

“Año del Buen Servicio al Ciudadano.”



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS:

**EMPOWERMENT COMO ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN PARA LOS
CLIENTES DEL BBVA CONTINENTAL, OFICINA SAMUEL ALCAZAR,
DISTRITO DEL RIMAC – LIMA, AÑO 2017**

PRESENTADO POR:

BACHILLER ADRIAN ORTIZ DONAYRE

PARA OPTAR EL GRADO

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

ASESOR:

DR. RAUL CABREJOS BURGA

LIMA – PERÚ

2017

DEDICATORIA

A MI FAMILIA

Por brindarme el apoyo necesario para lograr
mis metas y servirme de incentivo para superar
las dificultades

AGRADECIMIENTO

A mi familia y amigos quienes me ayudaron a encaminar este trabajo. Agradezco su apoyo incondicional para seguir adelante y por acompañarme en los momentos decisivos.

A la Universidad Alas Peruanas y a la plana docente de la Escuela Académica Profesional de Administración y Negocios Internacionales por consentir ascender un peldaño más en mi formación profesional.

A los docentes de la Universidad Alas Peruanas, principalmente al Dr. Raul Cabrejos y la Dra. Tamara Pando, asesores del presente trabajo de investigación, por su apoyo constante e incondicional en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Al BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, distrito del Rímac, en la ciudad de Lima, al Gerente y sus trabajadores, quienes contribuyeron en el desarrollar del presente trabajo, por brindarme las facilidades necesarias para el caso; y a todos quienes hicieron posible la realización de esta tesis, por su ayuda y apoyo desinteresado.

RESUMEN

En el presente trabajo investigativo presentamos EMPOWERMENT COMO ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN PARA LOS CLIENTES DEL BBVA CONTINENTAL, se llevará a cabo en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima en el año 2017.

Esta investigación se centra en el punto que brindar el poder al trabajador del BBVA Continental, conlleva a que el cliente este fidelizado, ello va encaminado a que mayor captación de clientes y manteniéndolos es igual a rentabilidad para la institución.

La competencia entre los bancos a nivel nacional e internacional es constante y exhaustiva, por ende los clientes son cada vez más propensos a que cambien de institución bancaria las veces que se les sea necesario, es por ello que con este trabajo investigativo, demostraremos que ejerciendo el empowerment podremos lograrlo.

Esta investigación se llevará a cabo mediante una encuesta a 34 trabajadores de la oficina, que es total de trabajadores de la oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac.

Palabras claves: empowerment como estrategia de fidelización para los clientes del BBVA Continental, Oficina Samuel Alcázar, distrito del Rímac, en la ciudad de Lima

ÍNDICE GENERAL

HOJA DE RESPETO

CARATULA

DEDICATORIA.....ii

AGRADECIMIENTO.....iii

RECONOCIMIENTO.....iv

INDICE.....v

RESUMEN.....vi

INTRODUCCION.....vii

CAPÍTULO I:EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. Planteamiento del problema.....10

1.2 Formulación del problema.....12

1.3 Objetivos de la investigación.....13

1.3.1 Objetivos generales.....13

1.3.2 Objetivos específicos.....14

1.4 Justificación del estudio.....14

1.5 Limitaciones de la investigación.....15

CAPITULO II: MARCO HISTORICO

2.1. Antecedentes del estudio.....16

2.2. Bases teoricas.....21

2.3 Definicion de terminos.....34

2.4 Hipótesis.....38

2.4.1. Hipótesis general.....38

2.4.2 hipótesis específica.....38

2.5. Variable.....39

2.5.1. Definicion conceptual de la variable.....39

2.5.2 Definicion operacional de la variable.....46

2.5.3 Operacionalizacion de la variable.....54

CAPITULO III: METODOLOGÍA

3.1 Tipo y nivel de investigación.....55

3.2	Descripción del ámbito de la investigación.....	56
3.3	Población y muestra.....	58
3.4	Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	59
3.5	Validez y confiabilidad del instrumentos.....	60
3.6	Plan de recolección y procesamiento de datos.....	61

CAPITULO IV: RESULTADOS

CAPITULO V: DISCUSION

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIA BIBLIOGRAFICAS

-Bibliográficas

-Revistas

-Periódicos

-Paginas Web

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:
Tabla 2:
Tabla 3:
Tabla 4:
Tabla 5:

INDICE DE FIGURAS

Figura 1:	58
Figura 2:	58
Figura 3:	
Figura 4:	

INTRODUCCIÓN

En esta investigación se detalló la importancia del empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes de la oficina Alcázar del BBVA Continental, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima.

En el capítulo I titulado el problema de la investigación tenemos el planteamiento del problema en el cual se tuvo en cuenta que la competencia entre entidades bancarias por la captación y fidelización de los clientes cada día va en aumento, dichas entidades innovan constantemente para satisfacer las necesidades del cliente. En cuanto a la formulación del problema utilizaremos las variables de empowerment y estrategia de fidelización, todo ello repercute en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, distrito del Rímac, Lima. El principal objetivo de la investigación es describir cómo el empowerment influyó como estrategia en la fidelización de los clientes en el BBVA Continental oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac, y se justifica dicha investigación para la Universidad Alas Peruanas, dado que tiene como partes de sus fines, la investigación científica y la extensión universitaria en beneficio del país.

En el capítulo II, Marco Histórico contamos con los antecedentes de la investigación, el cual se destacó el trabajo investigativo llamado Integrando técnicas y procedimientos de gestión de operaciones, realizada en un banco comercial brasileño, cuyos autores son Oliveira, Silva y Alves de Almeida (2010). En la mencionada investigación a través de las entrevistas con los empleados, fue posible mapear los procesos, definir las capacidades, identificar cuellos de botella, elevar el nivel de madurez de los empleados y proponer soluciones a través de la aplicación de Empoderamiento

En el ámbito nacional resalta el trabajo de Ly (2013) titulada Empowerment y su efecto en la calidad de servicio del área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación, agencia 1, Trujillo. El cual concluye afirmando que el empowerment es una herramienta gerencial que afecta significativamente en la calidad de servicio del área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación.

Ya mencionado nuestros antecedentes, que sirven como cimiento al trabajo investigativo, tenemos nuestras bases teóricas, en el cual definimos el empowerment, según Herrera M. (2012, p.45) es “el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.” En cuanto a Estrategias de fidelización, según Kotler (2001) menciona que “una estrategia de fidelización de clientes es un camino que deberá planificarse de una forma más o menos sofisticada. Mientras que en algunos casos puede consistir simplemente en ofrecer algún servicio adicional gratuito a los clientes, en otros se puede ir más allá, con la definición de una auténtica estrategia de fidelización.”

La hipótesis general es El empowerment como estrategia influyó para la fidelización de clientes en el BBVA Continental oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac. Y las variables son Empowerment y estrategias de fidelización.

En el capítulo III, Metodología, el tipo de investigación es aplicada y su nivel es correlacional, el método es hipotético deductivo y el diseño es no experimental de corte transversal. Su delimitación espacial es en la oficina Samuel Alcázar, Av. Amancaes 196, distrito del Rímac en la ciudad de Lima, su delimitación social se dio a 34 trabajadores y su delimitación temporal se dio en el 2017 y la delimitación conceptual abarcó 2 conceptos, empowerment y estrategias de fidelización.

La población objeto para desarrollar este estudio está constituido por los 34 trabajadores del BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar. La muestra es censal a todos los trabajadores de la oficina Samuel Alcázar. Las técnicas son la encuesta e indagación. El instrumento es el cuestionario de preguntas.

En el capítulo IV, Resultados, observaremos que la confiabilidad del alpha de combrach del instrumento es de 0.986

En el capítulo V, discusión, aceptamos la hipótesis alterna, que es el empowerment como estrategia influyó para la fidelización de clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, distrito del Rímac, en la ciudad de Lima. Estos resultados guardan relación con lo que sostienen Olivera, Silva y Alves de Almeida (2010) y Ly (2013)

CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. Planteamiento del problema

La globalización y la aceleración de las nuevas tecnologías, han impulsado un cambio radical en la administración y cultura de los bancos, no solo en la forma de enfrentar el mercado sino también en la toma de decisiones. Los bancos juegan un papel fundamental en la sociedad, tomando en cuenta aspectos culturales, políticos, tecnológicos, sociales que la caracterizan, los cuales han contribuido de cierta manera a su progreso en un mundo globalizado, afrontando los retos que significan la globalización e internalización de los mercados; aumento de la competencia, exigencias de calidad por parte del público, adaptación a la legislación en cada país y situaciones macroeconómicas.

Por ello es relevante articular el trabajo en las organizaciones, a través de los recursos necesarios para su evolución: materiales y humanos. Los recursos materiales adoptados por las organizaciones deben facilitar el trabajo según la actividad que realice, para dar respuesta a sus necesidades y exigencias. El recurso humano aporta talento, creatividad, iniciativa y dinamismo entre otras características, para la consecución y el logro de los objetivos establecidos.

Los empleados ya no dependen de la disposición de un jefe o supervisor para realizar sus labores, ahora estos son responsables de sus propias acciones, trabajan en equipo y fungen como piezas importantes en el modelo de liderazgo del banco. Por lo tanto, deben ser considerados en las organizaciones su capital más importante, ya que en ellos se encuentran inmersos los conocimientos, los bancos deben tomarlo en cuenta

dentro de sus políticas. Esto debe partir de una serie de 2 actividades que forman parte del proceso de desarrollo personal, como el Empowerment, es una estrategia gerencial que ayuda al equipo del banco a enfrentar retos y desafíos en la dirección y administración moderna, especialmente del capital humano.

Con ello tenemos en cuenta que un mundo de alta competencia constante es necesario que los empleados y/o colaboradores entiendan el modelo de liderazgo en el banco y por ende el personal es el recurso más importante, es por ello necesario “dar poder” a los trabajadores, que como efecto resulta la fidelidad del cliente.

Según Blanchard, K. (2011), la estrategia de empowerment engloba la noción de personas que tienen el control sobre ellas mismas y sus entornos, que expanden sus posibilidades, horizontes, elevan a niveles más altos de logro de satisfacción personal. En este sentido, significa empoderamiento, facilitación, dar poder a la gente para decidir, actuar con responsabilidad y compromiso, constituye una herramienta gerencial fundamental para romper los viejos modelos mentales de liderazgo autoritario, que está orientado a dirigir y controlar a la gente.

A nivel nacional, mediante el crecimiento de la competencia nos damos cuenta que el factor de diferenciación y de valor agregado es vital como estrategia para la fidelización de clientes, la principal ventaja competitiva es el empowerment, ya una entidad financiera se adelantó a ello, que es el caso de Interbank, mediante políticas de agilizar créditos y resolución de problemas dentro de su oficina, de tal forma que se reduce a 2 días de espera, cuando lo usual es de 5 días para un crédito y de 30 días para un reclamo, cualquiera que fuese, según lo avala la Superintendencia de Banca y Seguros. En estos casos estos temas, la solicitud de créditos y resolución de reclamos, son los más solicitados por los clientes.

Los demás bancos, podrán tener mayor cartera de clientes, caso Banco de crédito del Perú, Scotiabank y BBVA Continental (que es el banco con el cual trabajaremos para esta investigación), pero al no tener una adecuada estrategia de fidelización, con procesos extensos y engorrosos no durarán de migrar de banco.

Es así que en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima es el escenario donde se desarrollará la investigación, encontramos los problemas que, al no implementar el empowerment como estrategia de fidelización de clientes, surgen, problemas de toma de decisiones, inadecuado trabajo en equipo, falta de autoridad y una débil cultura de empresa, como percepción dentro de la oficina

1.2. Formulación de problema

La investigación se realizó con las variables de empowerment y estrategia de fidelización, todo ello repercute en los problemas que existe en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, distrito del Rímac, Lima

1.2.1. Problema Principal

¿Cómo influyó el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima?

1.2.2. Problemas Secundarios

1.- ¿Cómo influyó la toma de decisiones en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima?

2.- ¿Cómo influyó el trabajo en equipo en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima?

3.- ¿Cómo influyó la autoridad en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima?

4.- ¿Cómo influyó la cultura de empresa en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Describir cómo el empowerment influyó como estrategia en la fidelización de los clientes en el BBVA Continental oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac.

1.3.2. Objetivos Específicos

1.- Identificar como la toma de decisiones influyó en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima.

2.- Considerar como el trabajo en equipo influyó en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima.

3.- Demostrar como la autoridad influyó en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima.

4.- Determinar como la cultura de empresa influyó en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima

1.3.3. Justificación de la Investigación

1.- Fue necesario para la Universidad Alas Peruanas, dado que tiene como partes de sus fines, la investigación científica y la extensión universitaria en beneficio del país.

2.- A pesar de que una gran empresa con presencia a nivel mundial crea conveniente, mediante canales externos mantener al cliente fidelizado, con esta investigación se propuso que de manera proactiva desde cada oficina, con cada asesor pueda darse la fidelización del cliente, ello repercute de que al adelantarnos ocasiona impacto al cliente y calma la necesidad en el momento oportuno

3.- Generamos disciplina, responsabilidad, autoridad, rendimiento, poder en toma de decisiones que no solo ayudarán en el ámbito laboral, si no serán de ayuda y contribución a la sociedad.

1.3.4. Importancia de la Investigación

1.- Será necesaria para los responsables del BBVA Continental, dado que la toma de decisiones y ejecuciones que afecten la relación asesor – rentabilidad, ya que cada asesor captando un nuevo cliente, manteniéndolo o fidelizándolo logra rentabilidad para la institución.

2.- Será importante dado que la aplicación del empowerment permite mantener asesores capacitados en todo ámbito laboral, y por ende genera competitividad en el mercado, ello quiere decir que las entidades financieras que son de la competencia innovarán al igual que nosotros. En resumen tendremos que innovar constantemente para que el cliente prefiera el BBVA Continental.

1.5 Limitaciones de la investigación

La principal limitación que se tuvo para realizar el presente trabajo investigativo fue el factor tiempo, dado que el ritmo laboral no permitió que se agilice la resolución de las encuestas, ello acompañado con el factor económico y por último de no existir un amplio universo de fuentes al cual acudir.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Antecedentes internacionales

Oliveira, Silva y Alves de Almeida (2010) titulada Integrando técnicas y procedimientos de gestión de operaciones: una aplicación en un banco comercial brasileño de gran porte, publicado en la Universidad Estatal Paulista en Sao Paulo – Brasil. En la coyuntura actual, la eliminación de costos, la satisfacción de los clientes y el aumento de la productividad es algo, como mínimo, deseable para las organizaciones. En este sentido, la presente investigación aborda la utilización de técnicas y filosofías ampliamente abordadas y difundidas en gestión de operaciones; Pero en vez de usarlas aisladamente, se propone su utilización conjunta. En este contexto, se integra el Mapeo de Procesos, Gestión de la Capacidad, Teoría de Restricciones (TOC) y Empoderamiento. A través de entrevistas con los empleados, la recopilación de datos y la observación directa del proceso de producción, fue posible mapear los procesos, definir las capacidades, identificar cuellos de botella, elevar el nivel de madurez de los empleados y proponer soluciones a través de la aplicación de Empoderamiento.

BONILLA (2011). Tesis. “EL Empowerment como técnica de administración moderna para lograr la efectividad en las empresas 5 Ferreteras de la zona oriental”. Presentada en la Universidad de Oriente Univo para optar el Título de Licenciado en Ciencias Empresariales. Publicado en El Salvador. Se plantea como objetivo: Determinar el empowerment como técnica de

administración moderna para lograr la efectividad de las empresas ferreteras de la Zona Oriental.

El autor llegó a la conclusión que el Empowerment ha dado resultados sumamente positivos en las empresas como por ejemplo la persona es la que tiene la responsabilidad, los puestos generan valor, la gente sabe dónde está parada en cada momento y tiene el poder sobre la forma en que se hacen las cosas, el individuo tiene el control sobre su trabajo.

FIGUERA, Y. (2010). Tesis. “El empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional”. Presentada en la Universidad de Oriente Univo para optar el Título de Licenciado en Ciencias Empresariales. Publicado en El Salvador. Se plantea como objetivo general: Demostrar que el empowerment es una herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional.

El autor llegó a la conclusión que el empowerment es una herramienta que se adapta a cualquier tipo de organización, debido a que, es una innovadora forma de administrar y conduce a un enfoque diferente de lo que son las empresas.

LLUSCO, S. (2010). Tesis. “Implementación de un modelo de empowerment para los recursos humanos de la empresa constructora Panda SRL de la ciudad de Oruro, Bolivia. Presentada en la Universidad Técnica de Oruro para optar el Título de Licenciado en administración de empresas.

Se plantea como objetivo general: Determinar los elementos más relevantes en la implementación de un modelo de Empowerment para los

Recursos Humanos en la Empresa Constructora PANDA S.R.L de la Ciudad de Oruro.

La autora llegó a la conclusión que la empresa cuenta con diferentes problemas en la cultura organizacional, la comunicación, el trabajo en equipo, finalmente y con referencia al reconocimiento, éste está ausente de la práctica organizacional de la Empresa.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Ly (2013) titulada Empowerment y su efecto en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del banco de la nación, agencia 1 Trujillo, 2013. Universidad Nacional de Trujillo. El propósito de la investigación es determinar el efecto del empowerment en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación agencia 1, de la Ciudad de Trujillo. El objetivo del presente trabajo, es determinar el efecto del Empowerment en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación agencia 1, Trujillo – 2013. La hipótesis que se formuló fue la siguiente: El Empowerment tiene efecto significativo en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación agencia 1, Trujillo – 2013. En el material de estudio se ha tomado como muestra al Banco de la nación Agencia 1 de la ciudad de Trujillo, las técnicas utilizadas para la recolección de datos fueron la encuesta y el análisis documental. Con respecto a la propuesta del empowerment se observan las diferentes estrategias que conforman las etapas que este programa comprende, cada una de las etapas

están relacionadas entre sí con el propósito de satisfacer al cliente que utiliza los servicios del área de créditos del Banco de la Nación. Se concluye afirmando que el empowerment es una herramienta gerencial que afecta significativamente en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación. Se recomienda que el área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación deba seguir aplicando el Empowerment por los beneficios que otorga

Canevaro (2015), titulada nivel de fidelización generado por la cartera de clientes Premium del banco Interbank en la ciudad de Huaraz - Ancash, 2015. Universidad Nacional Antenor Orrego. La presente investigación, tiene como propósito establecer el nivel de fidelización generado por la cartera de clientes premium del banco Interbank en la ciudad de Huaraz. Se utilizó el diseño de investigación descriptivo, el tamaño de la muestra correspondió al total de los 180 clientes que conforman la cartera premium. La variable de estudio fue fidelización en la cartera de clientes premium. Entre los resultados más relevantes se identificó que el nivel fidelización de los clientes premium en la ciudad de Huaraz es alta, resaltando la competitividad en el factor humano, en el factor organizativo de los procesos, en el factor de personalización, en el factor de satisfacción, en el factor de imagen, en el factor fidelización y en el factor manejo de reclamos. Se recomienda efectuar periódicamente mediciones de satisfacción y fidelización de los clientes premium para mantener información actualizada. En la coyuntura actual, la eliminación de costos, la satisfacción de los clientes y el aumento de la productividad es algo, como mínimo, deseable para las organizaciones. En este sentido, la presente investigación aborda la utilización

de técnicas y filosofías ampliamente abordadas y difundidas en gestión de operaciones; Pero en vez de usarlas aisladamente, se propone su utilización conjunta. En este contexto, se integra el Mapeo de Procesos, Gestión de la Capacidad, Teoría de Restricciones (TOC) y Empoderamiento. A través de entrevistas con los empleados, la recopilación de datos y la observación directa del proceso de producción, fue posible mapear los procesos, definir las capacidades, identificar cuellos de botella, elevar el nivel de madurez de los empleados y proponer soluciones a través de la aplicación de Empoderamiento y proponer estrategias que permitan seguir incrementando la rentabilidad y retención de los mismos a largo plazo. En el desarrollo del estudio se encontraron ciertas restricciones por políticas del banco, parte de la información que manejan es de carácter confidencial y por lo tanto no pudo ser suministrada.

Delgado (2013) titulada USO DE E-LEARNING PARA INTEGRAR EN EL EMPOWERMENT A LOS RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA FINANCIERA MIBANCO DEL DISTRITO DE JAÉN, publicada por la Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto. El presente trabajo de investigación busca integrar mejor el empowerment en los *colaboradores* usando recursos de eLearning, durante la investigación se ha comprobado que los recursos de eLearning ayudan a consolidar una formación integral y con mayor acceso a la mediación del conocimiento y actitudes de los colaboradores de Mibanco. El empowerment en el proceso de formación continua de los colaboradores exige recursos de mediación que sean capaces de socializar y a la vez construir herramientas de medición de los logros obtenidos en cada colaborador, esto permite tanto a los colaboradores y jefes

saber cuál ha sido el avance de cada uno de ellos, y dar el reconocimiento respectivo por aquellos logros alcanzados. Para la investigación se ha elegido una muestra de 24 colaboradores con un nivel de confianza de 90%, el diseño de investigación fue un pre-experimento con pre test y post test. El estudio arrojó que hay un progreso significativo en la integración del empowerment cuando se usa el eLearning como elemento de mediación fundamental en el aprendizaje y actitudes de colaboradores. Por otra parte, también se identificó que la relación costo-beneficio es la mejor, en el uso de recursos de eLearning para potenciar capacidades en el ámbito de la gestión de recursos humanos.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Empowerment

Empowerment, según Herrera, M. (2012, p. 45) es “el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.” En otras palabras, significa empoderamiento, apoderamiento o potenciación (la palabra empowerment está compuesta por *en* y *power* que significa “poder” en inglés, la cual es un antecedente del francés *pouvoir*). También se puede decir que es “donde los beneficios óptimos de la tecnología de la información son alcanzados.” Para Morales, (2012) , “es todo un concepto, una filosofía, una nueva forma de administrar la empresa que integra todos los recursos, capital, manufactura, producción, ventas, mercadotecnia, tecnología, equipo, y a su gente etc., haciendo uso de comunicación efectiva y eficiente para lograr así los objetivos de la organización”. Según Cifuentes y Aspesi, (2011) su función se basa en una excelente relación entre la organización y sus empleados. De esta manera la

confianza, la responsabilidad, la autoridad y el compromiso pueden incrementarse para servir mejor a la clientela.

CARACTERÍSTICAS DEL EMPOWERMENT

Según Herrera, M. (2012, p. 45)

- Promueve la innovación y la creatividad
- Se toman mejores decisiones, las cuales se hacen en equipo.
- Enriquece los puestos de trabajo.
- El proceso requiere de manera imprescindible de colaboradores entrenados para asumir las crecientes responsabilidades.
- El personal se siente responsable no solamente por su tarea, sino también por hacer que la organización funcione mejor.
- El individuo soluciona sus problemas activamente en vez de duplicar órdenes.
- Los equipos de trabajo mejoran su performance cuando alcanzan mejores niveles de productividad y toman iniciativas sobre hechos correctos.
- La organización se estructura de tal manera que facilitan la tarea de sus integrantes, de modo que puedan hacer no sólo lo que se les pide, si no también lo que se necesita hacer.
- La información es procesada y manejada por todos los miembros del equipo de trabajo.
- El liderazgo propicia la participación.

- El líder es democrático, crea las condiciones para el conocimiento, no impone sus criterios.
- Autodisciplina y compromiso por parte de los miembros del equipo.
- Respeto y reconocimiento de las ideas de todos los miembros del equipo.

VALORES DEL EMPOWERMENT

Terry, W. (1996, p. 25). Nos señala que los valores del empowerment son los siguientes:

- Orgullo: Sentir satisfacción por hacer las cosas bien constantemente.
- Unión y Solidaridad: Esfuerzo conjunto al reconocer que todos son interdependientes.
- Voluntad: Deseo de hacer siempre ese esfuerzo para seguir alcanzando las metas más altas.
- Atención a los detalles: Hábito constante de controlar todos los factores por pequeños que parezcan que inciden en la operación y en el cliente.
- Credibilidad: Confianza que se desprende al convertir en compromiso personal individual y grupal las promesas realizadas.

BENEFICIOS DEL EMPOWERMENT

Según Blanchard, K. (2011, p. 10), los beneficios del empowerment son los siguientes:

- El aumento de la satisfacción y la confianza de las personas que integran la organización.

- El aumento de la responsabilidad, autoridad y compromiso en la satisfacción del cliente.
- El aumento de la creatividad y la disminución de la resistencia al cambio.
- Se comparte por parte de los miembros de la organización el liderazgo.
- El aumento de la confianza en las comunicaciones y las relaciones.
- El aumento del entusiasmo y una actitud positiva.
- Existe una mayor rapidez en los procesos con lo cual la toma de decisiones es más eficiente.
- Así para la organización, todos estos beneficios redundan en una organización más rentable gracias a tener clientes más satisfechos y personas más contentas y comprometidas.
- En el ámbito de las personas, con el empleo de esta herramienta las personas se sienten competentes, considerándose eficaces y sintiéndose integradas en la organización con lo cual se alinean con la estrategia, en la que van asumiendo una mayor delegación que le van entregando sus superiores.

IMPLANTACIÓN DEL EMPOWERMENT

Según Terry, W. (1996, p. 22). Para implantar el empowerment se debe seguir los siguientes pasos:

El primer paso, es la creación de una cultura del empowerment al interior de la organización, en la que se definan claramente los nuevos valores que se va

adoptar en el trabajo tales como por ejemplo: El compromiso, la lealtad, la solidaridad, compañerismo, la calidad en el trabajo, la responsabilidad.

El Segundo paso, es la capacitación de los gerentes como coach, facilitadores y entrenadores, enseñar nuestros colaboradores a que tengan confianza en sí mismo, en su equipo y en los nuevos enfoques que va tener el trabajo a partir de hoy, lo que implicará asignar valores agregados al trabajo, en el cuál puedan proponer mejoras significativas, estableciendo un sistema de sugerencias escritas (Kaizen), con las mejores ideas que deben presentar directamente a su jefe inmediato que permita fortalecer los sistemas, procesos, métodos de trabajo, en donde el personal sienta que participan y que su opinión es importante.

El tercer paso, los gerentes ya involucrados en la filosofía, deberán constituirse en verdaderos coach o facilitadores del cambio de los equipos de trabajo: para dirigir, guiar, apoyar y delegar la transformación y metamorfosis de la organización, a través de actitudes positivas que permitan:

Motivar y entusiasmar a la gente, comunicar una visión clara del trabajo, articular una dirección precisa, fomentar la comunicación, inspirar y animar los logros, dar y recibir feed back, inspirar respeto y credibilidad, agradecer el trabajo bien hecho, asegurar la unidad de los equipos, reconocer premiar la eficacia y otorgando responsabilidades a la gente, entre otros aspectos.

El cuarto paso, tomar en cuenta que el empowerment, se basa en dos pilares fundamentales: La capacitación y la confianza, evidentemente la confianza no puede ser obtenida de inmediato, no aparece por arte de magia, sino que debemos construirla, realizando en primer lugar reuniones periódicas con aquellos trabajadores que parecen ser más flexibles y más involucrados, a

quienes debemos explicar la filosofía del empowerment y cuál es la responsabilidad de unos y otros frente a la organización. Esto supone indudablemente un cambio significativo tanto en las actitudes de los gerentes y de la gente para comprender que somos un solo equipo, lo importante será fidelizar a nuestros colaboradores tal igual como lo hacemos con nuestros clientes.

El Quinto paso, es la formación de equipos de alto rendimiento, quienes estarán a cargo de un coach que los guíe “invisiblemente”, pues ellos deben iniciar a generar el cambio radical, deberán entonces monitorear a que la gente vaya poco a poco internalizando los nuevos valores, que se vean reflejados en sus relaciones interpersonales con sus colegas, colaboradores y superiores, desarrollo de un trabajo cinégetico, habiendo desterrado ya las “islas”, obteniendo mayor compromiso e identificación con la organización, clientes y proveedores.

Es indispensable establecer reuniones donde puedan hacer feed back de los resultados que se vayan obteniendo, reconociendo públicamente a aquellos que logren mejor performance, apoyando y orientando a otros al logro de objetivos laborales y a su desarrollo personal.

El resultado que se obtiene es que la organización, vaya obteniendo un clima de trabajo más abierto, cálido y humano, menos paternalista, permisible dentro de los linderos de los valores asumidos. En este proceso se requerirá una evaluación concurrente y posterior de los resultados.

El sexto paso, es establecer un sistema de apoyo y mantenimiento sostenido del clima laboral obtenido, siendo imprescindible tener “Perseverancia en el propósito” como diría Deming.

Tal vez en el camino al empowerment se encontrarán éxitos también fracasos, de pronto la gente o los ejecutivos que hacen de coach, se desmotiven, caigan en la desesperanza, se conviertan en escépticos, de repente hasta nihilistas, porque lógicamente el ser humano es complejo y diferente unos de otros; frente a lo cual debemos mantenernos firmes y estoicos, si es que queremos tener realmente una organización para afrontar exitosamente los demás desafíos del entorno cada vez cambiante y competitivo. “Renovar o Morir”

2.2.2 Fidelización

De Andrés, (2008). Es el fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto o servicio concreto de una forma continua o periódica se basa en convertir cada venta en el principio de la siguiente. Trata de conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales de la empresa. Siempre debemos tomar en cuenta que para poder fidelizar a nuestros clientes, se debe tener presente las características que hemos aprendido durante nuestros estudios es decir captar, convencer y conservar

Cientes: Kotler (2001) nos indica que un “cliente lleva aparejados el acto de pagar y la capacidad de elección. Un cliente es alguien que elige y compra algo”.

Cliente actual: Son aquellos que pertenecen a la institución están siendo beneficiarios de los productos que ofrece la misma (Kloter, 2001).

Cientes Potenciales: Kotler (2001), el Padre del Marketing Moderno nos afirma que “El cliente potencial es aquel que puede utilizar

después de un determinado tiempo los productos o servicios de una Empresa u Organización es decir llegar a formar parte de la misma después de plantear estrategias de captación, promoción y/o publicidad.

2.2.3 La estrategia

Es el camino que la empresa debe recorrer para alcanzar sus objetivos. Toda estrategia es básicamente estrategia competitiva. PORTER, Michael ha resumido tres tipos generales de estrategias llamadas genéricas 32 o básicas, que proporcionan un buen inicio para abordar luego diferentes estrategias de desarrollo y crecimiento. Desde el punto de vista de los objetivos estratégicos se podrá optar por todo el mercado o un segmento determinado, y desde la óptica de las ventajas competitivas existentes, las alternativas serían la diferenciación o el control de costos.

Estrategias de fidelización: Kotler (2001) menciona que “una estrategia de fidelización de clientes es un camino que deberá planificarse de una forma más o menos sofisticada. Mientras que en algunos casos puede consistir simplemente en ofrecer algún servicio adicional gratuito a los clientes, en otros se puede ir más allá, con la definición de una auténtica estrategia de fidelización.

Ventaja competitiva: “Significa que la empresa posee una mezcla de marketing que el mercado meta considera mejor que la de los competidores. Esta ventaja se puede alcanzar para aprovechar la oportunidad con una buena fuerza de ventas, un nombre conocido demarca o buenos distribuidores. Cualquiera que sea la fuente, la ventaja solo se aprovechará si se permite a la compañía ofrecer un valor

superior y satisfacer a los clientes mejor que el competidor (Kotler & Armstrong, Fundamentos del Marketing, 2008).

2.2.4 Los Bancos

Historia de los Bancos

Hay registros existentes de préstamos en Babilonia durante el Siglo XVIII a. C., realizados por sacerdotes del templo a los comerciantes. Los trapezitas eran los banqueros en la Antigua Grecia. *Trapeza* era la mesa detrás de la que estaban en las tiendas, a veces destinadas a otro tipo de actividad comercial, pero muy a menudo a las transacciones bancarias. Los bancos más importantes seguían siendo sin embargo los grandes templos, donde los sacerdotes hacían fructificar el dinero que recibían en depósito de acuerdo a los préstamos concedidos a los particulares y a las ciudades. Pythius de Lidia, en Asia Menor, a principios del Siglo V a. C., fue el primer banquero individual del cual hay registros. Muchos de los banqueros de las ciudades-estado griegas eran "metecos" o residentes extranjeros. Alrededor de 371 a. C., Pasión, un esclavo, se convirtió en el banquero más rico y más famoso de Grecia.

Los bancos en la época romana no funcionaban como los modernos. La mayoría de actividades bancarias se llevaron a cabo por particulares y no por instituciones. Las grandes inversiones fueron financiadas por los *faenera torés*, mientras que quienes trabajaban profesionalmente en el negocio del dinero y el crédito eran conocidos por varios nombres, tales como *argentarii* (banquero), *nummularii* (cambista), y *coactores* (cobradores).

Durante el Siglo I los bancos en Persia y otros territorios en el Imperio Sasánida emitieron letras de crédito conocidas como *sakks*. Se sabe que comerciantes musulmanes *Karimi* han utilizado el sistema de cheque o *sakk* desde la época del

califato abasí bajo Harun al-Rashid. En el Siglo IX un empresario musulmán podía efectivo de la forma primitiva de cheque elaborado en China sobre las fuentes en Bagdad, una tradición que reforzada de manera significativa en los siglos XIII y XIV, durante el Imperio Mongol. De hecho, los fragmentos encontrados en la Geniza de El Cairo indican que en el siglo XII cheques muy similares a los nuestros estaban en uso, sólo que más pequeños para ahorrar costos en el papel. Contienen una cantidad que deba pagarse, de la orden de. La fecha y el nombre del emisor son igualmente evidentes.

El primer banco moderno fue fundado en Génova, Italia en el año 1406, su nombre era Banco di San Giorgio. Los primeros bancos aparecieron en la época del renacimiento en ciudades como Venecia, Pisa, Florencia y Génova. El nombre "banco" deriva de la palabra italiana *banco*, "escritorio", utilizada durante el Renacimiento por los banqueros judíos florentinos quienes hacían sus transacciones sobre una mesa cubierta por un mantel verde.

Los integrantes de la Familia Fugger o Fúcares de Augsburgo, junto con los Welser fueron el banquero de los reyes de Carlos I y Felipe II de España. Tras el Asedio de Amberes, el centro financiero se trasladó a Ámsterdam hasta la Revolución Industrial. En 1609 fue fundado allí el banco *Wisselbank Amsterdamsche*. Oficinas bancarias estaban ubicadas por los centros de comercio, los mayores de los cuales fueron durante el siglo XVII los puertos de Ámsterdam, Londres y Hamburgo. Algunas personas podían participar en el lucrativo comercio de las Indias Orientales mediante la compra de letras de crédito de los bancos.

Durante los siglos XVIII y XIX se produjo un crecimiento masivo en la actividad bancaria. Los bancos jugaron un papel clave en el movimiento de monedas de oro y plata basado en papel moneda, canjeable por sus tenencias. Para la estabilidad

económica general y como garantía para los clientes se hizo necesario durante el siglo XX el establecimiento de la regulación financiera en casi todos los países, para establecer las normas mínimas de la actividad bancaria y la competencia financiera y evitar o enfrentar las posibles quiebras bancarias, especialmente durante las crisis económicas.

Desde 1980 existen bancos éticos o sociales cuyos objetivos son la financiación de proyectos sociales, ambientales y culturales rechazando cualquier tipo de especulación con dichos fondos

2.2.5 Clases de Banco

1. Según el origen del capital:

Banca pública: El capital es aportado por el estado.

Banca privada: El capital es aportado por accionistas particulares.

Banco mixto: Su capital se forma con aportes privados y públicos.

2. Según el tipo de operación:

Bancos corrientes: Son los mayoristas comunes con que opera el público en general. Sus operaciones habituales incluyen depósitos en cuenta, caja de ahorro, préstamos, cobros, pagos y cobros por cuentas

De terceros, custodia de artículos y valores, alquileres de cajas de seguridad, financieras, etc.

Banco especializado: Tienen una finalidad crediticia específica.

Banco de emisión: Actualmente se preservan como bancos oficiales, estos bancos son los que emiten dinero.

Bancos Centrales: Son las casas bancarias de categoría superior que autorizan el funcionamiento de entidades crediticias, las supervisan y controlan.

Bancos de segundo piso: Son aquéllos que canalizan recursos financieros al mercado, a través de otras instituciones financieras que actúan como intermediarios. Se utilizan fundamentalmente para canalizar recursos hacia sectores productivos.

2.2.6 Toma de decisiones

Freemont E. Kast: (KAST, 1979). la toma de decisiones es fundamental para el organismo la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas.

Por consiguiente consideramos una herramienta muy importante la toma de decisiones, ya que el recurso más importante en la empresa, el recurso humano, ahora llamado capital humano es quien ejerce esta herramienta.

2.2.7 Trabajo en Equipo

Jon Katzenbach (2005) el trabajo en equipo puede considerarse al "Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida".

Desde luego, la de Katzenbach no es la única definición válida, pero los aspectos más relevantes de ésta pueden encontrarse en otros autores, de modo que en forma general al referirse sobre el trabajo en equipo, puede considerarse como un grupo de gente bien organizado, cada uno con sus correspondientes responsabilidades y tareas perfectamente

definidas, con un claro liderazgo que orientará los esfuerzos en forma comprometida hacia un mismo sentido.

De este modo, el aspecto clave para el trabajo en equipo es lograr la participación de las personas. Para ello, es necesario que previamente las personas se sientan que forman parte de la organización, lo cual las induce a ello en la misma, a través de su presencia en las decisiones y en las acciones que se emprenden.

2.2.8 Autoridad

Margarita Chico, (2013) La autoridad es el ejercicio del poder delegado por la comunidad en aquellos que considera capaces de interpretar su voluntad y realizar lo que conviene para el bien común.

Podemos comprender entonces, que el poder es la capacidad de forzar a alguien, para que éste, aunque preferiría no hacerla, haga nuestra voluntad debido a nuestra posición o fuerza, mientras que la autoridad es el arte de conseguir que la gente haga voluntariamente lo que uno quiere debido a su influencia personal.

2.2.9 Cultura de Empresa

Ralph D. Stacey, (2006) señala que la cultura organizacional es “el conjunto de creencias, costumbres, prácticas y formas de pensar que un grupo de personas han llegado a compartir por medio de su convivencia y trabajo...A un nivel visible la cultura de un grupo de personas toma forma en los comportamientos, símbolos, mitos, ritos y

artefactos”. De esta manera se moldean los esquemas mentales de la empresa y su funcionamiento en cada uno de los colaboradores.

2.3 DEFINICION DE TERMINOS BASICOS

Empowerment

Empowerment quiere decir potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.

Estrategia

Es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo. El concepto deriva de la disciplina militar, en particular la aplicada en momentos de contiendas; así, en este contexto, la estrategia dará cuenta de una serie de procedimientos que tendrán como finalidad derrotar a un enemigo. Por extensión, el término puede emplearse en distintos ámbitos como sinónimo de un proceso basado en una serie de premisas que buscan obtener un resultado específico, por lo general beneficioso. La estrategia, en cualquier sentido, es una puesta en práctica de la inteligencia y el raciocinio.

Fidelización de clientes

La fidelización de clientes consiste en lograr que un cliente (un consumidor que ya ha adquirido nuestro producto o servicio) se convierta en un cliente fiel a nuestro producto, servicio o marca; es decir, se convierta en un cliente asiduo o frecuente.

La fidelización de clientes no solo nos permite lograr que el cliente vuelva a comprarnos o a visitarnos, sino que también nos permite lograr que recomiende nuestro producto o servicio a otros consumidores.

Muchas empresas descuidan la fidelización de los clientes y se concentran en captar nuevos clientes, lo que suele ser un error ya que fidelizar un cliente suele ser más rentable que captar uno nuevo, debido a que genera menores costos en marketing (un consumidor que ya nos compró es más probable que vuelva a comprarnos) y en administración (venderle a un consumidor que ya nos compró requiere de menos operaciones en el proceso de venta).

Cientes

Un Cliente es aquella persona que a cambio de un pago recibe servicios de alguien que se los presta por ese concepto. Del latín “Cliens” nos encontramos en la historia a un cliente como aquel bajo la responsabilidad de otro, este otro ofrecía servicios de protección, transporte y resguardo en todo momento, las indicaciones se debían cumplir bajo regímenes específicos de orden para que pudieran ser ejecutadas tal cual al pie de la letra. Un cliente desea que se le sea atendido a la medida de la exigencia por quien presta la colaboración.

Autoridad

La autoridad es la facultad o potestad que se tiene para gobernar o ejercer el mando. La palabra, como tal, proviene del latín *auctoritas*, *auctoritātis*, que a su vez deriva del verbo *augere*, que significa ‘aumentar’, ‘promover’.

Como tal, la autoridad es el atributo que otorga a una persona, cargo u oficio el derecho para dar órdenes. Asimismo, es la cualidad que propicia que una orden de cumpla. De este modo, tener autoridad supone, por un lado, mandar, y, por el otro, ser obedecido.

Banco

Los bancos son entidades que se organizan de acuerdo a leyes especiales y que se dedican a trabajar con el dinero, para lo cual reciben y tienen a su custodia depósitos hechos por las personas y las empresas, y otorgan préstamos usando esos mismos recursos, actividad que se denomina intermediación financiera.

Toma de decisiones

La toma de decisiones es una capacidad puramente humana propia del poder de la razón unido al poder de la voluntad. Es decir, pensamiento y querer se unen en una sola dirección. El pensamiento es como la luz que aporta claridad al corazón y la voluntad guiada por esa luz persigue la elección correcta. La toma de decisiones muestra la libertad personal de cada ser humano que tiene el poder de decidir qué quiere hacer.

Competencia profesional

Las competencias profesionales, son todas aquellas habilidades y aptitudes que tienen las personas que les permiten desarrollar un trabajo de forma exitosa.

Satisfacción

es un concepto inherente al ámbito del marketing y que implica como su denominación nos lo anticipa ya, a la satisfacción que experimenta un cliente en relación a un producto o servicio que ha adquirido, consumido, porque precisamente el mismo ha

cubierto en pleno las expectativas depositadas en el momento de adquirirlo.

Autoestima

se define como la forma en que nos valoramos. Algunas personas tienen un amor propio muy alto y otros una autoestima bastante baja.

El objetivo es contar con una autoestima adecuada, que no sea demasiado alta ni demasiado baja. Aquellos que tienen una autoestima bastante alta pueden tomar más riesgos en la vida, porque se sienten casi invencibles.

Trabajo en equipo

Como la acción individual dirigida, que al tratar de conseguir objetivos compartidos, no pone en peligro la cooperación y con ello robustece la cohesión del equipo de trabajo.

La cooperación se refiere al hecho de que cada miembro del equipo aporte a éste todos sus recursos personales para ayudar al logro del objetivo común.

Compromiso

Se dice que una persona se comprometerse cuando se implica al máximo en una labor, poniendo todas sus capacidades para conseguir llevar a cabo una actividad o proyecto y de este modo aportar con su esfuerzo para el normal funcionamiento de un grupo, sociedad o empresa.

Medición paramétrica de clientes

Se aplica en mercados cuyo uso depende de una renovación periódica, como; suscripciones, tarjetas de crédito, cuentas bancarias y seguros.

Medición no paramétrica de clientes

Para medir se utilizan cuestionarios con el fin de saber las sugerencias de nuestros consumidores y se puede utilizar a cualquier segmento de mercado.

Lealtad

Es crear en la mente de los clientes la necesidad de comprar cierto producto o servicio a determinada empresa y No a su competencia. Esta lealtad varía dependiendo el consumidor o la industria, existes diferentes tipos de lealtad: Lealtad de monopolio, inercia, latente, incentiva, de precio y de prima.

2.4 Hipótesis

2.4.1 Hipótesis General

El empowerment como estrategia influyó para la fidelización de clientes en el BBVA Continental oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac.

2.4.2 Hipótesis Específicas

- 1.- El empowerment influyó la toma de decisiones como estrategia para la fidelización de cliente en el BBVA Continental oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac
- 2.- El empowerment incentivó al trabajo en equipo como estrategia para la fidelización el BBVA Continental oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac.
- 3.- El empowerment influyó a la autoridad como estrategia para la fidelización de clientes en el BBVA Continental oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac.

4.- El empowerment fortaleció la cultura de empresa como estrategia para la fidelización el BBVA Continental oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac.

2.5 Variables

2.5.1 Definición conceptual de la variable

2.5.1.1 EMPOWERMENT

Cané, M. (2009) Su significado en español deriva de las palabras potenciar, poder, capacitar y permitir, entre otras. Abarca todas las áreas de la empresa, desde recursos y capital, hasta ventas y mercadotecnia. A través de esta herramienta de “empoderamiento”, la organización le otorga a sus trabajadores la tecnología e información necesaria para que hagan uso de ella de forma óptima y responsable, alcanzando de esta manera los objetivos propuestos.

En el marco de esta nueva filosofía empresarial, el líder de la organización delega poder y autoridad a sus empleados. La toma de decisiones ya no depende de una sola persona, sino que los trabajadores poseen la autoridad, crítica y responsabilidad necesarias para llevar a cabo sus labores cotidianas.

Con esta nueva herramienta se le da la oportunidad al empleado de dar lo mejor de sí, de obtener un mayor rendimiento en el plano humano y profesional, de que sea dueño de su propio trabajo; reemplazando el modelo jerárquico de impartir órdenes, ejercido desde el nivel más alto de la empresa, e impulsando de forma estratégica el trabajo en equipo.

¿Por qué darle mayor poder al empleado?

En algunas ocasiones, este modelo pudiese no ser adaptado por algunos gerentes, por aquello de que “mi liderazgo no me lo quita nadie”. Sin embargo, la misión de éstos será determinar una serie de límites bien definidos, antes de delegar autoridad en sus subordinados. A continuación detallamos algunas ventajas de otorgar mayor poder a los empleados:

Se impulsa la autoestima y la confianza

El personal participa en la toma de decisiones

Se puede medir el rendimiento de los empleados

El trabajo se convierte en un reto, no en una carga

Se reconoce a las personas por sus ideas y esfuerzos

Los trabajadores tienen mayor control sobre su trabajo

Antes de otorgarle mayor capacidad y potestad al personal para decidir en nombre de la empresa, los gerentes deben conocer bien a sus trabajadores (si es posible, por medio de indicadores o focus groups), las relaciones deben ser respetuosas, efectivas y sólidas; los roles deben estar bien definidos y debe existir un alto nivel de disciplina en todos los departamentos; el compromiso debe ser promovido por los líderes y se deben asignar responsabilidades.

La globalización y la aceleración de las nuevas tecnologías, han impulsado un cambio radical en la administración y cultura de las empresas, no sólo en la forma de enfrentar el mercado sino también en la toma de decisiones.

Los empleados ya no dependen de la disposición de un jefe o supervisor para realizar sus labores. Ahora éstos son responsables de sus propias acciones,

trabajan en equipo y fungen como piezas importantes en el modelo de liderazgo de la empresa.

2.5.1.2 ESTRATEGIAS PARA LA FIDELIZACIÓN

Anónimo (2016) El marketing de fidelización es una de las estrategias que debes llevar a cabo para incrementar las ventas de tu negocio. En este artículo te detallamos las acciones para poner en práctica y los diferentes programas de fidelización que tienen como objetivo satisfacer las necesidades de tu cliente al 100% y mantener su lealtad a tu marca.

Si crees que tu relación con el cliente acaba cuando realiza el pago de su compra estás equivocado. Tan importantes son las estrategias de marketing diseñadas para captar al cliente potencial y procurar su atención como aquellas dirigidas a su fidelización con tu negocio.

El marketing imperante determina que el proveedor del servicio debe conocer al consumidor y cubrir sus necesidades. Por todo ello, las campañas de fidelización y el marketing relacional son fundamentales. Dicha relación se sustenta en el trato directo con el consumidor y en la voluntad de la empresa para satisfacerlo al 100%.

1. Fidelización, ventas y recomendación

Es fundamental que autónomos y pymes entiendan que la lealtad del cliente hacia tu marca y su compromiso con la misma repercute de manera directa en tu negocio, afectando a las ventas y la reputación corporativa.

La nueva conciencia del marketing que sitúa al cliente como centro del negocio y receptor de todas las estrategias ha dado lugar a una fidelización tímida pero en aumento por parte del mismo.

2. Inversión con retorno

Como cualquier campaña de marketing, la de fidelización también supone una inversión, en recursos económicos, técnicos y humanos, pero menos costosa que aquellas estrategias dirigidas a buscar y adquirir nuevos clientes. Dicha inversión con retorno que te favorecerá los siguientes aspectos:

Incremento de las ventas y los ingresos

Mejora de la reputación corporativa

Recepción de datos sobre tu nicho de mercado

Impulso del crecimiento de tu negocio

Satisfacción del cliente

3. Análisis del cliente como punto inicial

Previo al diseño de la campaña de fidelización está la identificación del cliente. Debes clarificar, mediante un análisis de compra, cuál es el consumidor esporádico y cuál el habitual, para convertir al primero en el segundo y fortalecer a este último que es quien más ganancias nos proporciona.

Estudia mediante herramientas como las bases de datos, las encuestas de satisfacción y los programas CRM los comportamientos de tus consumidores, desde el tipo de compra, la frecuencia con la que la realiza y el coste. Una vez hayas examinado a tu cliente estarás listo para planificar tu campaña de fidelización y conservación.

4. Para conservar a los mejores usuarios

En el ámbito del marketing de fidelización es fundamental proteger y mimar a los clientes más leales mediante su cuidado e incentivo. Existen varias posibles acciones para poner en marcha tu campaña de fidelización pero todas ellas deben estar dirigidas a dos a optimizar la experiencia del cliente durante el proceso comercial y posicionar tu marca en la mente del consumidor para situarte como la primera opción frente a la competencia.

A continuación detallamos las principales estrategias:

Personaliza la oferta

Si has sido capaz de extraer conclusiones del análisis de tu cliente sobre sus hábitos de compra y consumo procura ajustar tu propuesta. Hazle llegar información sobre aquellos productos nuevos en el catálogo que le pueden interesar o personaliza el contenido de tus campañas de e-mail marketing haciendo que se sienta único.

Fuera del producto y centrándonos en el proceso de compra puedes valerte de las herramientas tecnológicas para ofrecer valor añadido y diferenciar a tu cliente fiel del cliente esporádico con opciones como sistemas de autogestión de pedidos, navegación por una web sin publicidad, canales alternativos de comunicación.

Crea comunidad social y sentido de pertenencia

Los llamados Social Media te dan la oportunidad de practicar un marketing relacional directo con tu cliente más leal. Sírvelo de las redes sociales para generar contenido sobre tu marca y hacer, no sólo que hablen sobre él, sino que interactúen con él, comentándolo, compartiéndolo...

Además las redes sociales se han convertido en una herramienta muy útil de atención al cliente. Cada vez son más los usuarios que exponen sus dudas en los diferentes perfiles de las marcas y reciben respuesta. La calidad de la misma y el tiempo de espera también deben ser muy cuidadosos ya que influye en tu reputación frente al cliente.

Procura un seguimiento del intercambio

Esta atención al cliente de la que hablábamos en el punto anterior no se ciñe al proceso de compra y pago sino que va más allá si lo que pretendes es salvaguardar la lealtad del consumidor. Es más que conveniente, tras pasado un breve tiempo desde la adquisición del producto o servicio, te intereses por el grado de satisfacción de tu cliente. Hablamos de los llamados sistemas feedback para mejorar el servicio que prestas.

Si hubiera alguna queja justificada por parte de usuario no dudes en asumir la responsabilidad y facilitar ayuda. Haz del problema una oportunidad y enseña cómo se debe actuar en caso de mala experiencia.

Premia la fidelidad

Muestra tú también tu grado de satisfacción con tu cliente más fiel ofreciendo ofertas, promociones, concursos y en definitiva mejores condiciones de compra. Son técnicas tradicionales pero útiles a la hora de fortalecer la lealtad con el usuario, hacerlo sentir único y cuidado e incentivar las ventas de tu negocio.

En este sentido, la del 2x1 es probablemente una de la estrategia más empleada en el mundo del marketing y con mayor éxito tanto de implantación en los comercios como de recepción por parte del cliente.

Como comentábamos anteriormente debes ofrecer una oferta personalizada y hacérsela llegar a tu cliente mediante newsletters que te permiten segmentar en función del contenido y el destinatario.

La práctica del e-mail marketing aportara valor añadido a tu campaña de fidelización. Además la práctica del envío de newsletter propiciará el crecimiento de tu base de datos y las ventas cruzadas.

5. Tipos de programas de fidelización

Tus estrategias deben ser y estar personalizadas. Por ello y atendiendo a los hábitos de tu cliente el experto en Neuromarketing, José Manuel Navarro, establece una tipología para los programas de fidelización fundamentados en los siguientes puntos:

Marca. Procurar experiencias únicas para el consumidor facilita su atención hacia tu negocio y la retención de tu oferta

Producto. Diferencia tu producto y apórtale valor añadido para que el cliente sienta tu buen trato.

Precio y acciones promocionales. Es importante amortiguar el sentimiento de pérdida económica mediante descuentos, programas de puntos o promociones.

Venta cruzada. El cliente valorará la oferta complementaria que puedes realizar a través de acuerdos con otras empresas.

Responsabilidad Social Corporativa. Promoviendo la implicación en proyectos solidarios.

2.5.2 Definición operacional de la variable

2.5.2.1 Elementos del empowerment

Según Herrera, C. (2012, p. 12). Los elementos del empowerment son los siguientes:

- Responsabilidad ante los resultados.
- Poder para la toma de decisiones.
- Recursos materiales para la ejecución.
- Información y conocimientos necesarios.
- Competencia profesional del sujeto apoderado.

2.5.2.2 Principios del empowerment

Blanchard, K. (2011, p. 08). El empowerment se basa en 10 principios:

1. Asignar responsabilidades en las diversas tareas labores a realizar.
2. Asignar autoridad y responsabilidad sobre sus actividades.
3. Definir estándares de excelencia.
4. Facilitar capacitaciones necesarias para que se alcancen los estándares de calidad.
5. Proveer la información y el conocimiento necesario.
6. Proveer retroalimentación sobre el desempeño.
7. Reconocer oportunamente los logros alcanzados.
8. Confiar totalmente en los empleados.
9. Dejar espacios para el proceso.

10. Colaborar con dignidad y respeto.

2.5.2.3 Requisitos del empowerment

Según Wilson, T. (2011, p. 35). Para llevar a cabo este proceso, se necesitan algunos de los siguientes requisitos:

- Satisfacción personal: Es importante que el trabajo resulte satisfactorio y relevante, debe ser una vía adecuada para reflejar valores, desarrollar conocimientos y habilidades, y asumir responsabilidades.
- Responsabilidad: Los subordinados deben sentirse responsables de las funciones que realizan. Deben acostumbrarse a asumir responsabilidades, a tomar decisiones y tener en cuenta al gerente como punto de apoyo.
- Coaching: Los dirigentes orientan, apoyan y enseñan con el fin de una mejora continua de la actuación y desarrollo profesional.
- Autoestima: El trabajador podrá probar cosas nuevas acentuando su deseo de aprender. El superior fomentará esta autoestima escuchando y entendiendo a sus empleados.
- Participación: Se implantará una continua comunicación y despliegue de información entre jefes y empleados.
- Control: Se graduará y adaptará el control de acuerdo con la personalidad de la persona controlada.
- Medición: Cada individuo tendrá la capacidad de conocer su rendimiento y las probables vías de mejora.

- Alcance del control: Una gran cantidad de trabajadores por gerente y la pirámide jerárquica se hará más pequeña al desarrollando el auto liderazgo de cada subordinado.
- Trabajo en equipo: Se crearán equipos autogestionados donde lo que más importa son cada uno de los integrantes y las decisiones que toma en grupo de forma unánime.
- Interdependencia: Se deben conservar de las relaciones interpersonales y el manejo de situaciones de conflicto, lo cual tiene que ser labor cotidiana de todos, sin recurrir necesariamente a los gerentes.
- Formación técnica: Formación técnica y humana para los subordinados, así como técnicas de dirección y supervisión para los puestos de mando.
- Sentido comercial en toda la organización: La percepción de los clientes de una empresa empieza a aumentar debido al trato que reciben de toda persona vinculada con la misma.
- Tecnología de la información: Los medios de comunicación posibilitan la toma de decisiones, haciendo posible contar con empresas más dinámicas y modernas, dispuestas a asumir con premura cambios y nuevas tendencias

2.5.2.4 Teoría según Michael Porter

Porter, M. (2008) El éxito en cualquier organización depende de la lealtad de los clientes, de los inversores y de los empleados. El trato que demos a estos últimos adquiere una importancia vital, no sólo para mejorar la productividad, sino para mejorar las relaciones con los mejores clientes y por consiguiente retenerlos y fidelizarlos. Además, la relación con el empleado va a ser una de las variables críticas para diferenciarnos de nuestra competencia.

Como bien dice Michael Porter, el gurú de la estrategia, sólo existen dos formas de obtener una ventaja competitiva: una es a través de bajos costes y otra a través de la diferenciación, siendo estos dos conceptos la base de toda estrategia competitiva. Las empresas con éxito se mantienen consistentes en su estrategia, mejorando continuamente para diferenciarse de su competencia. Lo que está claro es que, para desarrollar cualquier tipo de estrategia y así obtener una diferenciada ventaja competitiva, es fundamental el factor humano dentro de la organización. Sin personas motivadas, implicadas y comprometidas, será imposible alcanzar cualquier objetivo como empresa.

2.5.2.5 Teoría según Frederick Reichheld

Reichheld F. (2007) Una mejora de cinco puntos en la conservación de clientes, se traduce en una duplicación de márgenes.

Para lograr esto se consideran dos dimensiones: la primera tiene que ver con el impacto de la lealtad en el crecimiento del inventario de clientes y la segunda es el efecto de las utilidades que se obtienen por cada cliente.

En el primer caso se agregan clientes al inventario, de manera continua, pero existen clientes, que se van o deciden desertar, esto implica que en la medida en que sea la deserción, será el esfuerzo en realizar para obtener nuevos clientes.

En el segundo caso, la utilidad que se gana en cada cliente individual, crece a medida que el cliente permanece en la compañía, lo cual se observa en diferentes

empresas de los diversos sectores productivos. Es decir, el cliente vale más para la empresa, mientras más tiempo permanece en la empresa. Clientes antiguos compran más, le toma menos tiempo a la empresa atenderlos, son menos sensibles al precio y traen más clientes.

Toda empresa quiere clientes leales, pero son pocas las que hacen su cálculo para saber cuánto es que vale cliente, es decir, el valor presente en el curso de su vida

2.5.2.6 Pasos para crear un proceso de Lealtad

Anónimo (2016) Estos pasos, aparte de ayudar a crear un proceso de lealtad, también sirve para aplicar la estrategia de lealtad más adecuada a cada cliente de la organización.

Analizar la Base de Clientes

Se debe clasificar a los clientes de acuerdo al valor que representan para la organización (beneficios menos costes del servicio) y las relaciones que mantiene con la compañía (su índice de lealtad). El porcentaje de los clientes en cada cuadrante (ver gráfico) indica lo siguiente: es la fuerza de la cartera de los clientes. Las bases de clientes de muchas compañías están caracterizadas por demasiados clientes en los cuadrantes de bajo valor y alta lealtad, lo que indicaría que la mayoría de sus clientes leales, no aportan ningún valor a la organización, por lo que es preferible en este caso, tener pocos clientes leales pero que entreguen un valor altísimo a la empresa

Priorizar las Acciones

Una vez que se conozca la distribución de sus clientes, se puede comenzar a tomar decisiones estratégicas realistas sobre el grupo de clientes en el cual debe centrarse

primero la organización. Por ejemplo, una de las implicaciones más evidentes es maximizar el número de clientes de alto valor que también se encuentran emocionalmente vinculados a su empresa.

Seleccionar una Estrategia Motivacional

Ahora se necesitará una razón lógica para motivar a los clientes para que se muevan desde sus posiciones actuales en la gráfica de valor – lealtad al área que se haya asignado para ellos. Royalty Optimizer establece cinco bloques generadores de Lealtad: Precio, Valor de la marca, Relación con la marca, Oferta y Satisfacción. Cada una de ellas ofrecerá un retorno de la inversión diferente. Es indispensable que elija la estrategia que le ofrezca la mayor retribución. Siguiendo estos tres pasos a la perfección, se facilitara la elección de la estrategia de lealtad más apropiada para ofrecerle a cada cliente.

Formas para medir la lealtad del cliente

Para comprobar si un consumidor podría ser leal en el futuro o para saber si un cliente está siendo leal a la organización, no solo se necesita analizar sus características o controlar ciertos factores, también es de gran importancia realizar mediciones concretas, que incluye, realizar investigaciones profundas, aplicando sistemas estadísticos, para obtener resultados palpables que le sirvan a la organización para ir evaluando su desempeño y para medir objetivamente que tan leal son sus clientes.

Medición Paramétrica,

la cual se puede aplicar en mercados o categorías de productos o servicio, cuyo uso está supeditado a una renovación periódica: suscripciones, tarjetas de crédito, cuentas bancarias y seguros, entre otros, por ejemplo las tarjetas de fidelización de los supermercados, son métodos para medir la fidelidad del cliente hacia la empresa, ya que la organización puede inspeccionar los registros cada vez el usuario la utiliza y así revisar por ejemplo, cada cuanto tiempo ingresa al supermercado a utilizarla, entre varias cosas más. Su medición es comparativamente sencilla y se basa en los registros propios de la empresa. De hecho, se puede calcular la Tasa de retención de Clientes, considerando el número de personas que permanecen en la organización al final de un período dado.

Medición No-Paramétrica

Es la que genera un Mapa Diagnóstico de Lealtad (MADIL) mediante cuestionarios estructurados, a través de los cuales se obtiene “la voz del cliente”, es decir las respuestas que entregan a las preguntas de las encuestas

2.5.2.7 Clientes leales

Reichheld F. (2007) Los márgenes entre compra del cliente y gasto de la empresa me indica utilidades generadas para conseguir un cliente que un principio son negativos y conforme aumente su fidelización al transcurrir del tiempo estos se hacen positivos.

Los efectos económicos más importantes de la lealtad de un cliente están determinados por diversos elementos como son:

Costo de adquisición: considera todas aquellas inversiones que se hacen para atraer nuevos clientes, tales como publicidad, comisiones por ventas, gastos fijos del personal de ventas, entre otros.

Utilidad básica: es la utilidad que no está afectada por el tiempo, por la lealtad o por la eficiencia.

Crecimiento de ingresos: se derivan de los gastos que efectúa el cliente a través de la compra de otros productos o servicios que se ofrecen.

Economías de costos: corresponden a los ahorros que se tienen por el conocimiento del cliente ya tiene de lo que se le ofrece y que en otras cosas implica menor costo en la atención a este para darle lo que desea; podría decirse que el cliente compra en automático.

Como puede observarse, estos efectos inciden de manera particular y dependiendo del grado de lealtad que cada cliente tenga, por lo que resulta de gran importancia conservar o retener los clientes, señalando que esta conversación implica hacer una diferencia entre clientes nuevos y antiguos, una segmentación pues todos nos reciben el mismo trato porque todos no son leales, pero es trabajo de la organización hacer que si lo sean

2.5.3 Operacionalización de la variable

Nombre	Dimensión	Indicadores	Items	I, v
Empowerment	Elementos	Toma de decisiones	1	Nunca
		Competencia profesional	2	
		Información y conocimiento	3	
		Recursos materiales	4	
	Principios	Responsabilidad	5	A veces
		Autoridad	6	
		Capacitaciones	7	
		Oportunidades de logro	8	
		Confiar en los empleados	9	
		Colaborar	10	
Requisitos	Satisfacción	11	Casi Siempre	
	Autoestima	12		
	Participación	13		
	Trabajo en equipo	14		
Nombre	Dimensión	Indicadores	Items	I v
Estrategias Para la fidelización	Teoría según Michael Porter	• Lealtad	15	Nunca
		• Trato que brindamos	16	
		• Mejorar productividad	17	
		• Mejorar relaciones	18	
	Teoría según Frederick Reichheld	• Compromiso total	19	A veces
		• Mercado interno	20	
		• Conocimiento de productos	21	
		• Crear una cultura de empresa	22	
	Pasos para crear un proceso de lealtad	• Analizar la base de cliente	23	Casi Siempre
		• Priorizar las acciones	24	
Clientes leales	• Medición paramétrica	25		
	• Medición no paramétrica	26		

CAPITULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1 Tipo y Nivel de Investigación

a. Tipo de Investigación

La investigación es aplicada (Vara Horna, 2015) es práctica, pues sus resultados son utilizados inmediatamente en la solución de problemas empresariales cotidianos. La investigación aplicada normalmente identifica la situación problema y busca, dentro de las posibles soluciones, aquella que pueda ser la más adecuada para el contexto específico.

b. Nivel de Investigación

La investigación fue correlacional, ya que ambas variables se correlacionan entre sí. Según Hernández (2014) en su bibliografía de Metodología de la Investigación, sostiene que los fenómenos descriptivos pueden ser más o menos profundos, pero en cualquier caso se basa en la medición de uno o más atributos del fenómeno descrito

3.1.1 Método y Diseño de Investigación

a. Método de la Investigación

El método de la investigación fue Hipotético Deductivo, mediante encuestas realizadas a los trabajadores del BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, distrito del Rímac.

Bernal, C. (2006), el método hipotético-deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos.

b. Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal ya que se realizó en un solo tiempo en la oficina Samuel Alcázar del BBVA Continental, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima.

Hernández Sampieri, (2006), es un plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación.

3.2 Descripción del ámbito de la investigación

3.2.1 Delimitación Espacial

La delimitación espacial fue en la oficina Samuel Alcázar, Av. Amancaes 196, distrito del Rímac, en la ciudad de Lima.

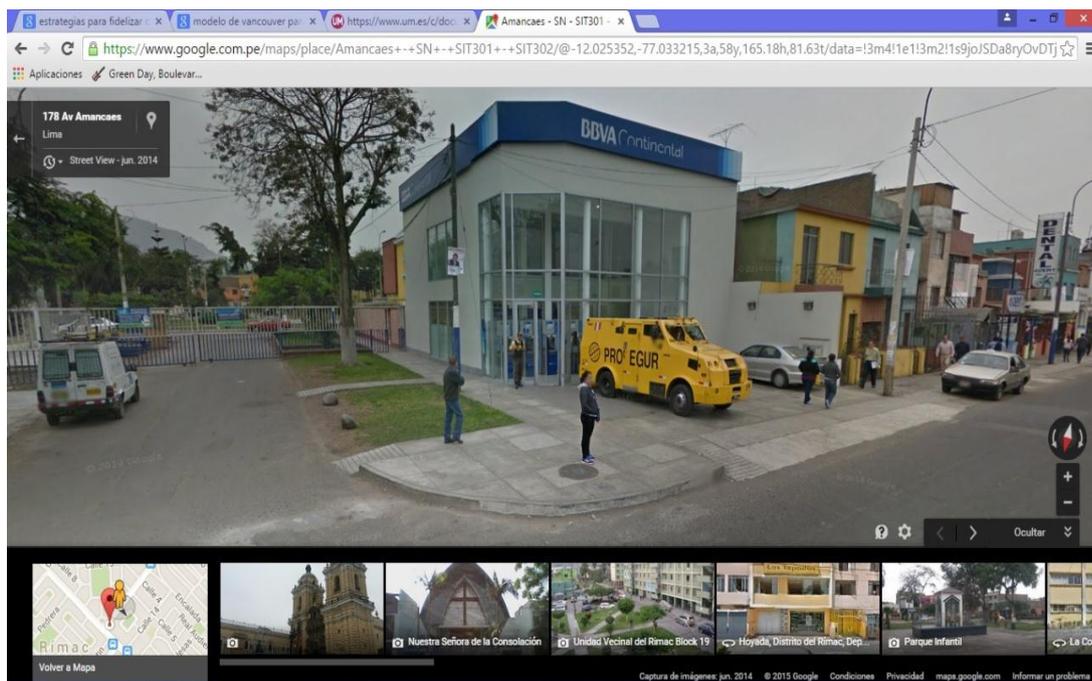


Foto 1Fuente: GoogleMaps

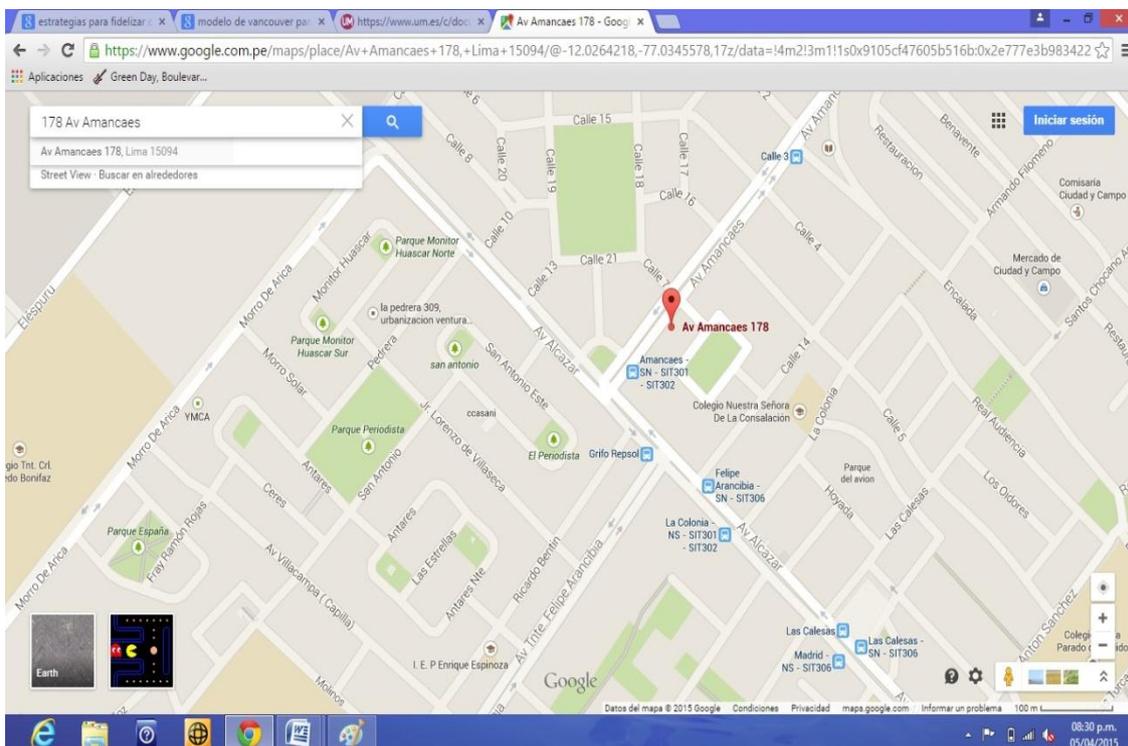


Foto 2. Fuente GoogleMaps

3.2.2 Delimitación Social

La delimitación social fue de a 34 trabajadores del BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima.

3.2.3 Delimitación Temporal

La delimitación temporal fue en el 2017

3.2.4 Delimitación Conceptual

Esta investigación abarcó dos conceptos fundamentales como el empowerment y la fidelización de clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, distrito del Rímac, en la ciudad de Lima.

3.3 Población y Muestra de la Investigación

a. Población

La población objeto de este estudio está conformado por la totalidad de asesores y funcionarios del BBVA Continental, de la oficina Samuel Alcázar, distrito del Rímac, en Lima, suman 34. Según Hernández Sampiere, (2006, P. 175) Población es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.

b. Muestra

Es censal. Se tomó como muestra 34 trabajadores BBVA Continental de la Oficina Samuel Alcázar, que suma el 100% el universo. En detalle son 10 asesores de servicios (ventanilla) , 2 asesores SAVE (asesores que ayudan a los clientes fuera de la oficina), 1 jefe de atención al cliente,1 subgerente, 2 Ejecutivos de Banca Personal, con 5 ABP (ayuda al Banca Personal), 1 gestor VIP, con 2 gestores de Apoyo, 1 gestor comercial, con 8 ABN (Ayuda Banca Negocios) y 1 gerente.

3.4 Técnica e Instrumentos de la Recolección de Datos

a. Técnicas

Arias, F. (2006), menciona que “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas de obtener información”.

Para realizar la investigación se realizaran diferentes técnicas de recolección de datos:

Análisis documental.- Esta técnica permitirá conocer, comprender, analizar e interpretar cada una de las normas, textos, libros, artículos de Internet y otras fuentes documentales

Indagación.- Esta técnica facilitará disponer de datos cualitativos y cuantitativos de cierto nivel de razonabilidad

Encuesta.- Esta técnica se realizara en conjunto con los colaboradores de la empresa en estudio ya que facilitara saber cuál es la realidad de la empresa.

b. Instrumentos

Arias, F. (2006), Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información.

El instrumento principal que se utilizara en la investigación es el cuestionario de preguntas.

3.5 Validez y confiabilidad del instrumento

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	34	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	34	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,986	26

3.6 Plan de recolección y Procesamiento de datos

Plan de recolección

Para la realización del siguiente trabajo investigativo converse con el gerente de la oficina Samuel Alcázar del BBVA Continental ubicado en el distrito del Rímac, ya que como fui colaborador de la mencionada oficina, me brindó todas las posibilidades posibles.

Procesamiento de datos

Concluida la recolección de datos se procesaría en forma manual la tabulación de datos, codificando y elaborando en una tabla matriz y tabla de códigos para el procesamiento de los datos se hará uso de los programas informáticos como el Excel, y el SPSS 23. Los resultados serán presentados en gráficos, cuadros estadísticos para llegar a los resultados de ellos ser analizados e interpretados considerando el marco teórico. Para la medición de la variable se utilizó la escala de stoner donde se considera, pésimo, regular y bueno.

CAPITULO IV: RESULTADOS

4.1 La fiabilidad de los resultados

Tabla 1

Estadístico de fiabilidad

Coeficiente de correlación intraclase					
	Correlación intraclase ^a	Intervalo de confianza 95%		Prueba F con valor verdadero 0	
		Límite inferior	Límite superior	Valor	gl1
Medidas individuales	,717 ^b	,618	,816	71,813	33
Medidas promedio	,986 ^c	,978	,992	71,813	33

Fuente: elaboración propia

Tabla 2

Confiabilidad de completo de crombac de ambas variables

Alfa de Cronbach	N de encuestados
,986	34

Fuente: Elaboración propia

Según el cuadro de Hernandez, Fernadez, Sampieri, este resultado de confiabilidad se ubica en el rango de 0,72 a 0,99, siendo de excelente confiabilidad la aplicación del instrumento. El cuadro planteada por Hernández es la siguiente:

Tabla 3

Confiabilidad de los resultados

0,53 a menos	Nula confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja confiabilidad
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,00	Perfecta confiabilidad

Según el cuadro de Hernández Sampiere

4.2 Contrastación de hipótesis

4.2.1 Hipótesis general

H_0 :empowerment no se relaciona con la potencia de estrategias a la fidelización.

H_1 : empowerment se relaciona significativamente con la estrategia a la fidelización.

Nivel de significancia $\alpha = .05$

Tabla 1

Prueba de correlación de Spearman entre empowerment y la estrategia a la fidelización.

		Empowerment	Estrategia a la fidelización
Reflexivo	Correlación de Pearson	0,046**	,954
	Sig. (bilateral)	,000	,046
	Suma de cuadrados y productos cruzados	242,978	242,978
	Covarianza	2,761	2,761
	N	34	34

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en la tabla 1 el nivel de significancia calculado es igual .000, dicho valor es menor al nivel de significancia teórico, razón por la cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador, en consecuencia el valor de Rho = .954 por lo que existe una correlación fuerte, finalmente el empowerment se relaciona positiva y fuertemente con la potencia de estrategias a la fidelización

4.3 Hipótesis Específico 1

H_0 : la toma de decisiones no se relaciona con la potencia de estrategias a la fidelización.

H_1 : La toma de decisiones se relaciona significativamente con la estrategia a la fidelización.

Nivel de significancia $\alpha = .05$

Tabla 1

Prueba de correlación de Spearman entre la toma de decisión y la estrategia a la fidelización.

		Toma de decisiones	Estrategias a la fidelización
Reflexivo	Correlación de Pearson	0,036**	,974
	Sig. (bilateral)	,000	0,036
	Suma de cuadrados y productos cruzados	242,978	242,978
	Covarianza	2,761	2,761
	N	34	34

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en la tabla 1 el nivel de significancia calculado es igual .0036, dicho valor es menor al nivel de significancia teórico, razón por la cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador, en consecuencia el valor de Rho = .974 por lo que existe una correlación fuerte, finalmente la toma de decisión se relaciona positiva y fuertemente con la potencia de estrategias a la fidelización

4.4 Hipótesis Específico 2

H_0 : trabajo en equipo no se relaciona con la potencia de estrategias a la fidelización.

H_1 : trabajo en equipo se relaciona significativamente con la estrategia a la fidelización.

Nivel de significancia $\alpha = .05$

Tabla 2

Prueba de correlación de Spearman entre el trabajo en equipo y la estrategia a la fidelización.

		Trabajo en equipo	Estrategias a la fidelización
Reflexivo	Correlación de Pearson	0,046**	,964
	Sig. (bilateral)	,000	0,046
	Suma de cuadrados y productos cruzados	242,978	242,978
	Covarianza	2,761	2,761
	N	34	34

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en la tabla 2 el nivel de significancia calculado es igual .0046, dicho valor es menor al nivel de significancia teórico, razón por la cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador, en consecuencia el valor de Rho = .964 por lo que existe una correlación fuerte, finalmente el trabajo en equipo se relaciona positiva y fuertemente con la potencia de estrategias a la fidelización.

4.5 Hipótesis Específico 3

H_0 : la autoridad no se relaciona con la potencia de estrategias a la fidelización.

H_1 : la autoridad se relaciona significativamente con la estrategia a la fidelización.

Nivel de significancia $\alpha = .05$

Tabla 3

Prueba de correlación de Spearman entre la autoridad y la estrategia a la fidelización.

		La autoridad	Estrategias a la fidelización
Reflexivo	Correlación de Pearson	0,046**	,954
	Sig. (bilateral)	,000	0,046
	Suma de cuadrados y productos cruzados	242,978	242,978
	Covarianza	2,761	2,761
	N	34	34

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en la tabla 3 el nivel de significancia calculado es igual .0046, dicho valor es menor al nivel de significancia teórico, razón por la cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador, en consecuencia el valor de $Rho = .954$ por lo que existe una correlación fuerte, finalmente la autoridad se relaciona positiva y fuertemente con la potencia de estrategias a la fidelización.

CAPITULO V: DISCUSIÓN

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis alterna, que es el empowerment como estrategia influyó para la fidelización de clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, distrito del Rímac, en la ciudad de Lima.

Estos resultados guardan relación con lo que sostienen Olivera, Silva y Alves de Almeida (2010) “Integrando técnicas y procedimientos de gestión de operaciones: una aplicación en un banco comercial brasileño de gran porte”, Ly (2013) “Empowerment y su efecto en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del banco de la Nación, agencia 1, Trujillo “. Quienes señalan que el empowerment sirvió para que el individuo tuviera control sobre su trabajo, por ende generó independencia, y que además sirvió como estrategia para el posicionamiento y estabilidad en las empresas en las que se aplicaron. Ello es acorde con lo que en esta investigación se halla y va ligado con las variables nuestro estudio, que en este caso son empowerment y estrategias para la fidelización.

Pero en lo que no concuerda el estudio de los autores referidos con el presente, es que ellos mencionan que las investigaciones se realizaron en áreas de las empresas que no tienen contacto directo con el cliente, en esta investigación, no se encuentran estos resultados

En lo que respecta a las hipótesis específicas, el empowerment influyó la toma de decisiones como estrategia para la fidelización de clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac, guarda relación con el trabajo investigativo de Canevaro (2015) “Nivel de fidelización generado por la cartera de clientes Premium del banco Interbank en la ciudad de Huaraz- Ancash.” En la cual se detallan que se identificó es que el nivel fidelización de los clientes en una determinada ciudad es alta, dado a la competitividad en el factor humano, en el factor organizativo de los procesos, en el factor de personalización,

en el factor de satisfacción, en el factor de imagen, en el factor fidelización y la toma de decisiones. En cambio Figuera (2010) “El empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional”, solo se enfoca en el empowerment pero no lo relaciona con alguna otra variable, por ende no se encuentran resultados.

Como segunda hipótesis específica, El empowerment incentivó al trabajo en equipo como estrategia para la fidelización de clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac, guarda relación con el trabajo investigativo de Bonilla (2011) “El empowerment como técnica de administración moderna para lograr la efectividad en las empresas 5 Ferreteras de la zona oriental”, dado que el autor consigna que el trabajo en equipo ejercen mayores responsabilidades.

La siguiente hipótesis específica es el Empowerment influyó a la autoridad como estrategia para la fidelización de clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac, guarda relación con el trabajo investigativo de Llusco (2010) “Implementación de un modelo de empowerment para los recursos humanos de la empresa constructora Panda SRL, de la ciudad de Oruro, Bolivia “, dado que dentro de los elementos más relevantes en la implementación de un modelo de empowerment considera importante el vínculo de la autoridad con la cultura de empresa como cimientos del mencionado modelo.

Como última hipótesis específica tenemos al empowerment fortaleció la cultura de empresa como estrategia para la fidelización clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac, guarda relación con el trabajo investigativo de Llusco (2010) “Implementación de un modelo de empowerment para los recursos humanos de la empresa constructora Panda SRL, de la ciudad de Oruro, Bolivia “ y de Delgado (2013) “Uso de E-Learning para integrar el empowerment a los recursos humanos de la empresa financiera Mi Banco del distrito de Jaén”. En la cual la relación consiste en el primer trabajo investigativo

los elementos más relevantes en la implementación de un modelo de empowerment considera importante el vínculo de la autoridad con la cultura de empresa como cimientos del mencionado modelo. En el segundo, mantiene relación ya que entiende al empowerment en el proceso de formación continua de los colaboradores exige recursos de mediación que sean capaces de socializar y a la vez construir herramientas de medición de los logros obtenidos en cada colaborador, esto permite tanto a los colaboradores y jefes saber cuál ha sido el avance de cada uno de ellos, y dar el reconocimiento respectivo por aquellos logros alcanzados, lo cual reafirma como cultura de empresa, como reconocimiento de méritos.

CONCLUSIONES

1.- En conclusión en esta tesis se describió cómo el empowerment influyó como estrategia en la fidelización de los clientes en el BBVA Continental oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima.

2.- En conclusión esta investigación identificó como la toma de decisiones influyó en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima.

3.- Hemos demostrado que se consideró cómo el trabajo en equipo influyó en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima.

4.- En esta tesis se demostró como la autoridad influyó en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima.

5.-En conclusión se determinó cómo la cultura de empresa influyó en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima

RECOMENDACIONES

Se recomienda que en el trabajo de investigación llamado Empowerment como estrategia para la fidelización de clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, distrito del Rímac, en la ciudad de Lima, año 2017, se aplique el empowerment como herramienta óptima para la gestión, el cual consiste como estrategia para la fidelización de clientes.

La recomendación es respaldada por la encuesta realizada a los 34 trabajadores del BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, que al momento de trasladar la información hacia al formato spss dictamina que es confiable que se ejerza el empowerment.

A su vez también es recomendable dado por dado que tiene como parte de sus fines la investigación científica y la extensión universitaria, en beneficio del país. Además esta investigación propone que de manera proactiva desde cada oficina, con cada asesor pueda darse la fidelización del cliente, ello repercute que al adelantarnos ocasiona sorpresa al cliente y calma la necesidad que tenga en el momento oportuno.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Revista

1. BLANCHARD, K. (2011). Empowerment. Tres claves para que el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa. Santa Fe de Bogotá. Editorial Norma.
2. BOTTINI, L. (2003). Empowerment. Documento en línea. Consultado el 11 de julio de 2017. Disponible en:
<http://www.her.itesm.mx/dge/manufactura/topicos/rempowerment.htm>.
3. CALDERÓN, G. (2004). Empowerment. Documento en línea. Consultado el 13 de Julio de 2017. Disponible en:
<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010060/index.html>
4. De Andrés, J. (2008). Marketing en empresas de servicios. México: Alfaomega Grupo Editor, S.A. del C.V.
5. HERNANDEZ, R., HERNÁNDEZ, P., BAPTISTA, P. (2008). Metodología de la Investigación. Sexta Edición. MCGRAW- Hill Interamericana. Editorial México
6. Kloter, P. (2001). Dirección del Marketing. México: Editorial Pearson
7. .Kotler, P. (2006). Fundamentos de la Mercadotecnia. México: Editorial Pearson.
8. Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). Fundamentos del Marketing. México: Editorial Pearson.
9. Kotler, P., & Keller, K. (2006). Dirección de marketing. México: Editorial Pearson.
10. Porter, M. (2008) Estrategia Competitiva, trigésima octava impresión grupo editorial patria Mexico

11. SHAW, J. (2007). El cliente quiere calidad. México: Editorial Prentice Hall de Hispanoamericana.
12. . TERRY, W. (2006). Manual de Empowerment. Segunda Edición. España: Ediciones Gestión 2000.
13. TRESPALACIOS, J. VSQUEZ R. y BELLO L. (2005) Investigación de Mercados, International Thomson Editores, Pág. 96

Paginas web

1. Anónimo (2017) recuperado el 15 de julio del 2017 de http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNIT_5576a84b4cd236551b688574d03660ca/Description#tabnav
2. Anónimo (2017) recuperado el 15 de julio del 2017 de <http://www.bancafacil.cl/bancafacil/servlet/Contenido?indice=1.2&idPublicacion=150000000000013&idCategoria=2>
3. Anónimo (2017) recuperado el 15 de julio del 2017 de <http://conceptodefinicion.de/cliente/>
4. Anónimo (2017) recuperado el 15 de julio del 2017 de: <http://www.crecenegocios.com/la-fidelizacion-de-clientes/>
5. Anónimo (2017) recuperado el 17 de julio del 2017 de <https://www.definicionabc.com/negocios/satisfaccion-del-cliente.php>

6. Anónimo (2017) recuperado el 17 de julio del 2017 de <https://www.definicionabc.com/politica/toma-de-decisiones.php>
7. Anónimo (2017) recuperado el 17 de julio del 2017 de <http://definicion.de/compromiso/>
8. Anónimo (2017) recuperado el 18 de julio del 2017 de <https://definicion.mx/estrategia/>
9. Anónimo (2017) recuperado el 18 de julio del 2017 de <http://www.educaweb.com/contenidos/laborales/nuevas-profesiones/competencias-profesionales/>
10. Anónimo (2017) recuperado el 19 de julio del 2017 de <http://www.eltrabajoenequipo.com/Definicion.htm>
11. Anónimo (2017) recuperado el 19 de julio del 2017 de <https://fredypvecun.wordpress.com/2013/11/12/definicion-de-lealtad-de-cliente/>
12. Anónimo (2017) recuperado el 19 de julio del 2017 de <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-empowerment/>
13. Anónimo (2017) recuperado el 19 de julio del 2017 de <http://www.laautoestima.com/>
14. Anónimo (2017) recuperado el 19 de julio del 2017 de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1443/1/Rodriguez_Juan_Nivel_Clientes_Fidelizacion.pdf

15. Anónimo (2017) recuperado el 19 de julio del 2017 de http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132010000200009&lang=pt
16. Anónimo (2017) recuperado el 19 de julio del 2017 de <https://www.significados.com/autoridad/>
17. Anónimo (2017) recuperado el 01 de agosto del 2017 de <http://infoautonomos.economista.es/marketing-y-ventas/como-fidelizar-clientes/>
18. Cané, M. (2009) recuperado el 02 de agosto del 2017 de <http://www.sergerente.net/que-es-empowerment>
19. Reichheld, F. (2007) El efecto de la lealtad, recuperado el 02 de agosto del 2017 de http://www.bibliotecacentral.uni.edu.pe/pdfs/COMPETITIVIDAD/ano7,10/art_013.pdf

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO PRINCIPAL	HIPÓTESIS PRINCIPAL	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA
¿Cómo influyó el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima?	Describir cómo el empowerment influyó como estrategia en la fidelización de los clientes en el BBVA Continental oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac.	El empowerment como estrategia influyó para la fidelización de clientes en el BBVA Continental oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac.	<u>Independiente:</u> <u>Xi: EMPOWERMENT</u>	X1 = toma de decisiones X2 =trabajo en equipo X3 = autoridad X4 = cultura de empresa	<p>Tipo de investigación: Correlacional</p> <p>Técnicas de recolección de datos: Observación, encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario tipo Likert</p> <p>Población: TREINTA Y CUATRO (34) personas</p> <p>Muestra: s TREINTA Y CUATRO (34) personas</p> <p>Muestra Piloto: TREINTA Y CUATRO (34)</p>
ESPECIFICOS	ESPECIFICOS	ESPECIFICOS			
¿Cómo influyó la toma de decisiones en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima?	Identificar como la toma de decisiones influyó en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de	H1: El empowerment influyó la toma de decisiones como estrategia para la fidelización de cliente en el BBVA Continental oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac	<u>Dependiente:</u> <u>Yi: Fidelización de los clientes</u>	Y1 = productividad Y2 =conocimientos Y3 = Lealtad	
¿Cómo influyó el trabajo en equipo en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima?	Considerar como el trabajo en equipo influyó en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima.	H2: El empowerment incentivó al trabajo en equipo como estrategia para la fidelización el BBVA Continental oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac .			
¿Cómo influyó la autoridad en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima?	Demostrar como la autoridad influyó en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima.	H3: El empowerment influyó a la autoridad como estrategia para la fidelización de clientes en el BBVA Continental oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac			
¿Cómo influyó la cultura de empresa en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima?	Determinar como la cultura de empresa influyó en el empowerment como estrategia para la fidelización de los clientes en el BBVA Continental, oficina Samuel Alcázar, en el distrito del Rímac, en la ciudad de Lima	H4: El empowerment fortaleció la cultura de empresa como estrategia para la fidelización el BBVA Continental oficina Samuel Alcázar en el distrito del Rímac.			

“Año del buen servicio al ciudadano.”

**CUESTIONARIO DE APLICACIÓN DEL PERSONAL DE BBVA CONTINENTAL OFICINA SAMUEL
ALCAZAR - RIMAC”**

Fecha: _____

Estimado Trabajadores. Sírvase leer con atención las siguientes afirmaciones y marca con una **(X)** lo que corresponda en el espacio que tienes a continuación:

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Con frecuencia
- Casi siempre

Nº	PREGUNTA	Nunca	Casi nunca	A veces	Con frecuencia	Casi siempre
EMPOWERMENT						
	Elementos					
1.	Cree usted que ser responsables trae buenos resultados					
2.	Cree usted que para un buen liderazgo el apoderado debe ser competente y profesional					
3.	Cree usted que todo el personal deber estar muy bien informado en conocimientos necesarios					
4.	Cree usted que para desempeñar una buena función se debe contar con recursos materiales para la ejecución de sus tareas					
	Principios					
5.	Cree usted el apoderado debe asignar responsabilidad en las diversas tareas y labores a realizar					
6.	Cree usted que se debe delegar autoridad a algunos empleados para un mejor manejo de sus labores					
7.	Cree usted que la oficina debe facilitar capacitaciones para alcanzar los estándares de calidad					
8.	Cree usted que se debe reconocer oportunamente a los empleados por los logros alcanzados					
9.	Sabía usted que la empresa debe de confiar totalmente en sus empleados para que exista el éxito.					
10.	Cree usted que para que el empleado se sienta motivado a colaborar debe recibir un trato digno y respetuoso.					
	Requisitos					
11.	Cree usted que para el buen desempeño empresarial el personal debe estar satisfecho					
12.	Cree usted que los empleados debe tener una autoestima alta para que desempeñen un buen trabajo					

13.	Cree usted que para que la oficina brinde un trabajo optimo debe existir una buena participación de sus miembros					
14.	Cree usted que para éxito de la empresa es necesario realizar trabajos en equipo					
ESTRATEGIAS PARA LA FIDELIZACION						
	Teoría según Michael Porter					
15.	Sabía usted que el éxito de cualquier organización depende de la lealtad de sus clientes					
16.	Sabía usted que para mantener a un cliente es vital el trato que se le brinda					
17.	Sabía usted que para mantener a nuestros clientes es importante mejorar nuestras ofertas					
	Sabía usted para fidelizar a los clientes el trato que se les brinda es primordial					
18.	Teoría según Frederick Reichheld					
19.	Sabía usted que el éxito depende del compromiso total de sus empleados					
20.	Sabía usted que el principal mercado interno, son los empleados de la empresa					
21.	Sabía usted que toda organización debe brindar a sus empleados conocer los productos, los servicios, los programas y las estrategias.					
22.	Sabía usted que toda organización desea crear una cultura de empresa centrada en los clientes.					
	Pasos para crear un proceso de lealtad					
23.	Sabía usted que para analizar la base de clientes es necesario conocer su índice lealtad					
24.	Sabía usted que priorizar las acciones del clientes necesitamos saber si se encuentran emocionalmente vinculados a la empresa					
	Cientes leales					
25.	Sabía usted que para medir la lealtad del cliente está supeditado a la renovación periódica de suscripciones, tarjetas de créditos, cuentas bancarias y seguros.					
26.	Sabía usted que para medir la lealtad del cliente se realiza mediante encuestas de “voz del cliente”					

JUICIO DE EXPERTOS

**FOTOS DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA BBVA CONTINENTAL,
OFICINA SAMUEL ALCÁZAR, DISTRITO DEL RÍMAC, EN LA CIUDAD DE LIMA**

