fidelizar a los clientes antiguos y nuevos de la Aseguradora, pues la pretensión de la capacitación es realzar la imagen empresarial con buen servicio, para cubrir las necesidades de los clientes. Además que, sería una actividad básica de la estrategia de atención al cliente, pues con ello se pretende fortalecer los lazos de hermandad entre la Aseguradora y sus cliente, para que los mismos recomienden el servicio.

Es preciso indicar que, las capacitaciones va a ser constantes, pues cuando el talento humano está capacitado, se puede generar fortalezas y ventajas competitivas sobre el resto de empresas que compiten por captar clientes, a lo que los clientes propios y extraños dan una alta valoración en cuanto a ser atendidos por una persona capacitada y apta para dar el servicio solicitado.

**b. Ampliar el servicio post venta**

**Tabla N° 33:** Ampliar el servicio post venta

| GUÍA PROPUESTA                                                                                                          |                    |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------|
| SERVICIO POST VENTA                                                                                                     |                    |       |
| Atención al cliente (call center)                                                                                       |                    |       |
| <b>Objetivos:</b>                                                                                                       |                    |       |
| Brindar el soporte necesario a los clientes para apoyar en el uso del servicio con un trato personalizado.              |                    |       |
| <b>Resultados esperados:</b>                                                                                            |                    |       |
| Mantener contacto permanente con el cliente vía telefónica y electrónica<br>Asesorar sobre los servicios de la compañía |                    |       |
| OBSERVACIONES                                                                                                           | PRESUPUESTO        |       |
|                                                                                                                         | Teléfono:          | \$250 |
|                                                                                                                         | Persona encargada: | \$480 |
|                                                                                                                         | Internet           | \$100 |
|                                                                                                                         | Sub total          | \$830 |
|                                                                                                                         | Imprevistos (10%): | \$83  |
|                                                                                                                         | Total:             | \$913 |
| Elaborado por.                                                                                                          | Aprobado por:      |       |
| .....                                                                                                                   | .....              |       |

**Fuente:** Elaboración Propia  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

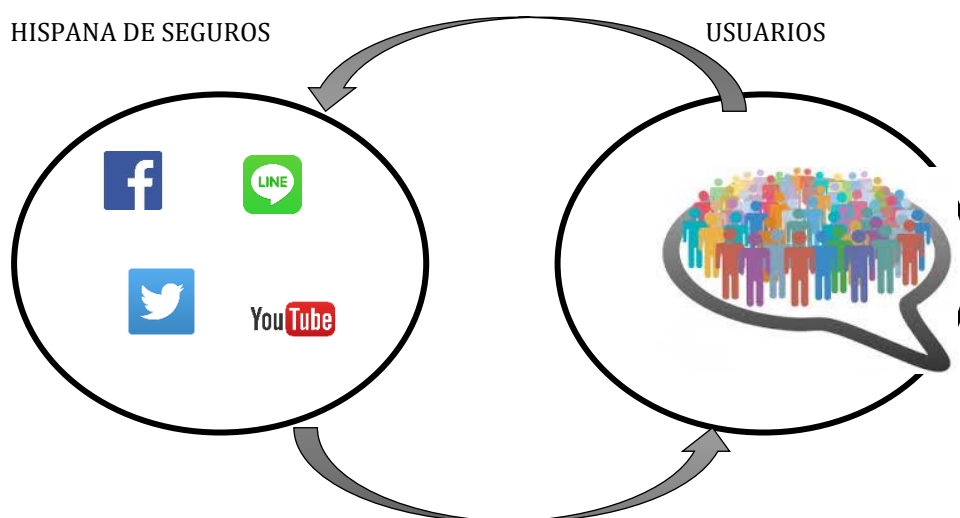
Dentro de Hispana de Seguros se repotenciará un nuevo departamento llamado (Call center), mismo que tendrá una persona encarga de realizar el seguimiento respecto a los clientes de la aseguradora con la finalidad de afianzar relaciones.

Entre las funciones de la persona encargada estará el usar y repotenciar el número 1800 Hispana, para fortalecer las relaciones con los clientes de la Aseguradora.

Además que hoy en día las redes sociales juegan un papel preponderante en la atención y servicio al cliente; pues es necesario utilizar estas herramientas que permitirán estar más cerca del cliente y brindarle la atención necesaria cuando lo requiera incluso fuera de horarios de oficina; pues las redes sociales como el Facebook, Whatsapp, Twitter, Instagram, Viber, Line, YouTube,

entre otras, permiten estar conectados las 24 horas del día y responder de manera inmediata. Se actualiza todas las redes sociales ya que actualmente manejan solo Facebook, Skype y el mail corporativo.

Es preciso puntualizar que con esta estrategia únicamente se atenderá consultas inquietudes y de más de los clientes, mas no será un medio para ofertar los servicios de la aseguradora o para renovarlos, por ser una técnica poco efectiva.



**Figura N° 6: Atención al cliente a través de redes sociales**  
**Fuente:** Elaboración Propia  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

Creación de una aplicación web para celulares; para una mejor atención, la misma que tendrá un costo de \$850,00 y será compatible con todo tipo de sistemas que utilizan los celulares Smartphone. En este sentido, la aplicación permite que se acceda de una manera rápida y se pueda contactar con la Aseguradora, enviar requerimientos, llenar formularios, pedir proformas, entre otras actividades que reduzcan el tiempo del cliente.



**Figura N° 7: Atención al cliente a través de redes sociales**

**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

### c. Quejas y Sugerencias

**Tabla N° 34: Quejas y Sugerencias**

| <b>Estrategia</b>                | <b>Objetivo</b>                                                   | <b>Descripción</b>                                                                                                                                                              |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Solución de quejas y sugerencias | Repotenciar el número gratuito 1800 Hispana (1800 447 726)        | Realizar una socialización de los clientes con el número gratuito para resolver quejas y reclamos, así como para otros servicios adicionales.<br><br>Costo promedio anual \$510 |
|                                  | Medir la calidad de servicio de los empleados hacia los clientes. | Implementar el sistema de calificación por parte de lo clientes (5 niveles) para medir la calidad de servicio que están recibiendo.<br><br>Costo del sistema = \$2850,00        |
|                                  | <b>Presupuesto</b>                                                | <b>\$3360,00</b>                                                                                                                                                                |

**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

Para repotenciar el número gratuito 1800 Hispana, se socializará a través de stickers que podrán ser ubicados estratégicamente por parte de los clientes como: en la ventana del auto, en la venta de la cocina, en la refrigeradora, etc., que sean visibles y de fácil acceso para cada uno de los

clientes al momento de querer comunicarse con la Aseguradora, así podrán hacer llegar sus dudas, requerimientos o comentarios a fin de que la comunicación sea más fácil.



**Figura N° 8: repotenciar el número gratuito (stickers)**

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

Además del buzón de quejas se ha diseñado un cuestionario rápido para que los clientes procedan a llenarla con el único objetivo de que la Aseguradora conozca su opinión sobre el servicio y como fue atendido dentro de la misma.

Hay que recalcar que la prioridad de la Aseguradora es mantener clientes satisfechos y comprometidos, pues clientes satisfechos recomendaran a otros clientes; por tanto la resolución de conflictos es un tema fundamental que se incluye dentro del plan de capacitaciones en servicio y atención al cliente, pues dar solución al problema es muy importante y se lo debe hacer de manera personal, vía telefónica, a través de redes sociales; la idea es que el cliente sienta que por cualquier medio de comunicación la Aseguradora se interesa en solucionar el problema y evitar conflictos en especial los legales, pues estos suelen dañar las relaciones entre clientes y la Aseguradora, además de generar costos innecesarios.

**Tabla N° 35:** Cuestionario de Quejas y Sugerencias

| ENCUESTA                                                                  |           |       |         |      |          |    |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|---------|------|----------|----|
| PREGUNTAS                                                                 | OPCIONES  |       |         |      | OPCIONES |    |
|                                                                           | Excelente | Bueno | Regular | Malo | Si       | No |
| El servicio que recibió fue                                               |           |       |         |      |          |    |
| La actitud de la persona que lo atendió fue                               |           |       |         |      |          |    |
| Considera usted que el horario establecido para la atención al cliente es |           |       |         |      |          |    |
| Recepcionista fue cortés y eficiente                                      |           |       |         |      |          |    |
| Resolvieron sus dudas o inquietudes                                       |           |       |         |      |          |    |
| Como califica la imagen de nuestra Empresa                                |           |       |         |      |          |    |
| Nuestro personal fue amigable y eficiente                                 |           |       |         |      |          |    |
| Su tiempo de espera fue razonable                                         |           |       |         |      |          |    |
| Mientras espero estuvo cómodo y bien atendido                             |           |       |         |      |          |    |
| Le resultó sencillo llegar                                                |           |       |         |      |          |    |
| Encontró bien señalizada la entrada                                       |           |       |         |      |          |    |
| Encontró la empresa limpia                                                |           |       |         |      |          |    |
| El material de lectura de la recepción es                                 |           |       |         |      |          |    |

**Fuente:** Elaboración Propia  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

El cuestionario está diseñado exclusivamente para abordar las quejas y reclamos que pudieran tener los usuarios que visiten las diferentes instalaciones de la Aseguradora a fin de conocer los principales requerimientos por parte de los usuarios, con esta herramienta se evaluará el rendimiento de los empleados y si cumplen o no con las expectativas de los diferentes clientes.

Se elaborará 2000 test los mismos que serán llenados por los clientes de Hispana de Seguros de forma aleatoria; con la información obtenida la Aseguradora mejorará las condiciones del servicio, esto se lo hará a través de la plataforma [www.hispanadeseguros.com](http://www.hispanadeseguros.com), telefónica o presencial.

#### **Estrategia de fidelización**

- a) Empoderamiento del cliente
- b) Administración de la voz del cliente

- c) Dar valor agregado al cliente
- d) Promociones e incentivos

#### **a. Empoderamiento del cliente**

El empoderamiento del cliente consiste en dejar que el cliente modifique el producto o servicio hasta cierto punto, con la finalidad que se ajuste a sus requerimientos, necesidades y recursos disponibles.

De esta manera, los clientes de Hispana de Seguros podrán dar forma a la interacción cliente-marca, gracias al diseño estratégico de la campaña de marketing, conduciendo de esta manera a una mayor participación y capacidad de respuesta por parte de Hispana de Seguros.

#### **b. Administración de la voz del cliente**

A través de la administración de la voz del cliente, se recogerá las opiniones vertidas por los clientes sobre los servicios que oferta Hispana de Seguros, a modo de sugerencias; con la finalidad de que se mejoren esos aspectos, pues al hacer esto, los clientes sentirán que son escuchados además que creará una mayor satisfacción, para ello se utilizará la plataforma web: [www.hispanadeseguros.com](http://www.hispanadeseguros.com)

Tanto para el empoderamiento como la administración de la voz del cliente, se utilizará el siguiente formato:

**Tabla N° 36:** Ficha de opinión sobre los servicios

|                  |  |  |  |  |  |
|------------------|--|--|--|--|--|
| <b>CLIENTE</b>   |  |  |  |  |  |
| <b>Dirección</b> |  |  |  |  |  |
| <b>Email</b>     |  |  |  |  |  |
| <b>Teléfono</b>  |  |  |  |  |  |
| <b>Celular</b>   |  |  |  |  |  |

| FICHA DE OPINIÓN SOBRE LOS SERVICIOS PRESTADOS                                 |                          |                          |                          |                          |                              |                               |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| PRODUCTOS                                                                      |                          | Satisfacción             |                          |                          | ¿Qué cambiaría del producto? | ¿Qué le añadiría al producto? |
|                                                                                |                          | Alt<br>a                 | Medi<br>a                | Baj<br>a                 |                              |                               |
| <b>SEGUROS PARA VEHÍCULOS</b>                                                  |                          |                          |                          |                          |                              |                               |
| <b>Vehículos Livianos</b>                                                      |                          |                          |                          |                          |                              |                               |
| Super Premium                                                                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                              |                               |
| Nuevo de Nuevo                                                                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                              |                               |
| Justo                                                                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                              |                               |
| Furgoneta                                                                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                              |                               |
| Taxi                                                                           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                              |                               |
| <b>Vehículos Pesados</b>                                                       |                          |                          |                          |                          |                              |                               |
| Pesados                                                                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                              |                               |
| Justo Pesados                                                                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                              |                               |
| <b>SEGUROS DE VIDA Y ACCIDENTES PERSONALES</b>                                 |                          |                          |                          |                          |                              |                               |
| Hereda                                                                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                              |                               |
| 10/10 Vida estudiantil                                                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                              |                               |
| Becario Viajero Seguro                                                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                              |                               |
| <b>SEGUROS GENERALES</b>                                                       |                          |                          |                          |                          |                              |                               |
| SOI                                                                            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                              |                               |
| Carga Segura                                                                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                              |                               |
| Hogar Seguro                                                                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                              |                               |
| Otros                                                                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                              |                               |
| <b>Firma del cliente</b>                                                       |                          |                          |                          |                          |                              |                               |
| <div style="border-bottom: 1px solid black; height: 20px; width: 100%;"></div> |                          |                          |                          |                          |                              |                               |
| <b>Nombre y apellido</b>                                                       |                          |                          |                          |                          |                              |                               |
| <b>Observaciones</b>                                                           |                          |                          |                          |                          |                              |                               |

Fuente: Elaboración Propia  
 Elaborado por: Wendy Naranjo H.

**c. Valor agregado al cliente**

**Tabla N° 37:** Valor agregado hacia el cliente

| <b>Estrategia</b>     | <b>Objetivo</b>                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Descripción</b>                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Valor agregado</b> | Se estandarizará esta estrategia en la Aseguradora ofreciendo artículos promocionales personalizados con el logo de Hispana de Seguros, debido a que y de acuerdo al marketing relacional al personalizar los artículos promocionales genera empatía y un empoderamiento de la Empresa. | En base a la actualización de datos, se identifica a los clientes frecuentes para incentivarlos a adquirir nuestros servicios mediante el obsequio de artículos como: camisetas, cuadernos, gorras, esferos, vasos, etc., con la insignia de la empresa. |
|                       | Presupuesto                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>Camiseta + estampado: \$5 - 200 uni. = 1000</p> <p>Gorras + estampado: \$3 - 200 uni. = 600</p> <p>Esferos: \$0.50 - 200 uni. = 100</p> <p>Tasas + estampado: \$2 - 200 uni. = 400</p>                                                                |
|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Total: \$2100</b>                                                                                                                                                                                                                                     |

**Fuente:** Elaboración Propia  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.



**Figura N° 9: Valor agregado (camisetas)**  
**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.



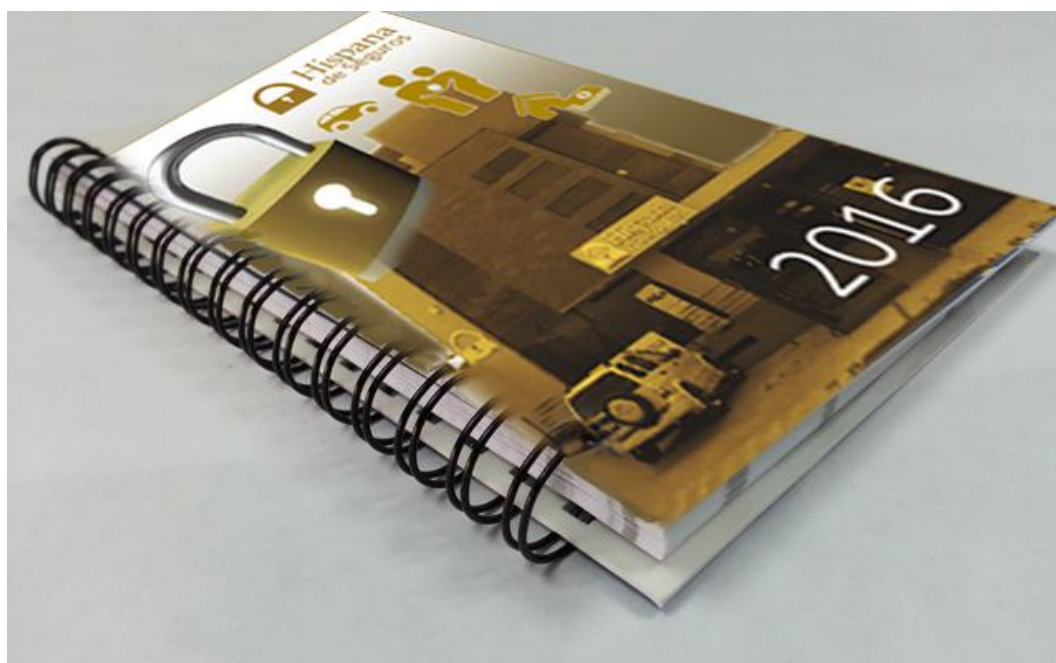
**Figura N° 10: Valor agregado (gorras)**  
**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.



**Figura N° 11: Valor agregado (tasas)**  
**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.



**Figura N° 12: Valor agregado (esferos)**  
**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.





**Figura N°13: Valor agregado (agendas)**

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.



**Figura N°14: Valor agregado (llaveros)**

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

Además de los artículos promocionales, las siguientes actividades servirán como estrategias de valor agregado hacia el cliente, lo que generará que exista una mejor confianza entre cliente y empresa, se incremente el número de clientes recomendados, entre otras acciones que se derivaran de las actividades se detallan a continuación:

**Tabla N° 38:** Actividades para generar valor agregado

| <b>Nº</b> | <b>Actividad</b>                           | <b>Descripción</b>                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Responsable</b>               |
|-----------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| 1         | Imagen empresarial                         | Los clientes prefieren comprar y ser atendidos en lugares donde el ambiente y el entorno son agradables, vistosos.                                                                                                                                 | Departamento de Marketing        |
| 2         | Imagen de los empleados                    | Otro aspecto importante para los clientes, es ser atendidos por una persona que exprese confianza, sea atenta y amable.                                                                                                                            | Departamento de Recursos Humanos |
| 3         | Rapidez en el servicio                     | A los clientes les incomoda perder tiempo esperando a ser atendido, por ello se mejorará los procesos de atención y servicio al cliente, la rapidez con calidad en atención al cliente.                                                            | Departamento de Recursos Humanos |
| 4         | Agradecer al cliente                       | Ser cordial y decir gracias en todo momento, eso habla mucho de la institución, por ello se agradece al cliente por la visita, por la compra, por la preferencia, por la espera, etc.                                                              | Atención y Servicio al Cliente   |
| 5         | Hacer del tiempo de espera algo placentero | A nadie le gusta hacer filas y esperar, por lo que, para que reducir la ansiedad a ser atendido, se implementará un televisor, revistas, periódicos, ofrecerle algo para picar, un café o un agua, entre otros para distraer la mente del cliente. | Atención y Servicio al Cliente   |
| 6         | Atención a domicilio                       | En relación a tener que esperar, la mayoría de clientes prefieren una atención personalizada y técnica en sus domicilios o trabajos, por lo que es importante brindar este servicio, pues los clientes lo verán como un efecto positivo.           | Atención y Servicio al Cliente   |

**Fuente:** Elaboración Propia  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

#### d. Promociones e incentivos

**Tabla N° 39:** Promociones e incentivos

| <b>Estrategia</b>              | <b>Objetivo</b>                                                           | <b>Descripción</b>                                                                                                                                        |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Promociones<br>e<br>incentivos | Generar mayor fidelización de los clientes en un entorno tan competitivo. | Premios a rifarse en Hispana de Seguros con el objeto de atraer más clientes: <ul style="list-style-type: none"><li>• 2 Tour en el Tren Crucero</li></ul> |
|                                | <b>Presupuesto</b>                                                        | <b>\$3120.32</b>                                                                                                                                          |

**Fuente:** Elaboración Propia  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

Estos premios se rifarán entre todos los clientes de Hispana de Seguros, ya que se cuenta con una base de datos actualizada y todos los clientes tendrán opción de ganar estos premios, los mismos que serán realizados en fechas importantes por ejemplo en navidad, esta estrategia ayuda a que el cliente se sienta importante para la Aseguradora.

Así también se tomará en consideración las siguientes estrategias relacionado a la promoción que la Aseguradora realizará:

#### **Estrategia de Marketing Directo**

- a) Segmentación de los clientes para promover el dialogo
- b) Creación de procesos integrados para relación con el cliente

#### **a) Segmentación de los clientes para promover el dialogo**

Este aspecto nace de la necesidad de calificar a los buenos y malos clientes de la Aseguradora; con ello se propiciará que la atención sea personalizada según el tipo de clientes, es así que a los clientes más antiguos se les dará prioridad, igual para aquellos clientes que facturan los montos más altos, sin descuidar al resto de clientes pues la Aseguradora tiene claro que todos los clientes son importantes; para ello se plantea la siguiente estructuración, para calificar a los clientes.

**Tabla N° 40:** Calificación y segmentación de los clientes Hispana de Seguros

| <b>Según la antigüedad del cliente</b> | <b>Calificación</b> |
|----------------------------------------|---------------------|
| Menor a un año                         | C                   |
| De 1 a 3 años                          | B                   |
| Mayor a 5 años                         | A                   |
| <b>Según el monto de facturación</b>   |                     |
| De 0 a \$1000                          | C                   |
| De \$1000 a \$3000                     | B                   |
| Más de \$3000                          | A                   |
| <b>Según el cumplimiento de pago</b>   |                     |
| Deudor más de 60 días                  | C                   |
| Deudor de 30 a 60 días                 | B                   |
| Puntual                                | A                   |

**Fuente:** Elaboración Propia  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

#### **Calificación:**

A: Muy buen cliente

B: Buen Cliente

C: Mal cliente

Esta es una calificación estandarizada, que servirá para una atención adecuada a cada tipo de cliente; obviamente todos merecen la misma atención pero se dará prioridad a los mejores clientes de la Aseguradora Hispana de Seguros, pues estos logran un trato superior.

Los clientes cuya calificación sea C tendrán un trato diferenciado, pues es necesario tener un acercamiento para que mejoren su situación; en el caso de los clientes nuevos menores a un año se priorizará la comunicación, pues le interesa a la Aseguradora que estos se fidelicen al llegar el año para que sigan siendo clientes.

#### **b) Creación de procesos integrados para relación con el cliente**

Para que el proceso sea integrado y mejore la relación con el cliente, debe ser adecuado; por lo tanto participan tres personas; el cliente quien es la persona más importante para la empresa; la señorita de atención y servicio al cliente, quien es la que da la imagen empresarial y bienvenida al

cliente, y un asesor de ventas que será el encargado de dar información personalizada al cliente, los tres se integran al proceso, pues este termina cuando el cliente califica la atención y sale de las instalaciones de Hispana de Seguros siendo satisfecho y cumpliendo con sus expectativas sobre el producto adquirido.

Por lo que, a continuación se presenta el flujo grama de la Aseguradora para la atención al cliente.

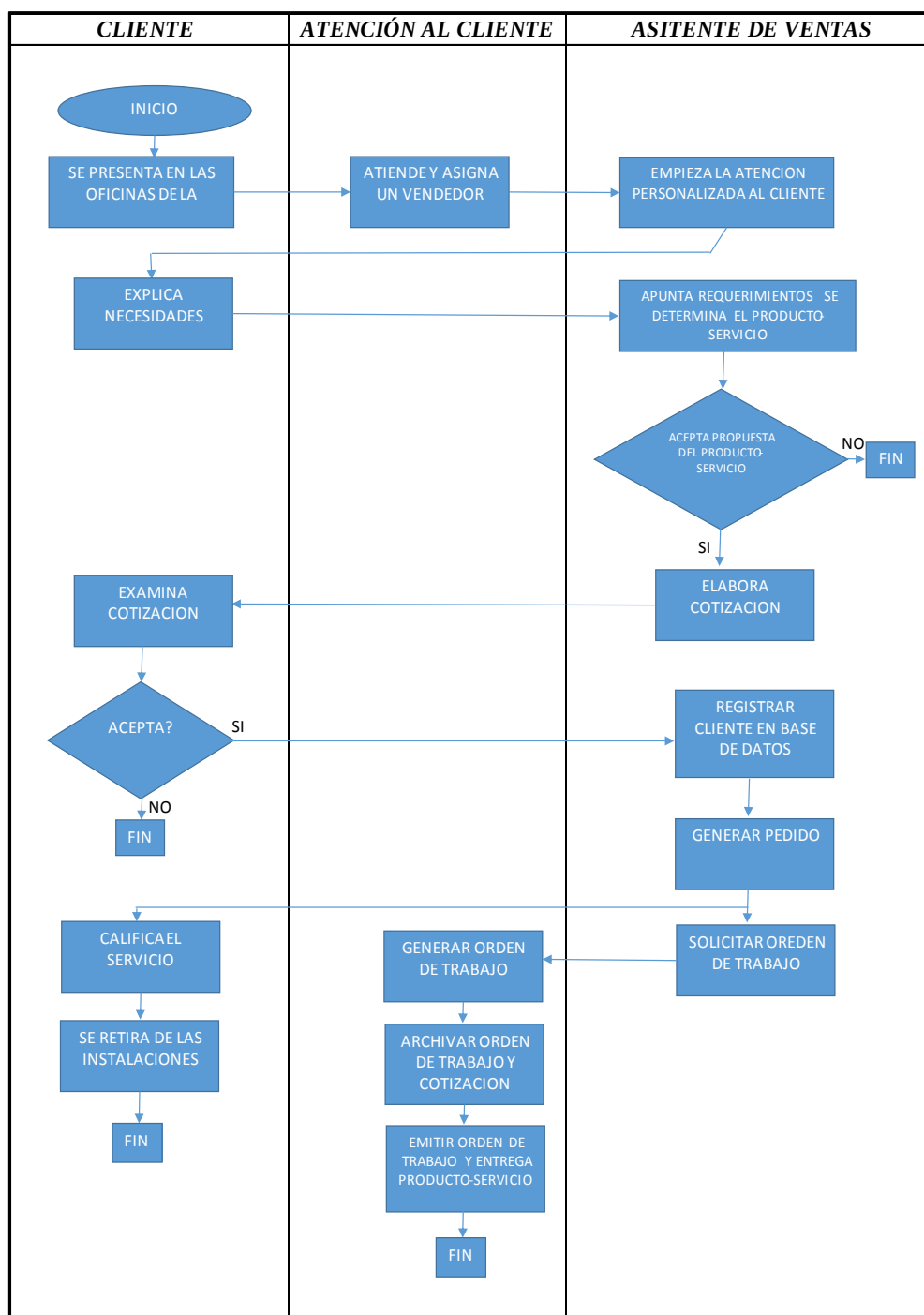


Figura N° 15: Proceso de relación con el cliente

Fuente: Investigación

Elaborado por: Wendy Naranjo H.

#### Fase 4: Plan de Acción

**Tabla N° 41:** Cronograma de actividades

| Fases                                                  | Estrategias                       | Actividades                                                      | Recursos                                | Tiempo          |                       | Responsables                              | Costo       |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------|-----------------------|-------------------------------------------|-------------|
|                                                        |                                   |                                                                  |                                         | Fecha de inicio | Fecha de finalización |                                           |             |
| <b>Fase 1:<br/>Análisis Situacional</b>                |                                   | Matriz MEFI<br>Matriz MEFE                                       | Recurso humano y tecnológico            |                 |                       | Investigadora                             | 0           |
| <b>Fase 2:<br/>Actualización de las bases de datos</b> |                                   | Plantillas                                                       | Recurso humano, económico y tecnológico | Permanente      | Permanente            | Gerente de la aseguradora e investigadora | 0           |
| <b>Fase 3:<br/>Diseño de estrategias</b>               | Estrategia de atención al cliente | Capacitar al personal                                            | Recurso humano, económico y tecnológico |                 |                       | Gerente de la aseguradora e investigadora | \$1650      |
|                                                        |                                   | Ampliar el servicio post venta                                   |                                         |                 | Permanente            | Gerente de la aseguradora e investigadora | \$1763      |
|                                                        |                                   | Resolver quejas e inconvenientes                                 |                                         |                 | Permanente            | Gerente de la aseguradora e investigadora | \$3360      |
|                                                        | Estrategia de fidelización        | Empoderamiento del cliente                                       |                                         |                 | Permanente            | Gerente de la aseguradora e investigadora | 0           |
|                                                        |                                   | Administración de la voz del cliente                             |                                         |                 | Permanente            | Gerente de la aseguradora e investigadora | 0           |
|                                                        |                                   | Dar valor agregado al cliente                                    |                                         | Permanente      | Permanente            | Gerente de la aseguradora e investigadora | \$2100      |
|                                                        |                                   | Promociones e incentivos                                         |                                         |                 | Permanente            | Gerente de la aseguradora e investigadora | \$3120.32   |
|                                                        | Estrategia de marketing directo   | Segmentación de los clientes para proveer el dialogo             |                                         | Permanente      | Permanente            | Gerente de la aseguradora e investigadora | 0           |
|                                                        |                                   | Creación de los procesos integrados para relación con el cliente |                                         | Permanente      | Permanente            | Gerente de la aseguradora e investigadora | 0           |
| <b>Fase 4:<br/>Plan de Acción</b>                      |                                   | Control                                                          | Recurso humano, económico y tecnológico | Permanente      | Permanente            | Gerente de la aseguradora e investigadora | 0           |
|                                                        | <b>Total</b>                      |                                                                  |                                         |                 |                       |                                           | \$11.963.32 |

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Wendy Naranjo H.

Con la segmentación de los clientes propuestos en la estrategia de marketing directo, se procede a escoger a 10 clientes con calificación A de los diferentes grupos de segmentación, esto se lo realiza con la finalidad de aplicar un FOCUS GROUP, para medir la incidencia que tuvo el aplicar las distintas estrategias y para saber si ha existido un cambio positivo, y si las estrategias se deben mantener o mejorar.

Por lo que; aplicado las estrategias y organizado el focus group se obtuvo los siguientes resultados.

## FOCUS GROUP

El objetivo principal de la utilización de Focus Group fue profundizar el conocimiento sobre las respuestas dadas por los encuestados. Este fue realizado en las instalaciones de la Aseguradora “Hispana de Seguros”. Las personas que participaron en el mismo

Entre los principales datos que se pudo obtener del Focus Group esta:

- La mayoría de personas asistentes mencionan que en su top of mind recuerdan a “Hispana de Seguros”.
- El motivo por el cual los clientes prefieren a “Hispana de Seguros” es por su calidad y trato en el servicio, así como la atención personalizada que reciben, siendo este aspecto el más importante para la empresa.
- La atención al cliente ha mejorado una infinidad, ya que en relación a su última visita, la Empresa y los trabajadores se preocupan más por mantener al cliente satisfecho y seguro, aplicando un trato amable y lleno de cordialidad.
- Se ha dado a conocer el número gratuito 1800 Hispana, y es evidente que se les ha ofrecido asesoría y atención especial por este medio; así también, se recepta reclamos y quejas, o sugerencias que es muy importante, por lo que, se sienten respaldados y escuchados, además que comunicarse con la Aseguradora es más fácil porque no tienen que ir a su billetera o consultar en el internet el número gratuito, porque lo tienen pegado en la ventana de su auto.
- El Call Center es de gran ayuda para una interacción Empresa-Cliente, a su vez sirve para estar en constante comunicación con el usuario a fin de informar alguna novedad si fuese necesario, en este contexto también asegura que las redes sociales han jugado un papel preponderante, pues se han enterado de ofertas, promociones o notificaciones a través de estos medios, por lo que recibió buenas críticas por parte de los clientes.
- El cuestionario diseñado, ayuda a que el cliente de una u otra manera establezca cuales son las inconformidades que puedan existir, de esta manera la Empresa tendrá la alerta para dar solución de manera inmediata al problema generado.
- Los clientes ven de manera positiva el valor agregado que brinda la empresa hacia ellos con camisetas, gorras, vasos, esferos, etc., que de una u otra manera la Empresa hace sentir importante al cliente para ella.
- Además que ven de buena manera todas las diversas actividades que dan realce a la imagen institucional y que por ello es de vital importancia que se lo siga manteniendo.
- Las rifas que realiza la empresa es un atractivo para los clientes, ya que tienen la oportunidad de ganarse un premio por ser parte de “Hispana de Seguros” lo cual es altamente resaltado y valorado.

**Tabla Nº 42:** Cuadro comparativo antes y después de la implementación del Plan de Marketing relacional

| <b>Alcances en otras empresas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Relación de los clientes antes de la propuesta</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Relación de los clientes después de implementado la propuesta</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Conclusiones de la implementación del marketing relacional implantado</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| La creación de un plan de marketing relacional y la aplicación de programas CRM permitió contar con la lealtad de los clientes, la buena publicidad creada por clientes satisfechos, entre otros siendo estas simplemente algunas de las tantas ventajas que presenta la creación de estrategias y actividades para el manejo de las relaciones con los clientes y la creación de beneficios como los propuestos en el presente trabajo, cuyo objetivo se centró principalmente en la generación de valor para los clientes (Mendoza, 2008). | La mayor parte de clientes se sienten inconformes con el trato de los trabajadores hacia ellos, además de ello la empresa únicamente se comunica con ellos para tratar de renovar el seguro lo cual genera enojo en el cliente ya que no se preocupan por dar seguimiento oportuno a estos.                                                                                                                        | <p>En su gran mayoría indican que la Aseguradora que más se les viene a la mente es “Hispana de Seguros”. El motivo por el cual los clientes prefieren a “Hispana de Seguros” es por su calidad en el servicio y servicio personalizado que reciben, siendo este aspecto el más importante para la empresa.</p> <p>La atención al cliente ha mejorado una infinidad ya que en relación a su última visita, la empresa y los trabajadores se preocupan más por tener al cliente cómodo y seguro con un trato amable y lleno de cordialidad.</p> | <p>Existe una gran diferencia del antes y el después; pues se ha demostrado que aplicando un plan de marketing relacional, se pueden estrechar las relaciones más con los clientes, evidenciando un crecimiento de estos clientes.</p> <p>En relación con lo alcanzado por otras empresas en otros sectores productivos, se evidencia que se ha tenido inclusive mejores resultados; pues del grupo focal en el cual se reunión a los principales clientes y los más antiguos para realizar el comparativo de lo antes y el después; se evidencia definitivamente el crecimiento institucional en cuanto a calidad y atención al cliente, los que deja satisfecho por lo generado.</p> |
| Carlson Marketing Group en España y Portugal, los programas de fidelización tienen en España un conocimiento espontáneo del 50% y sugerido del 90%, por lo que son un instrumento de marketing útil que puede reducir costes y facilitar el lanzamiento de nuevos programas. Además es necesario aportar valor añadido al usuario (Gea, Romero, & Sánchez, 2012).                                                                                                                                                                            | Otro aspecto a considerar es que la mayoría de clientes no piensa en renovar el seguro con Hispana de Seguros por innumerables factores entre los cuales se puede manifestar mal servicio que brindan, precios altos, los casi nulos beneficios que entregan, servicio post venta pésimo que ofrece son los detonantes para que los clientes solo hayan solicitado este servicio por el lapso de tiempo de un año. | <p>Se ha dado a conocer el número gratuito 1800 Hispana, y es evidente que se les ha ofrecido asesoría y atención especial por este medio; así también, se recepta reclamos y quejas, o sugerencias por este medio que es muy importante por lo que se sientes respaldados y escuchados.</p> <p>El Call Center es de gran ayuda para una interacción Empresa-Cliente, a su vez sirve para estar en constante comunicación con el usuario a fin de informar alguna novedad si fuese necesario, en este contexto también</p>                     | <p>En cuanto a las estrategias que se han implementado una a una durante el tiempo de prueba, han demostrado ser necesarias y útiles, pues es parte de la respuesta obtenida, ya que dichas estrategias se lo planteó según las diferentes necesidades derivadas del análisis externo e interno, lo cual es muy importante para alcanzar metas y objetivos de desarrollo y</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  | aseguran que las redes sociales han jugado un papel preponderante, pues se han enterado de ofertas, promociones o notificaciones a través de estos medios.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | crecimiento organizacional, sobre todo de fidelización de los clientes. |
| El adecuado desarrollo del marketing relacional necesita que todas las partes implicadas en la relación de intercambio obtengan una serie de beneficios. Desde el punto de vista del cliente, gran parte de estos beneficios relacionales se derivan de la relación mantenida con el personal de contacto del servicio, de tal manera que éste ayude al cliente a mejorar su proceso de decisión de compra a través de, por ejemplo, la disminución del tiempo necesario para la misma y de los consejos ofrecidos, y de la relación personal y amistosa que mantenga con dicho cliente. Así, a través de la actuación del personal de contacto, las empresas de servicios pueden crear un valor en la relación establecida con el cliente que genere tanto barreras a la entrada de competidores como barreras a la salida para dicho cliente (Pedrajas & Revera, 2002). |  | <p>Los clientes ven de manera positiva el valor agregado que brinda la empresa hacia ellos con camisetas, gorras, vasos, esferos, etc., que de una u otra manera la empresa hace sentir importante al cliente para ella. Además que ven de buena manera todas las diversas actividades que dan realce a la imagen institucional y que por ello es de vital importancia que se lo siga manteniendo.</p> <p>Las rifas que realiza la empresa es un atractivo para los clientes, ya que tienen la oportunidad de ganarse un premio por ser parte de “Hispana de Seguros” lo cual es altamente resaltado y valorado.</p> |                                                                         |

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

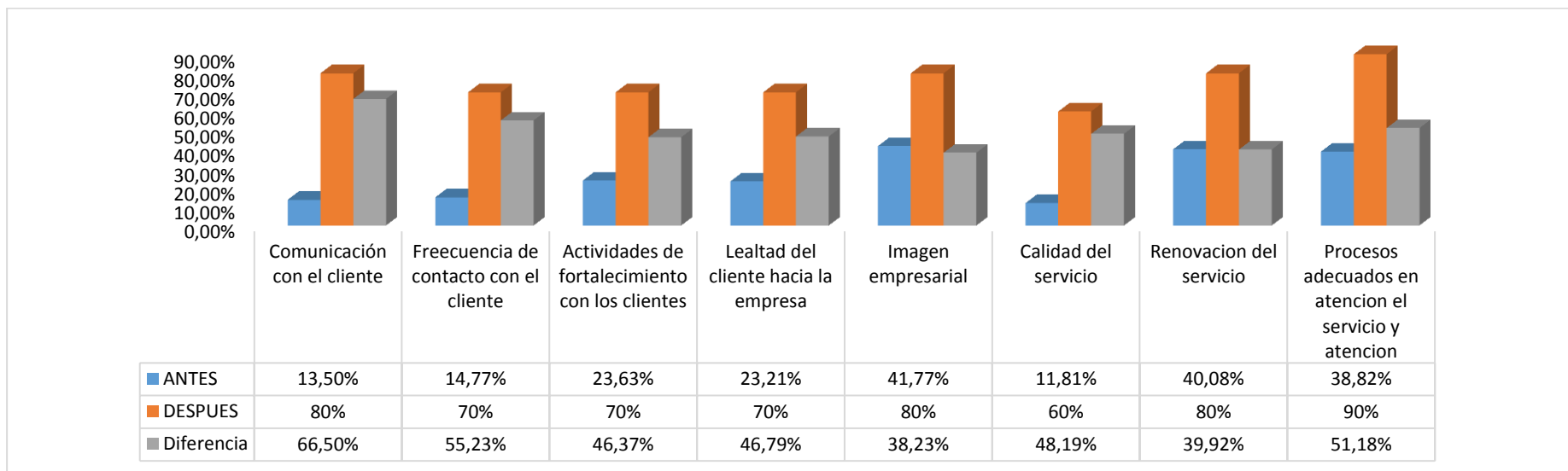
**Tabla N° 43:** Análisis comparativo después de los resultados

| <b>Marketing relacional</b>                                               | <b>ÍTEM A EVALUAR</b>                                | <b>ANTES</b>  | <b>DESPUÉS</b> | <b>Diferencia</b> |
|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------|----------------|-------------------|
| Estrategias de atención al cliente                                        | Comunicación con el cliente                          | 13,50%        | 80%            | 66,50%            |
|                                                                           | Frecuencia de contacto con el cliente                | 14,77%        | 70%            | 55,23%            |
|                                                                           | Actividades de fortalecimiento con los clientes      | 23,63%        | 70%            | 46,37%            |
| Estrategias de fidelización                                               | Lealtad del cliente hacia la empresa                 | 23,21%        | 70%            | 46,79%            |
|                                                                           | Imagen empresarial                                   | 41,77%        | 80%            | 38,23%            |
|                                                                           | Calidad del servicio                                 | 11,81%        | 60%            | 48,19%            |
| Estrategias de marketing directo                                          | Renovación del servicio                              | 40,08%        | 80%            | 39,92%            |
|                                                                           | Procesos adecuados en atención y servicio al cliente | 38,82%        | 90%            | 51,18%            |
| <b>Total promedio de actividades relacionadas la marketing relacional</b> |                                                      | <b>25,95%</b> | <b>75,00%</b>  | <b>49,05%</b>     |

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

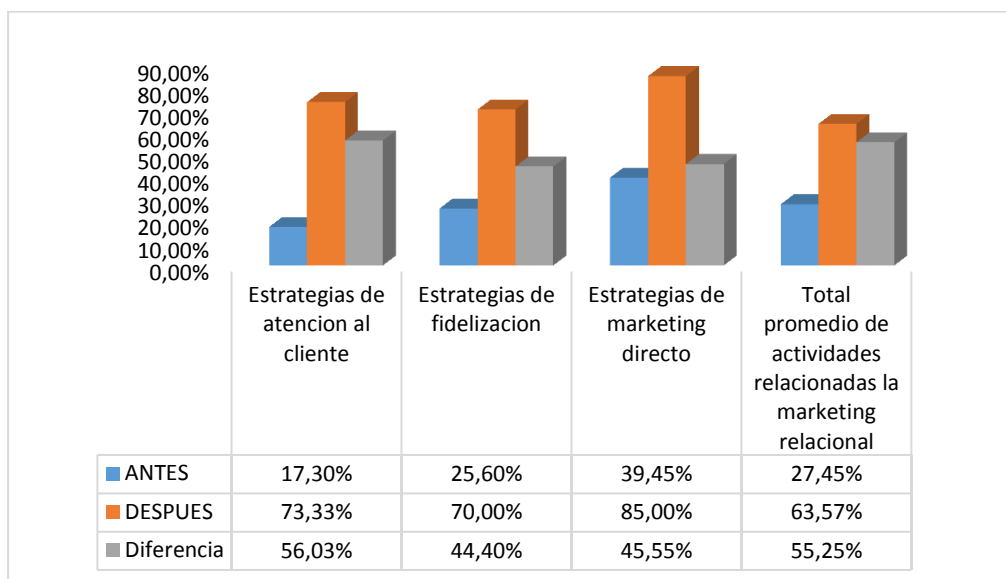
Para hacer el comparativo, fue necesario realizar una análisis de los resultados obtenidos previo a la identificación de la solución al problema y de su aplicación; por lo que los datos evidenciados en ANTES corresponde a un análisis sustancial de las preguntas implementadas en el estudio de campo, mientras que para el conocimiento de la realidad empresarial (DESPUÉS) se obtuvo analizando lo evidenciado en el Focus Group, pues así se obtuvo el resultado evidenciando en la tabla y gráficos de Análisis comparativo después de los resultados.



**Figura N°16: Análisis comparativo después de los resultados**

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.



**Figura N° 17: Análisis comparativo después de los resultados**

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

Como se evidencia, después de aplicado el marketing relacional, este se ha visto con un incremento importante en las distintas estrategias aplicadas; como se comprueba, existe un 55,65% de incremento promedio en todas las estrategias que han mejorado las relaciones entre los clientes y la empresa. Por lo tanto se procede a concluir y recomendar sobre lo observado en este proyecto investigativo.

## CAPÍTULO 6

# Conclusiones y Recomendaciones

### 6.1. Conclusiones

Se indagó información referente a las variables de estudio (Marketing relacional y <<Fidelización de los clientes), donde se desarrolló un análisis completo, mismo que ayudó en gran medida para obtener mayor conocimiento y poder aportar con el conocimiento para proponer estrategias acertadas lograr la fidelización de los clientes.

Del análisis de la situación actual de la Aseguradora, se determinó que su mayor debilidad es la deficiente atención a las quejas, reclamos de los clientes; así como también se puede rescatar que su mayor fortaleza la infraestructura y tecnología con la que cuenta la cual debe convertirse en oportunidades para crecer en el mercado local y nacional.

La implementación de un plan de marketing relacional, está orientado exclusivamente a mejorar la calidad en el servicio y lograr la pertenencia y fidelización de los clientes de la Aseguradora, a fin de lograr posicionamiento en la mente del consumidor y competir exitosamente en el mercado asegurador existente.

## **6.2. Recomendaciones**

Implementar en su integridad el plan de marketing relacional para Hispana de Seguros, por los beneficios que este otorga en la satisfacción y fidelización de los clientes, por ser una herramienta mercadológica que apoya al crecimiento sustancial de la empresa y el logro de sus objetivos.

La empresa debe implementar nuevas estrategias basándose y utilizando herramientas informáticas como es el CRM (Customer Relationship Management) o modelo de gestión basada en la satisfacción del cliente a fin de poder contar con una base de datos, donde detalle gustos y preferencias de cada uno de los clientes con los que cuenta la empresa.

Seguir enfocándose más en los clientes, aplicando la segmentación que ha funcionado de buena manera; cumpliendo con los requerimientos que solicitan y así consolidar una relación duradera cliente-empresa a fin de buscar réditos económicos y beneficios para las partes involucradas.

Realizar un análisis interno y externo constante, pues este permitirá conocer la situación actual de la empresa en relación al entorno, con lo cual se formulará estrategias enfocadas a la fidelización de los clientes, mismas que deben ser evaluadas después de implementadas con la finalidad de saber si existe la necesidad de mejorarlas, ampliarlas o eliminarlas.

## Referencias

- Alcaide , J. C., Bernués , S., Díaz , E., Espinosa , R., Muñiz , R., & Smith , C. (2013). *Marketing y Pymes* . Madrid : marketingpymesebook.com.
- Alet , J. (2004). *Cómo obtener clientes leales y rentables* . Barcelona : Gestión 2000.
- Alonso , M., Alonso , L., De La Rosa , M., Chandanson , M., Blanco , M., & Furió , E. (2012). *Nuevo Siglo y Nuevos Retos: Diez casos de estudio de estrategia empresarial*. Oviedo : Septem .
- Bordonaba, V., & Garrido, A. (2009). *Marketing de Relaciones* . Zaragoza : Pearson .
- Burgos , E. (2007). *Marketing Relacional* . La Coruña : Netbiblo S.L.
- Castelló, E. (2007). *Gestión comercial de servicios financieros* . Madrid : ESIC.
- Cobo, F. B., & González , L. (2007). *Las implicaciones estratégicas del marketing relacional: fidelización y mercados amplios*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Coronado Acosta , C. (2013). *Marketing Relacional y su influencia en la fidelización de los clientes de la empresa Tecniplast, Servicios Generales E.I.R.L.* Callao .
- Coronado Acosta, C. (2013). *Marketing Relacional y su influencia en la fidelización de los clientes de la Empresa Tecniplast, Servicios Generales E.I.R.L.* Callao. Callao: César Vallejo.
- Coronado Acosta, C. (2013). *Marketing Relacional y su influencia en la fidelización de los clientes de la Empresa Tecniplast, Servicios Generales E.I.R.L.* Callao. Callao: Universidad César Vallejo.
- Firmenich, E. (2013). *Programas de Fidelización y Retención de Clientes*. Bogotá: Conduces.
- Forsyth, P. (2010). *Marketing Las Herramientas más novedosas* . Quito: Ediecuatorial.
- Gastezzi , G. (2014). *Plan de Marketing Relacional para clientes Gold de Pacificard en Guayaquil* . Guayaquil .
- Gastezzi, G. (2014). *Plan de Marketing Relacional para clientes Gold de Pacificard en Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Católica Santiago de Guayaquil.
- Gea, D., Romero, M., & Sánchez, A. (2012). *Marketing Relacional y CRM*. España: Master Executive en Marketing Relacional, CRM y Comercio Electrónico.

- Giraldo , M. E. (2015). *Marketing Relacional: Construyendo Relaciones en el Mercado Captado y Fidelizando Clientes* . Barranquilla : Cámara de Comercio de Barranquilla .
- Guzmán, J. C. (2014). *Estrategia de marketing relacional para lograr la fidelización de los clientes*. Universidad Peruana Unión, 25-42.
- Kanuk, L. (2005). *Comportamiento del Consumidor* . Madrid : Pearson .
- Kotler , P., & Keller , K. (2009). *Dirección de Marketing* . México : Pearson .
- Kuster, I. (2012). *La Venta Relacional* . Madrid : ESIC.
- Luxor Technologies. (20 de 11 de 2015). <http://www.luxortec.com/>. Obtenido de <http://www.luxortec.com/blog/empowerment-del-consumidor-y-estrategias-de-marketing-en-internet/>
- Martínez , J. (2007). *La Comunicación en el Punto de Venta* . Madrid : ESIC.
- Mendoza, D. (2008). *Plan estratégico de marketing relacional para incrementar los niveles de fidelidad de clientes de la Empresa Rentauto en la ciudad de Quito*. Sangolqui: Escuela Politécnica del Ejercito.
- Palomares , R. (2012). *Marketing en el punto de venta* . Madrid : ESIC.
- Pedrajas, M., & Revera, P. (2002). *La gestión de la lealtad del cliente a la organización* . Zaragoza, España: Universidad de Zaragoza.
- Quevedo , A. M., Iraheta, C. F., & Pérez, I. E. (2007). *Diseño de un plan de marketing relacional para la fidelización del cliente de las medianas empresas*. El Salvador: Universidad Francisco Gavidia.
- Renalt, L. G., & Cabré, C. (2005). *Las claves del marketing relacional bien hecho. IESE Business School, 1-24*.
- Rogger , K., Steven, H., & William, R. (2009). *Marketing*. China: CTPS.
- Vargas , C. (2012). *Programas de recompensas y valor añadidos como estrategia de fidelidad en empresas de seguros: caso de aplicación rama de vehículos ciudad de Quito*. Quito.

## **Anexo:**

### **FOCUS GROUP**

A continuación se encuentra la transcripción del Focus Group. Este fue realizado en las Instalaciones de la Aseguradora “Hispana de Seguros” de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua. Las personas quienes participaron en el mismo fueron clientes de la Aseguradora que se encontraban de visita en la empresa a fin de conocer la satisfacción en la atención recibida después de la implementación de las estrategias.

#### **Perfil General de los participantes del Focus Group**

Este estudio se realizó con ocho personas y un entrevistador. Los participantes del Focus Group forman parte del grupo de base de datos con los que cuenta la empresa, su edad promedio fue de 45 años.

#### **Transcripción**

**Entrevistador:** Buenos días, muchas gracias por su tiempo. Soy estudiante de la Universidad Católica sede Ambato. Estoy realizando una investigación sobre implementación de marketing relacional para la fidelización de los clientes de la Aseguradora “Hispana de Seguros”. Quisiera con ustedes poder conocer cuáles son sus percepciones con respecto a la atención que reciben dentro de la empresa. Vamos hacer algunas preguntas y a partir de eso podemos seguir con el debate.

**Entrevistador:** Que Aseguradoras se les viene a la mente.

**Participantes:** los participantes mencionan que las aseguradoras que se les viene a la mente son: Aseguradora del Sur, Hispana de Seguros, Seguros Colonial, Seguros Bolívar.

**Entrevistador:** Porque prefieren Hispana de Seguros

**Participantes:** Por los productos/servicios, calidad en el servicio, trato personalizado

**Entrevistador:** En relación a su última visita a la empresa cree usted que ha mejorado en cuanto a la atención al cliente.

**Participantes:** si, creemos que la empresa ha diseñado un plan de capacitación para los empleados que tenían contacto directo con los clientes, razón por la cual hoy en día vemos que existe mayor amabilidad, cordialidad, información completa y oportuna.

**Entrevistador:** piensa usted que el buzón de quejas y sugerencia implementada ha servido para hacer conocer sus dudas y requerimientos.

**Participantes:** en gran medida, ya que antes lamentablemente no se contaba con esta herramienta y cohibía a las personas a realizar sugerencias para mejorar los servicios que brinda la empresa.

**Entrevistador:** como califica la implementación del departamento de Call Center.

**Participantes:** ayuda a que la empresa este en constante comunicación cliente-empresa, saber la opinión de los clientes y que la empresa este en constante actualización de su base de datos.

**Entrevistador:** ve usted de manera positiva que se realice un pequeño test para abordar las quejas y reclamos de los clientes.

**Participantes:** es un valor agregado que la empresa ofrece a los clientes y nos permite dar a conocer nuestras dudas. Vemos de manera positiva que se desarrolle esta actividad.

**Entrevistador:** considera importante el valor agregado que la empresa implemento hacia sus clientes.

**Participantes:** si, ya que por el mero hecho de ser cliente de la empresa, nosotros como usuarios necesitamos un incentivo como camisetas, gorras, esferos, vasos

**Entrevistador:** en cuanto a las rifas que realiza la empresa cada fin de año es positivo.

**Participantes:** si, porque todos quienes formamos parte de la aseguradora tenemos la opción de ganarnos premios como cocinas a inducción, refrigeradoras, laptops, etc.

## Evaluación de la Implementación de las estrategias diseñadas

### 1.- ¿Qué aseguradoras se le viene a la mente?

| Alternativas        | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------------------|------------|-------------|
| Aseguradora del Sur | 1          | 10%         |
| Hispana de Seguros  | 8          | 80%         |
| Seguros Colonial    | 1          | 10%         |
| Seguros Bolívar     | 0          | 0%          |
| <b>Total</b>        | <b>10</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Investigación

Elaborado por: Wendy Naranjo

### Análisis

En su gran mayoría los participantes del focus group indican que la Aseguradora que más se les viene a la mente es “Hispana de Seguros”, quedando muy por debajo las demás opciones.

### 2.- ¿Por qué prefieren Hispana de Seguros?

| Alternativas                | Frecuencia | Porcentaje  |
|-----------------------------|------------|-------------|
| Por los Productos/Servicios | 4          | 40%         |
| Calidad en los Servicios    | 4          | 40%         |
| Trato Personalizado         | 2          | 20%         |
| Precios                     | 0          | 0%          |
| <b>Total</b>                | <b>10</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Investigación

Elaborado por: Wendy Naranjo

### Análisis

El motivo por el cual los clientes prefieren a “Hispana de Seguros” es por su calidad en el servicio y servicio personalizado que reciben, siendo este aspecto el más importante para la empresa.

**3.- En relación a su última visita cree Usted que ha mejorado la atención al cliente?.**

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Si           | 9          | 90%         |
| No           | 1          | 10%         |
| <b>Total</b> | <b>10</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Análisis**

Los participantes del focus group indican que la atención al cliente ha mejorado una infinidad ya que en relación a su última visita, la empresa y los trabajadores se preocupan más por tener al cliente cómodo y seguro con un trato amable y lleno de cordialidad.

**4.- ¿Piensa Usted que el número 1800 Hispana y repotenciación de las redes sociales ha servido para hacer conocer sus dudas y requerimientos?**

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Si           | 8          | 80%         |
| No           | 2          | 20%         |
| <b>Total</b> | <b>10</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Wendy Naranjo H.

**Análisis**

Las redes sociales y el número gratuito es un instrumento muy útil que se observa muy seguido en diferentes empresas, es por ello que “Hispana de Seguros” no quiere dejar pasar por desapercibido proveer a sus clientes de un mecanismo donde den a conocer sus dudas o requerimientos, de hecho en el focus group realizado se escuchó la opinión de los asistentes como positiva.

**5.- ¿Cómo califica usted la implementación del departamento de Call Center?**

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Positivo     | 10         | 100%        |
| Negativo     | 0          | 0%          |
| <b>Total</b> | <b>10</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Wendy Naranjo H.

**Análisis**

El Call Center es de gran ayuda para una interacción Empresa-Cliente, a su vez sirve para estar en constante comunicación con el usuario a fin de informar alguna novedad si fuese necesario.

**6.- ¿Usted ve de manera positiva que se realice el cuestionario para abordar quejas y reclamos de los clientes?.**

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Si           | 7          | 70%         |
| No           | 3          | 30%         |
| <b>Total</b> | <b>10</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Wendy Naranjo H.

**Análisis**

El test diseñado ayuda a que el cliente de una u otra manera indique sus inconformidades que puede existir, de esta manera la empresa tendrá documentación para dar solución de manera inmediata al problema planteado.

**7.- ¿Considera importante el valor agregado (camisetas, gorras, esferos, vasos, etc.) que la empresa implemento hacia sus clientes?**

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Si           | 10         | 100%        |
| No           | 0          | 0%          |
| <b>Total</b> | <b>10</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo

### **Análisis**

Los clientes ven de manera positiva el valor agregado que brinda la empresa hacia ellos con camisetas, gorras, vasos, esferos, etc., que de una u otra manera la empresa hace sentir importante al cliente para ella.

**8.- ¿Considera que las rifas propuestas incentivan la preferencia de los clientes?**

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Si           | 10         | 100%        |
| No           | 0          | 0%          |
| <b>Total</b> | <b>10</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** Wendy Naranjo

### **Análisis**

Dentro de la sección realizada bajo la modalidad de focus group los asistentes vieron con buenos ojos la realización de rifas dentro de la empresa ya que esto es un atractivo para los clientes ya que tienen la oportunidad de ganarse premios sencillamente por ser parte de “Hispana de Seguros”.



## UNIDAD ACADÉMICA

### Encuesta dirigida a los clientes de Hispana de Seguros

**Objetivo:** Recabar información sobre marketing relacional y fidelización de clientes que realiza Hispana de Seguros

**1.- ¿Hace cuánto Usted es cliente de Hispana de Seguros?**

- ( ☐ ) 0 a 1 año
- ( ☐ ) 2 a 3 años
- ( ☐ ) Más de 3 años

**2.- ¿Se comunica con Usted Hispana de Seguros a fin de informarle sobre las actividades y promociones a realizarse?**

- ( ☐ ) Siempre
- ( ☐ ) Casi Siempre
- ( ☐ ) Rara vez
- ( ☐ ) Casi Nunca
- ( ☐ ) Nunca

**3.- ¿Conoce Usted con qué frecuencia la Aseguradora Hispana de Seguros realiza actividades para fortalecer las relaciones con los clientes?**

- ( ☐ ) Siempre
- ( ☐ ) Casi Siempre
- ( ☐ ) Rara vez
- ( ☐ ) Casi Nunca
- ( ☐ ) Nunca

**4.- ¿Cómo calificaría Usted la relación de comunicación que existe entre cliente-empresa?**

- ( ☐ ) Excelente
- ( ☐ ) Muy Bueno
- ( ☐ ) Bueno
- ( ☐ ) Mala
- ( ☐ ) Regular

**5.- ¿Cómo consideraría Usted la lealtad que mantiene con Hispana de Seguros?**

- ( ☐ ) Excelente
- ( ☐ ) Muy Bueno
- ( ☐ ) Bueno
- ( ☐ ) Mala
- ( ☐ ) Regular

**6.- ¿Cómo calificaría Usted el servicio post venta que brinda Hispana de Seguros?**

- ( ☐ ) Excelente
- ( ☐ ) Muy Bueno
- ( ☐ ) Bueno
- ( ☐ ) Mala
- ( ☐ ) Regular

**7.- ¿Con que frecuencia Usted visita Hispana de Seguros para adquirir los productos y servicios que oferta?**

- ( ☐ ) Siempre
- ( ☐ ) Casi Siempre
- ( ☐ ) Rara vez
- ( ☐ ) Casi Nunca
- ( ☐ ) Nunca

**8.- ¿Factores para renovar un Seguro?**

- ( ☐ ) Beneficios
- ( ☐ ) Atención al cliente
- ( ☐ ) Precio-Tasa
- ( ☐ ) Servicio postventa

**9.- ¿Con que frecuencia la aseguradora mantiene contacto con Usted cómo cliente?**

- ☐ Siempre
- ☐ Casi Siempre
- ☐ Rara vez
- ☐ Casi Nunca
- ☐ Nunca

**10.- ¿Cómo calificaría Usted la calidad de servicio al cliente brindada por los colaboradores de Hispana de Seguros?**

- ☐ Excelente
- ☐ Muy Bueno
- ☐ Bueno
- ☐ Mala
- ☐ Regular

**11.- ¿Cuál de las siguientes razones le motiva a Usted a solicitar un seguro?**

- ☐ Necesidad
- ☐ Precio
- ☐ Estética
- ☐ Cumplimiento de la aseguradora

**12.- ¿Considera Usted que la atención al cliente que ofrece Hispana de Seguros es un factor determinante para renovar su seguro?**

- ☐ Si
- ☐ No

## Entrevistas

**Entrevista dirigida al Gerente de Hispana de Seguros a fin de conocer la situación actual de la empresa en cuanto al Marketing relacional y la Fidelización de clientes.**

**¿Cuál es la actividad que desarrolla Hispana de Seguros?**

.....  
.....

**¿La Empresa cuenta con un departamento de mercadeo?**

.....  
.....

**¿La Empresa aplica marketing relacional?**

.....  
.....

**¿Cree Usted que los clientes con los que cuenta la empresa son fieles?**

.....  
.....

**¿Cuáles son sus principales clientes?**

.....  
.....

**¿Capacita a sus empleados en temas relacionados con la atención y fidelización de clientes?**

.....  
.....

**¿Cuál es el valor agregado que la Empresa brinda a sus clientes?**

.....  
.....

**¿Cuáles son sus principales competidores?**

.....  
.....

**¿Usted cree necesario mantener buenas relaciones con los clientes para llegar a una fidelización en el futuro?**

.....  
.....

## **Entrevista dirigida a los trabajadores de la aseguradora Hispana de Seguros**

**¿La Compañía le capacita constantemente en temas relacionados al servicio y atención al cliente?**

.....  
.....

**¿Cómo califica Usted la comunicación con los clientes?**

.....  
.....

**¿Qué formas de comunicación utiliza con los clientes?**

.....  
.....

**¿Con qué frecuencia se comunica con los clientes, sin necesidad de existir algún siniestro?**

.....  
.....

**¿Cuál es la razón por la que se comunica con los clientes?**

.....  
.....

**¿Por qué considera usted que los clientes no renuevan los seguros?**

.....  
.....

**¿Hispana de Seguros realiza marketing relacional para poder fidelizar a sus clientes?**

.....  
.....

**¿Usted cree necesario mantener buenas relaciones con los clientes para llegar a una fidelización en el futuro?**

.....  
.....