



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

**Dirección estratégica y gestión de la cartera de clientes, en  
una operadora de residuos sólidos, Piura -2023.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de Negocios - MBA

**AUTORA:**

Delgado Alban, Silvia Daniela ([orcid.org/0000-0002-8982-2187](https://orcid.org/0000-0002-8982-2187))

**ASESORES:**

Dr. Mendívez Espinoza, Yvan Alexander ([orcid.org/0000-0002-7848-7002](https://orcid.org/0000-0002-7848-7002))

Dr. Salazar Salazar, Elmer Bagner ([orcid.org/0000-0002-8889-9676](https://orcid.org/0000-0002-8889-9676))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas Gerenciales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento.

PIURA - PERÚ

2023

## **DEDICATORIA**

A mi familia, con mucho amor y cariño les dedico todo mi esfuerzo y trabajo puesto en la realización de esta tesis.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento a mi asesor que con su exigencia ha logrado que nuestra tesis sea una investigación bien planteada, a mis colegas y también a mis clientes que han sido participantes de la investigación, por todo el apoyo brindado.

# DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

## Declaratoria de Autenticidad de los Asesores

Nosotros, MENDIVEZ ESPINOZA YVAN ALEXANDER, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesores de Tesis titulada:

"Dirección estratégica y gestión de la cartera de clientes, en una operadora de residuos sólidos, Piura -2023", cuyo autor es DELGADO ALBAN SILVIA DANIELA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

Hemos revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

PIURA, 16 de Julio del 2023

| Apellidos y Nombres del Asesor:   | Firma  |
|---|--|
| MENDIVEZ ESPINOZA YVAN ALEXANDER<br>DNI: 19188855<br>ORCID: 0000-0002-7848-7002 | Firmado electrónicamente<br>por: MENDIVEZ el 16-07-<br>2023 23:06:18   |
| SALAZAR SALAZAR ELMER BAGNER<br>DNI: 16788640<br>ORCID: 0000-0002-8889-9676     | Firmado electrónicamente<br>por: SSALAZAREB el 17-<br>07-2023 08:28:05 |

Código documento Trilce: TRI - 0595449



## DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR



### Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, DELGADO ALBAN SILVIA DANIELA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA de la Universidad César Vallejo SAC. – PIURA, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulado:

“Dirección estratégica y gestión de la cartera de clientes, en una operadora de residuos sólidos, Piura -2023”, es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificandocorrectamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro gradoacadémico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, nicopiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de laUniversidad César Vallejo.

PIURA, 16 DE JULIO DEL 2023

|  |   |
|--|---|
| Apellidos y Nombres:<br>DELGADO ALBAN SILVIA DANIELA |   |
| DNI: 45355056  | Firmado electrónicamente por:<br>SDDELGADOD el 16-07-2023 <u>18:14:21</u> |
| ORCID:0000-0002-8982-2187                            |   |

Código documento Trilce: TRI - 0595448



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|  | Pág. |
|--|------|
| CARÁTULA .....   | i    |
| DEDICATORIA.....   | ii   |
| AGRADECIMIENTO.....                                      | iii  |
| DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....             | iv   |
| DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR.....              | v    |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS .....                               | vi   |
| ÍNDICE DE TABLAS.....                                    | vii  |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS .....                       | viii |
| RESUMEN .....  | ix   |
| ABSTRACT .....   | x    |
| I. INTRODUCCIÓN.....                                     | 1    |
| II. MARCO TEÓRICO .....                                  | 4    |
| III. METODOLOGÍA.....                                    | 14   |
| 3.1 Tipo y diseño de investigación .....                 | 14   |
| 3.2 Variables y operacionalización .....                 | 15   |
| 3.3. Población, muestra y muestreo .....                 | 16   |
| 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 18   |
| 3.5 Procedimientos .....                                 | 20   |
| 3.6 Métodos de análisis de datos.....                    | 21   |
| 3.7 Aspectos éticos .....                                | 21   |
| IV. RESULTADOS.....                                      | 22   |
| V. DISCUSIÓN.....  | 31   |
| VI. CONCLUSIONES .....                                   | 37   |
| VII. RECOMENDACIONES.....                                | 38   |
| REFERENCIAS.....   | 39   |
| ANEXO.....   | 52   |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   | Pág. |
|---|------|
| <b>Tabla 1</b> Población objeto de estudio .....  | 17   |
| <b>Tabla 2</b> Validación de los instrumentos.....  | 19   |
| <b>Tabla 3</b> Confiabilidad de los instrumentos.....   | 20   |
| <b>Tabla 4</b> Frecuencia y porcentaje de la variable dirección estratégica .....                         | 22   |
| <b>Tabla 5</b> Frecuencia y porcentaje de las dimensiones de la gestión de dirección estratégica.....     | 23   |
| <b>Tabla 6</b> Frecuencia y porcentaje de la variable gestión de la cartera de clientes                   | 24   |
| <b>Tabla 7</b> Frecuencia y porcentajes de las dimensiones de la gestión de la cartera de clientes .....  | 25   |
| <b>Tabla 8</b> Prueba de normalidad .....   | 26   |
| <b>Tabla 9</b> Correlación entre dirección estratégica y gestión de la cartera de clientes .....          | 27   |
| <b>Tabla 10</b> Correlación entre formulación de estrategias y gestión de la cartera de clientes .....    | 28   |
| <b>Tabla 11</b> Correlación entre Implementación de estrategias y gestión de la cartera de clientes ..... | 29   |
| <b>Tabla 12</b> Correlación entre evaluación de estrategias y gestión de la cartera de clientes .....     | 30   |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

|   | Pág. |
|---|------|
| <b>Figura 1</b> Porcentajes distribuidos según la dirección estratégica.....                                    | 22   |
| <b>Figura 2</b> Porcentajes distribuidos según las dimensiones de dirección estratégica<br>.....                | 23   |
| <b>Figura 3</b> Porcentajes distribuidos según la gestión de la cartera de clientes .....                       | 24   |
| <b>Figura 4</b> Porcentajes distribuidos según las dimensiones de la gestión de la cartera<br>de clientes ..... | 25   |

## RESUMEN

En la presente investigación se tuvo como objetivo general determinar de qué manera la dirección estratégica se relaciona con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023. Las teorías que fundamentan las variables son la teoría de la agencia y de los juegos para comprender la variable de dirección estratégica, además la teoría de Selección de Carteras de Markowitz, modelo de "Black-Litterman" y teoría de Philip Kotler para la variable gestión de cartera de clientes. El estudio fue de enfoque cuantitativo, de tipo básico y nivel correlacional, de diseño no experimental; la población y muestra fue de 56 directivos de la cartera de clientes de una operadora de residuos, para quienes se les aplicó un cuestionario para medir cada variable. Se determinó que existe una correlación positiva media entre la variable dirección estratégica y gestión de la cartera de clientes ( $Rho = 0,268$ ), y una significancia bilateral de  $0,046 < p = 0,05$ , permitiendo aceptar la hipótesis de estudio, en consecuencia, la dirección estratégica se relaciona significativamente con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023.

*Palabras clave:* Dirección estratégica, cartera de clientes, gestión, estrategia, clientes.

## ABSTRACT

In the present investigation, the general objective was to determine how the strategic direction is related to the management of the client portfolio in a waste operator, Piura 2023. The theories that support the variables are the theory of the agency and of the games to understand the strategic management variable, as well as Markowitz's portfolio selection theory, the "Black-Litterman" model and Philip Kotler's theory for the customer portfolio management variable. The study was of a quantitative approach, of a basic type and correlational level, of a non-experimental design; The population and sample consisted of 56 managers from the client portfolio of a waste operator, for whom a questionnaire was applied to measure each variable. It was determined that there is an average positive correlation between the strategic management variable and customer portfolio management ( $Rho = .268$ ), and a bilateral significance of  $0.046 < p=0.05$ , allowing the study hypothesis to be accepted, consequently, the strategic direction is significantly related to the management of the client portfolio in a waste operator, Piura 2023.

*Keywords:* strategic direction, client portfolio, management, strategy, clients.

## I. INTRODUCCIÓN

Las unidades económicas son relevantes para una economía nacional e internacional, pues según La Comisión para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2023) actualmente desarrolla una política industrial racional, inclusiva y sostenible guiada por indicadores estadísticos útiles para la elección de acciones y dirección estratégica de las empresas que buscan el logro de sus objetivos. En los procesos de avances tecnológicos, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) recalca que las naciones en proceso de desarrollo deben acelerar industrialmente e incrementar la inversión tanto en investigación como en innovación (CEPAL, 2018).

Respecto a la cartera de clientes, se suelen emplear más recursos económicos para atraer clientes nuevos, acuerdos de precios y plazos de entrega en caso del rubro de servicios; mientras que, en mercados industriales, se consideran las inversiones específicas que elevan precios; en ese sentido, es relevante trabajar las estrategias y políticas de marketing con el fin de adquirir un enfoque relacional que posibilite mantener vínculos duraderos con clientes y proveedores (De los Reyes, et al, 2021). Entre las estrategias para atraer clientes y generar ventaja competitiva comercial actualmente se manejan las redes digitales para interactuar con el público objetivo interesado; por ello, los clientes manifiestan sus decisiones de compra partiendo por el reconocimiento de una necesidad, la evaluación de diferentes opciones, hasta decidir por la que atienda mejor su necesidad y concluir con la adquisición de un bien o servicio (Barrio et al., 2022).

En Colombia, un 50% de las pymes de servicios presentaron una planeación informal relacionada con la gestión de innovación y afectando su competitividad, por ello, decidieron formular estrategias diferenciadoras para los procesos de direccionamiento estratégico teniendo en cuenta necesidades y recursos (Peralta et al, 2020); reconociendo la importancia de una adecuada dirección de los equipos de trabajo desde una excelente coordinación de los líderes (Rozo et al., 2019). En México, 194 microempresas agroindustriales tuvieron deficiencias en la formulación e implementación de estrategias, debido a la falta de planificación de actividades, establecimiento de objetivos y la carencia de una filosofía organizacional compartida (Suárez et al., 2021). Mientras que, en Ecuador, las microempresas con

carteras de clientes presentan limitaciones al no poder atenderlos por no tener una imagen constituida en el mercado y las debilidades de su gestión estratégica para expandirse en los mercados industriales (Guambo y Quezada, 2023).

En el contexto nacional, el sector comerció presentó una baja del 1.63% en diciembre, al compararlo con el año anterior (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2021), sugiriendo una disminución respecto a la cantidad de consumidores, lo cual demuestra inconvenientes en la cartera de clientes. Las empresas desean aumentar los ingresos pero suelen cometer errores de dirección estratégica y toma de decisiones (Ore et al., 2020); por ello, ignoran lo que requieren sus clientes, un alto nivel de insatisfacción y deserción de su cartera de clientes; mientras que, las pymes peruanas tienen limitaciones de dirección estratégica debido que muchas veces no son conscientes de la efectividad de las plataformas sociales como táctica relacional con su cartera de clientes para aprovechar las conexiones positivas (Bobadilla y Espinoza, 2022).

En Chiclayo se incrementó el comercio debido a nuevos modelos de negocio basado en las relaciones cliente-empresa, esto explica la cantidad de negocios prósperos que lograron combatir a la competencia, con ayuda de la tecnología que se volvió una estrategia eficiente para gestionar la cartera de clientes (Pajares, 2021), puesto que las redes sociales impactan en la decisión de los clientes (Cano et al., 2022). Así que, la dirección correcta enfocada en los objetivos exige a los directivos a trazar estrategias entre sus colaboradores para captar su cartera de clientes en nuevos mercados (Sanabria-Navarro et al., 2019).

La problemática local se basó en una empresa de residuos sólidos en Piura, que opera principalmente en obras de construcción, existe una baja gestión de la cartera de clientes por una deficiente segmentación y planeación de acciones impidiendo el contacto de clientes, con dificultad en el proceso de persecución por no orientarse a las necesidades y expectativas; finalmente en el seguimiento de clientes tiene deficiencias pues prevalece la demora en la comunicación con los posibles compradores. Las causas se enfocan en el débil direccionamiento estratégico y la falta de un análisis general respecto a los objetivos de la empresa; en tal sentido, la persistencia del problema se refleja en el incumplimiento de

objetivos, repercutiendo en la pérdida de clientes. Por lo expuesto anteriormente, se formula como problema general: ¿De qué manera la dirección estratégica se relaciona con la gestión de cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023?

La presente investigación se justificó de manera práctica por la dirección estratégica y su vínculo con la cartera de clientes en una empresa prestadora de servicio con actividades sostenidas desde hace años. Asimismo, bajo un enfoque teórico mediante el abordaje de la dirección estratégica a través de conceptualizaciones y teorías administrativas asociándolas con la gestión de la cartera de clientes en un contexto comercial; por ende, ofreció conocimientos que serán fuente de referencia a posteriores estudios. Finalmente, se justificó metodológicamente al estudiar las variables dirección estratégica y gestión de cartera de clientes teniendo en cuenta sus dimensiones e indicadores para la adaptación de herramientas de apoyo que facilite la recolección de datos, el mismo que ha pasado por procesos de validez y confiabilidad, para ser empleado y replicado en investigaciones similares.

El objetivo general de la investigación fue: Determinar de qué manera la dirección estratégica se relaciona con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023. En tanto, como objetivos específicos planteamos los siguientes: a) Determinar de qué manera la formulación de estrategias se relaciona con la gestión de cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023. b) Determinar de qué manera la implementación de estrategias se relaciona con la gestión de cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023. c) Determinar de qué manera la evaluación de estrategias se relaciona con la gestión de cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023.

La hipótesis de estudio fue: La dirección estratégica se relaciona significativamente con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023. De igual manera, se planteó como hipótesis nula: La dirección estratégica no se relaciona significativamente con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

En la exploración realizada por Habib et al. (2023) propusieron una investigación sobre la conexión entre la integración vertical (la concentración de clientes y proveedores) y el crecimiento financiero sostenible entre los negocios no financieros de China, así como la conexión entre estos tres elementos y la estrategia empresarial. El examen utilizó un plan cuantitativo, fundamental, correspondiente y no exploratorio para diseccionar información de 2.308 organizaciones no monetarias chinas. El coeficiente de conexión de Pearson mostró una relación inversa significativamente crítica ( $r=-.065$ ;  $p.05$ ) entre el enfoque en el cliente y la metodología de promoción enérgica. Finalmente, cabe señalar que las estrategias de marketing agresivas se correlacionan positivamente con la concentración de clientes.

Asimismo, Rosas (2023) de Perú sugirió examinar la conexión entre planificación estratégica y competitividad en una consultora de ingeniería civil en Lima en 2022. La metodología utilizada fue cuantitativa, transversal, correlacional y carente de experimentación. El examen de conexión que utiliza el coeficiente de relación rho de Spearman arrojó un valor de 0,75, lo que muestra una relación crítica y positiva medible entre los dos índices informativos. Con todo, se localizó una asociación entre la variable arreglo brillante y la seriedad de la organización.

También, Segura (2022) dirigió una investigación en Perú que probó la conexión entre la calidad y la prestación de atención. La información se recopiló a partir de un ejemplo de 363 clientes de la ayuda enfocada en residentes que utilizan un plan de conexión inválido que no es de prueba con un punto de vista transversal. Se encontró una relación positiva y genuinamente crítica entre la naturaleza de los ejecutivos y la naturaleza de la administración en la prueba de Rho Spearman. (0.86,  $p 0.001$ ). Se ha dejado muy clara la conexión entre la gestión administrativa del Centro de Justicia Contributiva y la calidad de sus servicios.

Salazar (2022), desglosó la asociación entre administración productiva y atención al cliente de primer nivel. La metodología utilizada fue cuantitativa, utilizando un plan no exploratorio y una estrategia correlacional. Ochenta clientes fueron recordados por el ejemplo. La información reveló una conexión certificada y

medible entre la administración gerencial y la calidad de la administración ( $r = .622$ ;  $p = .000$ ). Se ha rastreado una conexión crítica entre las dos variables.

Rojas (2022), investigó la conexión entre la estrategia y la felicidad del cliente. El enfoque metodológico es cuantitativo, de tipo aplicado y de nivel causalmente correlacionable. Un total de 81 usuarios participaron en la encuesta. Usando la correlación de Rho-Spearman, encontramos que la estrategia estratégica y la satisfacción del usuario están correlacionadas positivamente (.647) y estadísticamente significativas (valor  $p = .000$ ). Hubo una conexión entre los factores del plan estratégico y la satisfacción de los usuarios con la Oficina Nacional de Educación Católica.

Guerra (2022) realizó un trabajo de campo en Perú. La estrategia dependía de una metodología cuantitativa y un plan transversal recíproco. El show en vivo tenía ochenta miembros. Se demostró una conexión realmente grande entre la administración esencial y la devoción del cliente ( $r = 0,170$ ,  $p = 0,05$ ). Esta prueba propone la presencia de una asociación entre los dos factores; de ahí que se sugieran los impulsos de mejora del directorio para las organizaciones peruanas.

Barahona (2020) realizó una investigación en Ecuador con el objetivo de comprender cómo la planificación estratégica afecta la competitividad de EPM-GIDSA. La metodología utilizó un enfoque descriptivo, correlacional. El número total de participantes reales es de 144. Se encontró una conexión entre la planificación estratégica y la competitividad ( $r = 0,99$ ;  $p = 0,005$ ). La hipótesis propuesta se sustenta en la conclusión de que los factores de la planificación estratégica están relacionados con la competitividad.

Burguete et al. (2019), dirigió un análisis en México para mostrar la asociación entre la administración de calidad y la administración vital en pequeños y pequeños emprendimientos (PYMES) en Puebla, México, que producen prendas de vestir. Se utilizó una metodología cuantitativa, utilizando un plan sin pruebas y una metodología expresiva correspondiente. Los resultados mostraron una relación moderadamente segura entre la evaluación del trabajador y la mejora persistente de procesos para clientes internos ( $r=0,31$ ;  $p=0,049$ ) y una correlación significativamente positiva para la implementación de mejora de procesos por parte

de los empleados para clientes internos ( $r=0,51$ ;  $p=0,001$ ). Los hallazgos muestran que existe un fuerte vínculo entre la gestión estratégica y la calidad organizacional centrada en el cliente.

Sosa (2019) propuso establecer una conexión entre la gestión y el tratamiento de las quejas de los clientes en la organización eléctrica Electronoroeste S.A. No se realizaron pruebas genuinas; más bien, se utilizó una metodología cuantitativa, clara y correspondiente. La muestra estuvo compuesta por 245 clientes que registraron reclamos en los centros de trabajo de ENOSA Sullana durante todo el tramo largo de octubre. Los descubrimientos confirmaron las especulaciones a través de la prueba Rho de Spearman, revelando que los componentes del proceso de administración relacionados con el control de protestas son los siguientes: principios rectores ( $r=.2657$ ;  $p=.01$ ), habilidades del personal ( $r=.753$ ;  $p=.01$ ), canales de comunicación ( $r=.788$ ;  $p=0.01$ ) y planificación estratégica ( $r=.810$ ;  $p=.01$ ). Los hallazgos indican que las dimensiones de la estrategia de gestión tienen un impacto en el mundo real sobre cómo se manejan las quejas.

Mientras que, en Sudáfrica Chinyamurindi y Shingirai (2018) se propusieron investigar la conexión entre la planificación estratégica y los resultados financieros para las pequeñas y medianas empresas (PYME). Fue correlacional y de carácter no experimental. La muestra estuvo conformada por 225 personas que fueron clasificadas como propietarios o gerentes de PYME. Los resultados de la prueba estadística de Spearman mostraron una correlación positiva entre las variables ( $r = .629$ ;  $p = .005$ ) y entre la implementación de la estrategia y el desempeño financiero para la economía en su conjunto ( $r = .615$ ;  $p = 0,005$ ). Sin embargo, la evaluación de control y estrategia presentó la menor correlación y significación, con un resultado de 0,608. En conclusión, encontramos una conexión entre la ejecución estratégica y el desempeño financiero; sin embargo, el vínculo entre control y evaluación fue más débil.

Por último, Williams et al. (2018) Investigadores de EE. UU. propusieron examinar la conexión entre la planificación estratégica y el rendimiento comercial en las pequeñas empresas. El enfoque utilizado fue de naturaleza correlacional. Se

demonstró que la planificación a largo plazo tiene una correlación positiva con el desempeño empresarial ( $p=.014$ ). A pesar de la falta de significación estadística, puede tener un uso práctico. Es importante señalar que existe una relación consistente entre la planificación estratégica y el desempeño empresarial. Este hallazgo sugiere que la planificación estratégica es una parte esencial pero insuficiente del enfoque estratégico general de cualquier organización.

Las hipótesis de exploración que se centraron en cada variable fueron: la hipótesis de la oficina y la hipótesis del juego para captar la variable de soporte esencial, así como la hipótesis de elección de cartera de Markowitz, el modelo "Dark Litterman" y la hipótesis de Philip. Kotler para la cartera de clientes la variable del tablero. En cuanto la teoría de la agencia permite contemplar los posibles problemas que pueden emerger en una empresa, especialmente en las decisiones (Guerras y Navas, 2022), busca solucionar las dificultades de interés entre el propietario y la dirección (Castelló, 2022). Mientras, la teoría de los juegos se enfoca en precisar las estrategias que seleccionan las empresas durante una actuación competitiva (Guerras y Navas, 2022), pues favorece la introducción de la habilidad como un instrumento de orientación (De Diego, 2022).

En consecuencia, las bases teóricas evidenciaron que la dirección estratégica permite intervenir en los problemas que surgen en la organización, especialmente en las decisiones de los miembros de la compañía, por lo tanto, es una actividad que favorece el trabajo competitivo de la compañía en el sector. En tal sentido, la teoría de la agencia y teoría de los juegos permitieron entender el rol de la dirección estratégica en la compañía.

Respecto a la variable gestión de cartera de clientes, la teoría de Selección de Carteras de Markowitz implementó un modelo de optimización de carteras asociado al riesgo y entorno, la cual sugiere que la selección de una cartera debe estar basada a creencias o ideas razonables (García et al., 2019). Adicionalmente, plantea un modelo de rentabilidad-riesgo (Mitra et al., 2018), el comportamiento de creación de carteras, por tanto, se explica mediante un marco computacional creado como parte de la teoría tradicional de carteras (García, 2020).

Adicionalmente, el modelo de Black-Litterman fue una propuesta para de garantizar el nivel de diversificación en la cartera (Luna-Ramírez y Agudelo, 2019), a través de opiniones subjetivas, solución del modelo de evaluación de activos de capital y otros (Franco et al., 2022); por otro lado, la teoría de Philip Kotler sostiene que existirá un incremento de competencia, demostrando la necesidad de tomar decisiones más complejas (Rampello et al., 2021), por ello, es necesario considerar un enfoque basado en el cliente y seguir ciertos pilares: la fidelización, cuotas de mercado para aumentar la cartera de clientes (Benítez, 2020).

La estrategia es descrita como un elemento de la planificación de la empresa, donde se evidencia las metas generales y las estrategias de actuación indispensables de la empresa (Bayón, 2019). En ese marco, la dirección de empresas es uno de los retos de las corporaciones (Guerras & Navas, 2022). Por lo tanto, la dirección estratégica es uno de los términos más aplicados en la gestión, por su rol relevante en la dinámica de la empresa, asociándose a la decisión de los directivos e identificación de situaciones internas y externas; asimismo, se encuentra orientada a la innovación integral de las áreas, ya que busca facilitar la rentabilidad, crecimiento y perdurabilidad en el mercado (Mendez-Álvarez, 2019).

El proceso de dirección estratégica comprende tres fases: la investigación esencial interna y externa de la organización, el plan de metodologías y la ejecución de sistemas, que incorpora el control mediante la inspección de la interacción dinámica esencial. (Guerras & Navas, 2022). Asimismo, la planificación realizada con estrategias que permite a los ejecutivos y encargados de la toma de determinaciones tener en cuenta el desarrollo sostenible y los modelos de la prestación de servicios (Mary et al., 2023). Es, además, un proceso que permite definir los fines describe amenazas y oportunidades competitivas y a la vez que ayuda a controlar e implementar acciones de mejora (Posh & Garausb, 2020).

Barreto (2019) señala que la variable dirección estratégica está compuesta por la dimensión formulación, implementación de estrategias y evaluación de estrategias. La primera dimensión formulación de estrategias se define como el proceso en el que se diseñan a nivel corporativo y funcional posibles alternativas para alcanzar la visión y objetivos de la organización, por otro lado, se eligen las

estrategias corporativas que definirán la dirección de la empresa, es decir, expansión y diversificación (Guerras & Navas, 2022).

Además, se priorizan los puntos que requieren inversión, la orientación de gestión de los recursos y los cómo serán aprovechados para corregir limitaciones y obtener beneficios de las oportunidades, aquí es el director general quien asume la responsabilidad de la supervisión de los ordenamientos, la planificación y coordinar las funciones (Ansoff et al., 2018). De igual manera, la intención de la formulación recae en saber a dónde se dirigen los esfuerzos para cumplir las metas generales, conservar el compromiso organizacional, precisar las fortalezas, oportunidades, recursos y demás aspectos operativos (Peñafe et al., 2020).

En cuanto a los indicadores, Barreto (2019) señala que la dimensión formulación de estrategias está compuesta por visión, misión, objetivos a largo plazo, valores institucionales y participación. La visión es la imagen que se desea lograr a futuro (Barrett, 2022; Oh & Choi, 2020), mientras la misión es el propósito y razón de ser (Burgos et al., 2019). Los objetivos a largo plazo son las metas que se propone alcanzar en un periodo (Bohórquez et al., 2020), los valores institucionales son las creencias y principios fundamentales (Sverdlik et al., 2022) y la participación es la implicación activa y colaborativa (Echebiri et al., 2020; Huang, & Lee, 2022).

La segunda dimensión implementación de estrategias se definen como los cambios organizativos que requieren gestionarse adecuadamente para el soporte administrativo y responder a los problemas; en ese sentido, se genera, evalúan y seleccionan las posibles opciones; luego, se ponen en práctica (Guerras & Navas, 2022). Asimismo, la implementación eficaz de estrategias debe ser clara y coherente a largo plazo, con una profunda comprensión del entorno competitivo y una valoración objetiva de los recursos que posee la organización (Grant, 2021).

En cuanto a los indicadores, Barreto (2019) señala que la dimensión implementación de estrategias está compuesta por socialización institucional, disponibilidad presupuestal y generación de nuevos productos y servicios. La socialización institucional es el proceso mediante el cual los valores, normas y cultura de la organización son transmitidos entre sus miembros (Chowdhury et al.,

2022; Jain et al., 2022), por otro lado, la disponibilidad presupuestal es la capacidad de la organización para financiar proyectos estratégicos (Chong et al., 2019). La generación de nuevos productos y servicios consiste en la capacidad para generar la producción con sostenibilidad (Troise et al., 2021; Valenzuela-Fernández et al., 2021).

La tercera dimensión evaluación de estrategias es un medio de control de las estrategias implementadas, la cual emplea distintos criterios que permiten identificar la mejor alternativa para lograr el éxito en metas y objetivos (Guerras & Navas, 2022). La evaluación estratégica global también implica la consideración de varios elementos, como la flexibilidad empresarial, la orientación al cliente, la productividad y la utilización de información (Yucel, 2018).

En cuanto a los indicadores, Barreto (2019) señala la evaluación de estrategias está compuesta por identidad, compromiso, seguimiento y control. La identidad es la imagen que la organización proyecta hacia el exterior, construida desde la misión, los valores y la cultura (Al Asheq & Hossain, 2019), mientras que el compromiso es la dedicación y lealtad de los trabajadores (Canet-Giner et al., 2020; Farrukh et al., 2022). El seguimiento y control es la supervisión y evaluación sistemática de las estrategias implementadas, con la finalidad de detectar desviaciones y corregirlas (Bailey, 2022).

La gestión es definida como el resultado de diversas tareas, caracterizado por ser un proceso que permite la creación o continuidad de una empresa (Garrido & Romero, 2021). La variable gestión de cartera de clientes se define como una fuente de diferenciación competitiva con los procesos de planificación, implementación y control; aunado a cuatro factores: funciones corporativas, la alta dirección, gestión de carteras y las funciones de gobierno de dichas carteras (Gupta et al., 2022). Adicionalmente, Llamoga (2020) señala que la variable dirección estratégica está compuesta por la dimensión segmentación, planeación, contacto, persuasión y seguimiento.

La dimensión segmentación es una táctica empresarial que se concentra en clasificar a los clientes de acuerdo con el valor monetario que representan para la compañía. Al segmentar a los clientes basándose en su valor, se pueden elaborar

estrategias personalizadas para cada grupo, lo que puede mejorar la rentabilidad y lealtad del cliente. La segmentación está fundamentada en el valor del cliente que se considera más eficaz en el contexto de una empresa minorista (Aguirre et al., 2020).

En cuanto a los indicadores, Llamoga (2020) señala que la dimensión segmentación está conformada por clientes potenciales, clientes perdidos y clientes demandantes. Los clientes potenciales son aquellos que no adquieren el servicio o producto, pero lo podrían realizar en el futuro (Ormeño et al., 2022). Por otro lado, los clientes perdidos son aquellos que llevan más de doce meses sin realizar una compra o pedido por insatisfacción o falta de necesidad y el cliente demandante es el cliente externo que requiere un servicio o producto ofertado de la empresa (Vélez, 2018).

La dimensión planeación se considera una actividad fundamental que implica la formulación de metas, estrategias y acciones a largo plazo para lograr un resultado deseado, específicamente, optimizar la producción y satisfacer las expectativas del cliente. Estas demandas se orientan hacia la rapidez de respuesta, la calidad requerida y la diversidad de productos (Chiu et al., 2023). De igual manera, se considera una estrategia clave que requiere la coordinación y alineación de la gestión de calidad y los esfuerzos de marketing para satisfacer las expectativas. Por tanto, la calidad del servicio y las decisiones de planificación están interconectadas. En términos generales, la planeación implica la formulación de objetivos, estrategias y acciones a largo plazo con el objetivo de alcanzar un resultado deseado, en este caso, satisfacer las necesidades del comprador y ofrecer valor en los vendedores de servicios (Andronikidis, et al., 2023).

En cuanto a los indicadores, Llamoga (2020) señala que la dimensión planeación está conformada por estrategias, canales y medios. Las estrategias son las acciones que serán diseñadas para la atracción del cliente (Sharan, 2019), mientras que los canales son los mecanismos empleados para transmitir las señales con información brindada por el emisor y receptor (Torres, 2023). Los medios son las herramientas seleccionadas para la difusión del servicio, por lo tanto,

el plan de medios buscará reunir la información sobre la difusión, a fin de realizar seguimiento de la repercusión, entre otros (Iglesias, 2020).

La dimensión contacto es una de las fases vitales para el procedimiento de compra, enfocado en los clientes actuales y clientes potenciales, por ende, la transmisión de información mediante las plataformas sociales y atención directa es indispensable en las fases de contacto y venta, especialmente en la etapa de compra, asesoramiento y solución de las dificultades (Suárez y Samit, 2021). Asimismo, es una de las funciones prioritarias del área comercial (Carrasco, 2019). En consecuencia, es una fase que permite emplear medios de comunicación para despejar dudas o inquietudes de los clientes y solicitar datos (Miranda et al., 2022).

En cuanto a los indicadores, Llamoga (2020) que la dimensión contacto está conformada por el contacto telefónico, contacto vía banca electrónica y contacto presencial. El contacto telefónico es la acción que posibilita ubicar al clientes potencial o actual de manera rápida, adicionalmente el contacto vía banca electrónica es uno de los canales de comunicación, tales como mensajería interna y correo electrónico; mientras que el contacto presencial es el contacto directo entre el comprador y cliente, donde podría existir una mayor persuasión (Vélez, 2020).

La dimensión persuasión de clientes se refiere al proceso de recopilación de información sobre los clientes, sus necesidades y expectativas. Este enfoque es crucial para deleitar y retener a los clientes, y para generar ingresos (Alagiriswamy et al., 2023). Asimismo, se destaca por la recolección de información temporal y espacial de los compradores en tiendas y vías públicas para examinar su conducta y personalizar publicidad. Se indica que la disponibilidad sencilla del análisis digital del comportamiento de los consumidores y la promoción enfocada son los principales beneficios que se obtienen por parte de los clientes (Betzing, 2018).

En cuanto a los indicadores, Llamoga (2020) señala que la dimensión persuasión está conformada por las confirmaciones clientes no persuadidos y potenciales cierres. Las confirmaciones de clientes son descritas como la percepción que tienen los clientes sobre características de un producto (Dhiman & Jamwal, 2023), asimismo los clientes no persuadidos consisten en personas que muestran una actitud apática o indiferente (Abdul y otros, 2021). Finalmente, los

potenciales cierres son las posibilidades de mejorar la relación con los clientes ya existentes, donde se busca aprovechar la posible lealtad de los clientes (García & Terán, 2020)

La dimensión seguimiento se refiere al proceso de reconocer y discriminar a los compradores de los no compradores en una plataforma integrada (Fan & Lai, 2022). También, es proceso continuo de seguimiento y mantenimiento de una comunicación constante con los clientes, con el fin de obtener información sobre sus necesidades, expectativas y satisfacción sobre productos o servicios. El objetivo principal de la monitorización de clientes es mejorar su experiencia y fomentar la lealtad (Curra, et al., 2022). En síntesis, el seguimiento aborda tres aspectos diferentes: a identificación de clientes, la comunicación y el seguimiento del comportamiento de los clientes.

En cuanto a los indicadores, Llamoga (2020) señala que la dimensión seguimiento está conformada por vía telefónica, visitas personales post venta y atenciones o consultas post colocación. Vía telefónica es el medio de comunicación para llevar a cabo ciertas acciones (Astudillo et al., 2019), mientras que las visitas personales post venta son una parte esencial de post ventas para incrementar la satisfacción del cliente y su fidelidad a la marca (Peñaranda, 2019). Asimismo, las atenciones o consultas post colocación es el servicio al cliente posterior a la adquisición (Gamboa & Navas, 2019).

### III. METODOLOGÍA

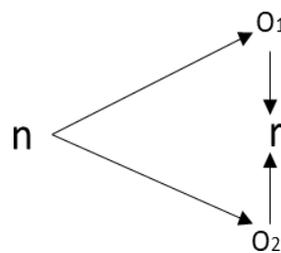
#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1. Tipo de investigación

En este estudio se empleó el enfoque cuantitativo; por lo tanto, se basó en ejecutar el análisis de datos a través de herramientas estadísticas, cuyos hallazgos serán presentados desde figuras y tablas (Moisés et al, 2019). Además, se desarrolló una investigación de tipo básica o pura, caracterizado por la búsqueda de nuevos conocimientos, que servirán de base para nuevos estudios complejos, tales como la indagación aplicada (Ñaupás et al., 2018).

##### 3.1.2. Diseño de investigación

El diseño de investigación fue no experimental transversal, porque no se manipularon o modificaron las variables, demostrando que se realizó el análisis de manera natural (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018), por ende, en el estudio no prevaleció una intromisión que genere cambios en la variable dependiente. Asimismo, se utilizó un nivel correlacional asociativa, que buscó la relación simétrica entre variables (Moisés et al., 2019); en consecuencia, el estudio se enfocó en determinar el nivel y tipo de correlación entre las variables, mediante el siguiente diseño:



Dónde:

n = Muestra.

O<sub>1</sub> = Variable: Dirección estratégica.

O<sub>2</sub> = Variable: Gestión de la cartera de clientes.

r = Relación.

## 3.2 Variables y operacionalización

### Variable 1: Dirección estratégica

- **Definición conceptual:** Utilizando la definición de gestión estratégica de David (2003) como "el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones que ayuden a una organización a alcanzar sus objetivos", Barreto (2019) define la variable
- **Definición operacional:** La dirección estratégica estuvo compuesta por la dimensión formulación, implementación de estrategias y evaluación de estrategias, las cuales son medidas a través de la técnica: Encuesta y como instrumento: cuestionario tipo Likert de escala ordinal.
- **Indicadores:**

La dimensión de formulación de estrategias presentó los indicadores como: visión, misión, objetivos a largo plazo, valores institucionales y participación. La dimensión implementación de estrategias mencionó a los indicadores como socialización institucional, disponibilidad presupuestal y generación de nuevos productos y servicios.

La dimensión de evaluación de estrategias se basó en los indicadores de identidad, compromiso y el seguimiento y control.
- **Escala de medición:** escala ordinal con rangos de valor, para medir la variable se utilizó la escala de Likert con las alternativas: 1: Muy en desacuerdo, 2: Algo en desacuerdo, 3: Indeciso, 4: Algo de acuerdo, 5: Muy de acuerdo.

### Variable 2: Gestión de cartera de clientes.

- **Definición conceptual:** Para definir la variable, Llamoga (2020) se remite a la teoría de Veléz (2017), quien define la gestión de la relación con el cliente como "el proceso por el cual no solo se vende, sino que se informa, se persuade, se empatiza, se hace la venta y le da seguimiento", todo lo cual fomenta la lealtad del cliente y establece una conexión entre el negocio y su clientela.

- **Definición operacional:** la variable gestión de cartera de clientes estuvo compuesta por la dimensión segmentación, planeación, contacto, persuasión y seguimiento, las cuales son medidas a través de la técnica: Encuesta y como instrumento un cuestionario tipo Likert de escala ordinal.
- **Indicadores:**
  - La dimensión segmentación presentó los indicadores como: clientes potenciales, clientes perdidos y clientes demandantes.
  - La dimensión planeación estrategias mencionó los indicadores: de estrategias, canales y medios.
  - La dimensión contacto presentó los indicadores como contacto telefónico, contacto vía banca electrónica y contacto presencial.
  - La dimensión persuasión de clientes presentó los indicadores como clientes no persuadidos y potenciales cierres.
  - La dimensión de seguimiento se basó en los indicadores como vía telefónica, visitas personales post venta y atenciones o consultas post colocación.
- **Escala de medición:** escala ordinal con rangos de valor, para medir la variable se utilizó la escala de Likert con las alternativas: 1: Muy en desacuerdo, 2: Algo en desacuerdo, 3: Indeciso, 4: Algo de acuerdo, 5: Muy de acuerdo.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### 3.3.1. Población

Esta terminología es utilizada por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) para referirse al conjunto de temas o aspectos objeto de estudio que comparten ciertos puntos en común, que formarán parte de la unidad de estudio. En ese sentido, la población estuvo conformada por **56 directivos** de la cartera de clientes de una operadora de residuos, Piura 2023 (Tabla 1).

**Tabla 1***Población objeto de estudio*

| <b>Zona de ubicación</b> | <b>Cantidad de empresas</b> | <b>Directivo de la cartera de cliente</b> |
|--------------------------|-----------------------------|---|
| Sullana                  | 6                           | 6   |
| Paita                    | 14                          | 14  |
| Piura                    | 12                          | 12  |
| Catacaos                 | 8                           | 8   |
| Olmos                    | 4                           | 4   |
| Motupe                   | 2                           | 2   |
| <b>Total</b>             | <b>56</b>                   | <b>56</b>                                 |

*Nota.* Los directivos son la población de estudio. Fuente: Propia.

### **3.3.2. Muestra**

El número de participantes no se calculó en el estudio, se tuvo acceso a la población total, considerando una muestra Censal, que fue igual a la población, lo que equivale a 56 directivos de la cartera de clientes de una operadora de residuos, Piura 2023.

### **3.3.3. Muestreo**

Hernández-Sampier & Mendoza (2018) sugieren dos formas de muestreo, probabilístico y no probabilístico, que corresponden a una decisión sobre una comunidad que conforma el conjunto de datos. En la presente investigación la muestra fue el total poblacional, puesto que se tuvo acceso a un repositorio de información de sencilla accesibilidad a la totalidad de directivos de las empresas con base en los juicios de escogimiento instituidos.

### **3.3.4. Unidad de análisis**

Con respecto a la unidad de análisis, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) señalan que esta unidad es aquella que se conforma por los datos finales a estudiar. Cada persona fue tratada como una variable independiente en este estudio, de los

clientes de una operadora de residuos en Piura, 2023, considerando a las empresas activas con el servicio.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica consiste en un proceso basado en la recolección de datos sobre una variable, que está compuesta por técnicas generales, tales como la observación, entrevista, recopilación documental y encuesta (Moisés et al., 2019), por lo cual, se seleccionó la técnica de la encuesta a fin de realizar la compilación de indagación sobre las variables de estudio. En ese marco, se utilizó el cuestionario como instrumento, caracterizado por un aglomerado de interrogaciones sobre la variable que se desea medir (Hernández-Sampier & Mendoza, 2018); en consecuencia, se usó un cuestionario sobre la variable dirección estratégica y gestión de la cartera de clientes, que fueron adaptados para el presente estudio.

#### **Ficha técnica de instrumento 1 (Anexo 3):**

Nombre: Cuestionario para medir dirección estratégica

Autor: Barreto (2019)

Adaptación: Delgado (2023)

Dimensiones:

Formulación de estrategias (ítems 1, 2, 3, 4 y 5)

Implementación de estrategias (ítems 6, 7 y 8)

Evaluación de estrategias (ítems 9, 10 y 11).

Escala de Likert: 1: Muy en desacuerdo, 2: Algo en desacuerdo, 3: Indeciso, 4: Algo de acuerdo, 5: Muy de acuerdo.

#### **Ficha técnica de instrumento 2 (Anexo 4):**

Nombre: Cuestionario para medir gestión de la cartera de clientes

Autor: Llamoga (2020)

Adaptación: Delgado (2023)

Dimensiones:

Segmentación (ítems 1, 2 y 3)

Planeación (ítems 4, 5 y 6)

Contacto (ítems 7, 8 y 9)

Persuasión (ítems 10, 11 y 12)

Seguimiento (ítems 13, 14 y 15).

Escala de Likert: 1: Muy en desacuerdo, 2: Algo en desacuerdo, 3: Indeciso, 4: Algo de acuerdo, 5: Muy de acuerdo.

En cuanto a la validación, posibilita determinar si un instrumento puede medir una variable a través de diversos tipos de validez, tales como la validez de contenido, donde se valora el instrumento mediante criterios como la claridad, comprensión y congruencia de los ítems (Moisés et al., 2019). Por lo tanto, el presente estudio empleó la validación de contenido desde el juicio de expertos, en consecuencia, la tabla 2 presenta los validadores de grado académico de doctor, que permitieron obtener la validez de los instrumentos.

**Tabla 2**

*Validación de los instrumentos*

| Instrumento                       | Grado académico | Experto                      | Resultado                |
|-----------------------------------|-----------------|------------------------------|--------------------------|
| Dirección estratégica             | Maestría        | Guillermo Dulanto Guerrero   | No realizó observaciones |
|                                   | Maestría        | José Enrique Rosillo Jiménez | Realizó observaciones    |
|                                   | Maestría        | Daniel Carpio Calderón       | Realizó observaciones    |
| Gestión de la cartera de clientes | Maestría        | Guillermo Dulanto Guerrero   | No realizó observaciones |
|                                   | Maestría        | José Enrique Rosillo Jiménez | Realizó observaciones    |
|                                   | Maestría        | Daniel Carpio Calderón       | No realizó observaciones |

*Nota.* Validación por juicios expertos. Fuente. Elaboración propia.

Respecto a la confiabilidad, es la valoración de la consistencia interna del instrumento a través de un proceso estadístico, donde un coeficiente de confiabilidad de 1 es considerado perfecto, mientras que aquellos entre 0.66 y 0.71 son aceptables, lo cual permite reconocer que un instrumento es confiable (Ñaupas et al., 2018). En tal sentido, la tabla 3 demuestra que se realizó una prueba piloto para construir una base de datos que permitió desarrollar el análisis de fiabilidad, por ende, obtener el coeficiente de confiabilidad de los instrumentos (Anexo 6).

**Tabla 3**

*Confiabilidad de los instrumentos*

| Instrumento                       | Alfa de Cronbach |
|-----------------------------------|------------------|
| Dirección estratégica             | ,959             |
| Gestión de la cartera de clientes | ,978             |

*Nota.* Confiabilidad por Alfa de Cronbach. Fuente: Elaboración propia

### 3.5 Procedimientos

Con relación a los procedimientos de la investigación, en primer lugar, se realizó un análisis detallado de los antecedentes y teorías pertinentes al tema de estudio. Además, se realizó la solicitud correspondiente a la institución para obtener el permiso necesario para aplicar el cuestionario. La administración de instrumento se llevó a cabo a través del formulario de *Google Forms*, enviado por medio de WhatsApp y correo electrónico; asimismo, se brindó las orientaciones pertinentes para que los encuestados respondan las preguntas con respecto a las variables y las dimensiones e indicadores en estudio, para que comprendan claramente las preguntas planteadas.

Luego, se llevó a cabo una prueba piloto con el objetivo de obtener el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual proporcionó información sobre la confiabilidad de los datos recopilados. Además, se contactó a profesionales expertos para llevar

a cabo la validación del instrumento. Por último, una vez recopilados los datos, se procedió a un análisis estadístico según los protocolos establecidos.

### **3.6 Métodos de análisis de datos**

Para comprender los datos se utilizó un examen tanto descriptivo como inferencial. El análisis descriptivo se encargó de proporcionar una descripción detallada de los resultados, los cuales fueron presentados visualmente mediante gráficos y tablas, estas representaciones evidenciaron las variables en forma de porcentajes, permitiendo una comprensión clara y concisa de los datos. Por otro lado, el análisis inferencial se realizó utilizando el programa estadístico SPSS. Posteriormente, se empleó una prueba no paramétrica, que es apropiada para este tipo de situaciones, por lo que se procedió a realizar la constatación de hipótesis con el objetivo de determinar el coeficiente de correlación y aplicar la prueba estadística de Spearman. Estas técnicas permitieron evaluar la relación entre variables y obtener conclusiones más profundas sobre los datos analizados.

### **3.7 Aspectos éticos**

En lo que respecta a los aspectos éticos, este estudio se destacó por su originalidad al considerar el respeto a la confidencialidad de las investigaciones previas de los autores que se tuvieron en cuenta en este estudio. La redacción se llevó a cabo cuidadosamente, tomando en cuenta y respetando el Manual de Normas APA (7ª edición) para realizar las referencias adecuadas a cada autor y sus investigaciones. Además, el estudio se basó en los lineamientos establecidos en la guía de la Universidad Cesar Vallejo, específicamente en la resolución del vicerrectorado número 062 del año 2023.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis descriptivo

**Tabla 4**

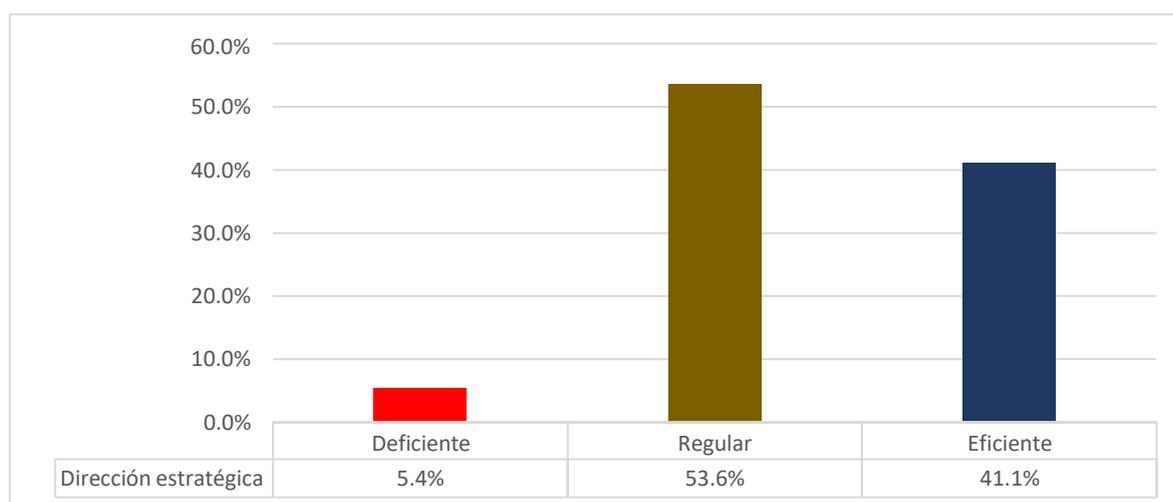
*Frecuencia y porcentaje de la variable dirección estratégica*

|        |            | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|------------|
| Válido | Deficiente | 3          | 5.4        |
|        | Regular    | 30         | 53.6       |
|        | Eficiente  | 23         | 41.1       |
|        | Total      | 56         | 100.0      |

*Nota.* Elaboración propia

**Figura 1**

*Porcentajes distribuidos según la dirección estratégica*

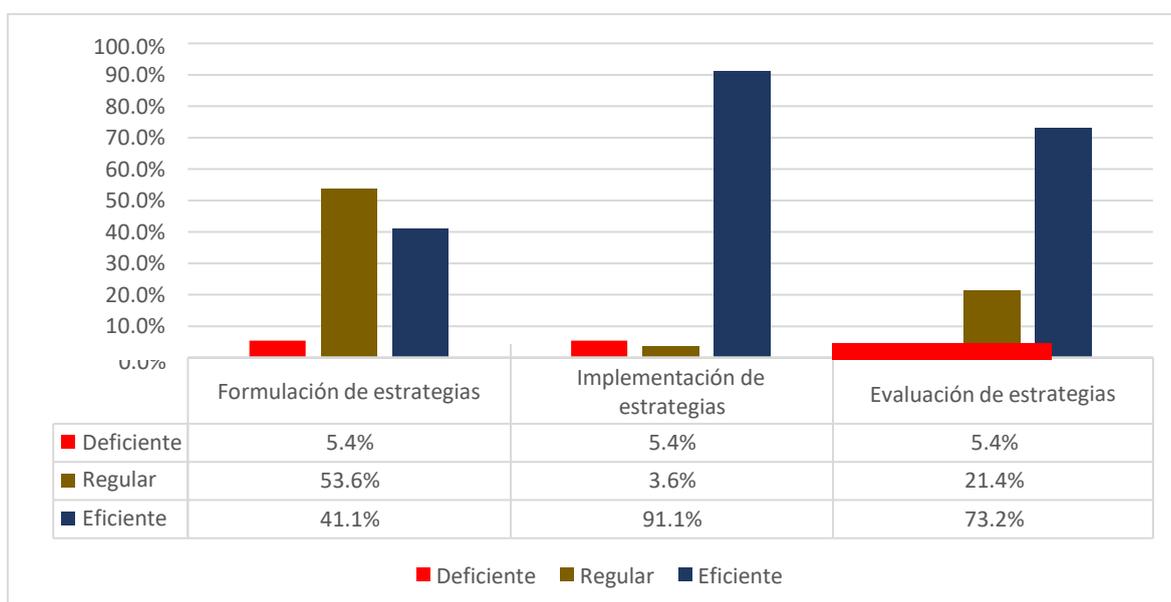


*Nota.* Elaboración propia

La tabla 4 y figura 1, mostró que el 41.1% de los directivos de la gestión estratégica de una operadora de residuos, tienen un nivel eficiente y el 53.6% señalaron un nivel regular. Por tanto, se infiere que los directivos tienen una inadecuada gestión estratégica.

**Tabla 5***Frecuencia y porcentaje de las dimensiones de la gestión de dirección estratégica*

|            | Formulación de estrategias |        | Implementación de estrategias |        | Evaluación de estrategias |        |
|------------|----------------------------|--------|-------------------------------|--------|---------------------------|--------|
| Niveles    | <i>f</i>                   | %      | <i>f</i>                      | %      | <i>f</i>                  | %      |
| Deficiente | 3                          | 5,4    | 3                             | 5,4    | 3                         | 5,4    |
| Regular    | 30                         | 53,6   | 2                             | 3,6    | 12                        | 21,4   |
| Eficiente  | 23                         | 41,1   | 51                            | 91,1   | 41                        | 73,2   |
| Total      | 56                         | 100,00 | 56                            | 100,00 | 56                        | 100,00 |

*Nota.* Elaboración propia**Figura 2***Porcentajes distribuidos según las dimensiones de dirección estratégica**Nota.* Elaboración propia

En la tabla 5 y figura 2, de acuerdo a los resultados hallados, se observó en la dimensión formulación de estrategias, implementación de estrategias, evaluación de estrategias alcanzan el nivel deficiente, teniendo un 5,4%, 5,4% y un 5,4% respectivamente; de igual manera, se observó un nivel regular con un 53,6%, 3,6% y un 21,4%; asimismo, se demostró eficiente el 41,1%, el 91,1% y 73,2% respectivamente. Por tanto, según los resultados, la gran mayoría de los encuestados mencionan unas gestiones desorganizadas en sus diferentes dimensiones.

**Tabla 6**

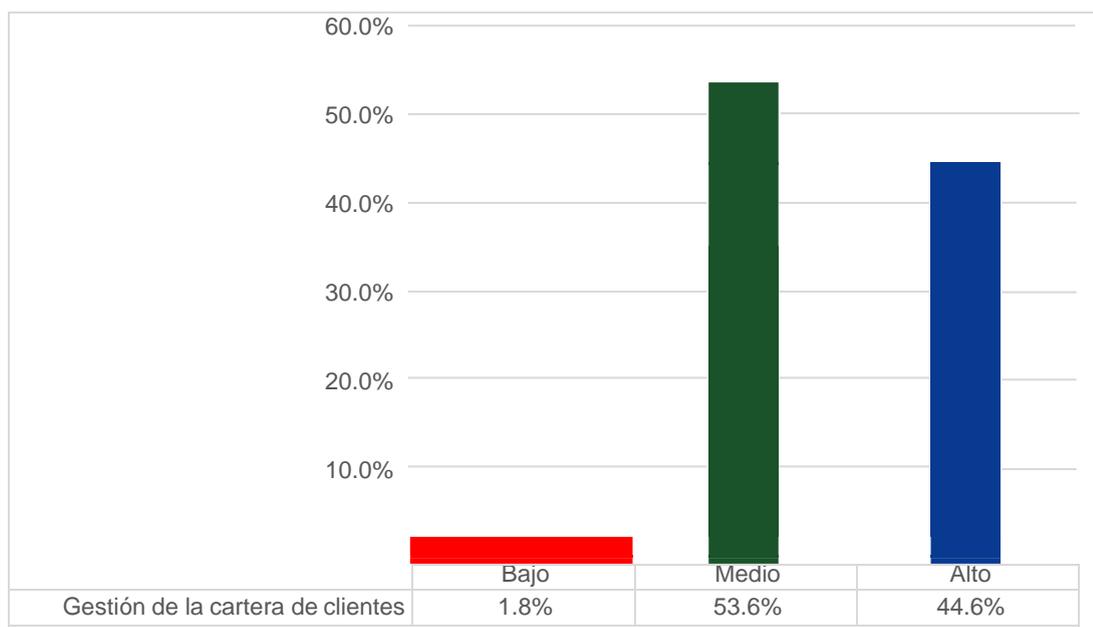
*Frecuencia y porcentaje de la variable gestión de la cartera de clientes*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-------|------------|------------|
| Válido | Bajo  | 1          | 1.8        |
|        | Medio | 30         | 53.6       |
|        | Alto  | 25         | 44.6       |
|        | Total | 56         | 100.0      |

*Nota.* Elaboración propia

**Figura 3**

*Porcentajes distribuidos según la gestión de la cartera de clientes*



*Nota.* Elaboración propia

La tabla 6 y figura 3, mostró que el 53.6% de los directivos de la gestión de la cartera de clientes de una operadora de residuos, tienen un nivel medio, el 44.6% señalaron un nivel alto y el 1,8% consideraron un nivel bajo. Por tanto, se infiere que los directivos tienen una regular gestión de la cartera de clientes.

**Tabla 7**

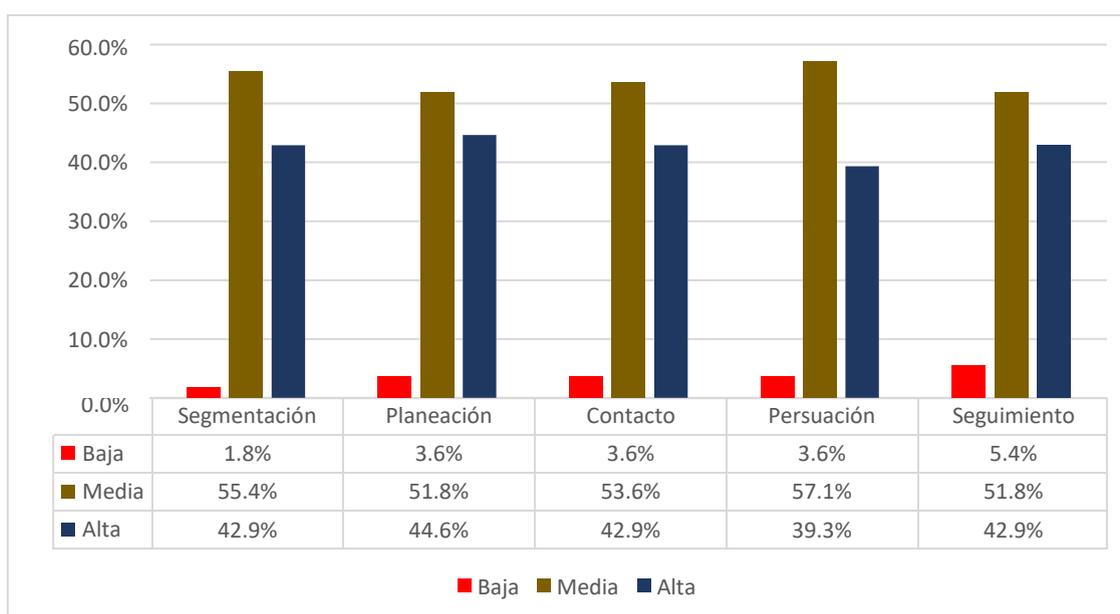
*Frecuencia y porcentajes de las dimensiones de la gestión de la cartera de clientes*

| Niveles      | Segmentación |               | Planeación |               | Contacto  |               | Persuasión |               | Seguimiento |               |
|--------------|--------------|---------------|------------|---------------|-----------|---------------|------------|---------------|-------------|---------------|
|              | f            | %             | f          | %             | f         | %             | f          | %             | f           | %             |
| <b>Bajo</b>  | 1            | 1,8           | 2          | 3,6           | 2         | 3,6           | 2          | 3,6           | 3           | 5,4           |
| <b>Medio</b> | 31           | 55,4          | 29         | 51,8          | 30        | 53,6          | 32         | 57,1          | 29          | 51,8          |
| <b>Alto</b>  | 24           | 42,9          | 25         | 44,6          | 24        | 42,9          | 22         | 39,3          | 24          | 42,9          |
| <b>Total</b> | <b>56</b>    | <b>100,00</b> | <b>56</b>  | <b>100,00</b> | <b>56</b> | <b>100,00</b> | <b>56</b>  | <b>100,00</b> | <b>56</b>   | <b>100,00</b> |

Nota. Elaboración propia

**Figura 4**

*Porcentajes distribuidos según las dimensiones de la gestión de la cartera de clientes*



Nota. Elaboración propia

En la tabla 7 y figura 4, de acuerdo con los resultados hallados, se observó en la dimensión segmentación, planeación, contacto, persuasión y seguimiento alcanzan el nivel bajo, teniendo todos un 1,8%, 5,4%, 1,8%, 1,8% y 18% respectivamente; sin embargo, se observó un nivel medio con un 55,4%, 3,6%, 3,6%, 0% y 0% respectivamente; por último, se tiene un 42,9%, 91,1%, 94,6%, 98,2% y 98,2%. Por tanto, según los resultados, casi todos los encuestados

mencionaron unas gestiones regulares desorganizadas de la cartera de clientes en sus diferentes dimensiones.

## 4.2. Análisis inferencial

### Prueba de Normalidad

Criterios

$P > 0,05$  = Distribución normal de los datos

$P < 0,05$  = Distribución diferente a la normal de los datos

**Tabla 8**

*Prueba de normalidad*

|  | Kolmogorov-Smirnov |    |      |
|--|--------------------|----|------|
|  | Estadístico        | gl | Sig. |
| <b>Dirección estratégica</b>             | ,318               | 56 | ,000 |
| Formulación de estrategias               | ,318               | 56 | ,000 |
| Implementación de estrategias            | ,527               | 56 | ,000 |
| Evaluación de estrategias                | ,444               | 56 | ,000 |
| <b>Gestión de la cartera de clientes</b> | ,342               | 56 | ,000 |
| Segmentación                             | ,351               | 56 | ,000 |
| Planeación                               | ,320               | 56 | ,000 |
| Contacto                                 | ,329               | 56 | ,000 |
| Persuasión                               | ,348               | 56 | ,000 |
| Seguimiento                              | ,309               | 56 | ,000 |

Nota: gl= Grados de libertad; Sig.= Nivel de significancia.

En la tabla 8, nos muestra los resultados de la prueba de normalidad a partir del estadígrafo de Kolmogorov-Smirnov porque los datos en estudio superaron las 50 unidades, el cual se observa una significancia inferior a 0,05 para la segunda variable y sus dimensiones; en tal sentido, la distribución de los datos es no normal, por esto, se emplea pruebas no paramétricas como el coeficiente de correlación de Rho de Spearman para la comprobación de las hipótesis planteadas.

## Prueba de hipótesis general

H0: La dirección estratégica no se relaciona significativamente con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023.

H1: La dirección estratégica se relaciona significativamente con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023.

**Tabla 9**

*Correlación entre dirección estratégica y gestión de la cartera de clientes*

|                    |                                      |                            | Dirección<br>estratégica | Gestión de<br>la cartera<br>de clientes |
|--------------------|--------------------------------------|----------------------------|--------------------------|---|
| Rho de<br>Spearman | Dirección<br>estratégica             | Coeficiente de correlación | 1,000                    | ,268*                                   |
|                    |                                      | Sig. (bilateral)           | .                        | ,046                                    |
|                    |                                      | N                          | 56                       | 56                                      |
|                    | Gestión de la<br>cartera de clientes | Coeficiente de correlación | ,268*                    | 1,000                                   |
|                    |                                      | Sig. (bilateral)           | ,046                     | .                                       |
|                    |                                      | N                          | 56                       | 56                                      |

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Sobre la base de la correlación positiva media que muestra el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,268 entre la dirección estratégica y la gestión de la cartera de clientes en un operador de basuras de la tabla 9, puede concluirse que estas dos variables están relacionadas positivamente. Dado que el valor p de la prueba a dos caras es 0,046, podemos aceptar la hipótesis de investigación y rechazar la nula.

## Prueba de hipótesis específica 1

H0: La formulación de estrategias no se relaciona significativamente con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023.

H1: La formulación de estrategias se relaciona significativamente con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023.

**Tabla 10**

*Correlación entre formulación de estrategias y gestión de la cartera de clientes*

|                 |                                   |                            | Formulación de estrategias | Gestión de la cartera de clientes |
|-----------------|-----------------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------------|
| Rho de Spearman | Formulación de estrategias        | Coeficiente de correlación | 1,000                      | ,268*                             |
|                 |                                   | Sig. (bilateral)           | .                          | ,046                              |
|                 |                                   | N                          | 56                         | 56                                |
|                 | Gestión de la cartera de clientes | Coeficiente de correlación | ,268*                      | 1,000                             |
|                 |                                   | Sig. (bilateral)           | ,046                       | .                                 |
|                 |                                   | N                          | 56                         | 56                                |

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

El coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,268 en la tabla 10 demuestra que, por término medio, el desarrollo de la estrategia está positivamente asociado a la gestión de la cartera de clientes en un operador de residuos. Como el valor p de la prueba a dos caras es 0,046, se rechaza la hipótesis nula del estudio y se acepta la hipótesis alternativa.

## Prueba de hipótesis específica 2

H0: La implementación de estrategias no se relaciona significativamente con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023.

H1: La implementación de estrategias se relaciona significativamente con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023.

**Tabla 11**

*Correlación entre Implementación de estrategias y gestión de la cartera de clientes*

|                 |                                   |                            | Implementación de estrategias | Gestión de la cartera de clientes |
|-----------------|-----------------------------------|----------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|
| Rho de Spearman | Implementación de estrategias     | Coeficiente de correlación | 1,000                         | ,222                              |
|                 |                                   | Sig. (bilateral)           | .                             | ,099                              |
|                 |                                   | N                          | 56                            | 56                                |
|                 | Gestión de la cartera de clientes | Coeficiente de correlación | ,222                          | 1,000                             |
|                 |                                   | Sig. (bilateral)           | ,099                          | .                                 |
|                 |                                   | N                          | 56                            | 56                                |

En la Tabla 11 se ha demostrado estadísticamente que, la implementación de estrategias posee una correlación positiva media con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, porque el coeficiente de correlación Rho de Spearman es 0,222. La significancia bilateral es de  $0,099 > p=0,05$ ; por tanto, los resultados rechazan la hipótesis de estudio y aceptan la nula.

### Prueba de hipótesis específica 3

H0: La evaluación de estrategias no se relaciona significativamente con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023.

H1: La evaluación de estrategias se relaciona significativamente con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023.

**Tabla 12**

*Correlación entre evaluación de estrategias y gestión de la cartera de clientes*

|          |                     |                            | Evaluación de estrategias | Gestión de la cartera de clientes |
|----------|---------------------|----------------------------|---------------------------|-----------------------------------|
| Rho de   | Evaluación de       | Coeficiente de correlación | 1,000                     |                                   |
| Spearman | estrategias         | Sig. (bilateral)           | .                         | ,149                              |
|          |                     | N                          | 56                        | 56                                |
|          | Gestión de la       | Coeficiente de correlación | ,195                      | 1,000                             |
|          | cartera de clientes | Sig. (bilateral)           | ,149                      | .                                 |
|          |                     | N                          | 56                        | 56                                |

En la Tabla 12 se ha demostrado estadísticamente que, la evaluación de estrategias tiene una correlación positiva media con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, porque el coeficiente de correlación Rho de Spearman es 0,195. La significancia bilateral es de 0,149 > p=0,05; por tanto, los resultados rechazan la hipótesis de estudio y aceptan la nula.

## V. DISCUSIÓN

La explicación de los resultados de esta investigación se basa en un examen exhaustivo de las condiciones previas del tema. Además de establecer los fundamentos filosóficos necesarios para comprender el marco conceptual en el que se enmarca el contenido del estudio, la revisión publicada también identifica los trabajos previos más pertinentes y destaca las principales hipótesis y principios que sustentan el estudio. Se trata de esbozar las hipótesis impulsoras del estudio y los marcos teóricos actuales. También se han explorado las variables importantes y las conexiones previstas entre ellas.

En este contexto, para la ejecución del estudio, a pesar de la existencia de limitaciones de tiempo, se tomó en consideración la ejecución de un método de estudio básico, con un enfoque cuantitativo, de diseño transversal no experimental y a nivel correlacional, con la finalidad de esclarecer las conjeturas establecidas en esta investigación.

Con respecto al objetivo general de comprender la conexión entre la dirección estratégica de una empresa de gestión de residuos y la administración de su clientela, Piura 2023. La gestión estratégica es el proceso de desarrollar, implementar y evaluar decisiones comerciales que ayudan a una organización a lograr sus objetivos (Barreto, 2019). El segundo componente es la gestión de la relación con el cliente, que incluye no solo realizar ventas, sino también informar, persuadir, empatizar, vender y dar seguimiento a los clientes para fomentar la lealtad y el conocimiento de la marca (Llamoga, 2020). La tabla 4 se muestra que aproximadamente la mitad de los objetivos de gestión estratégica de una empresa de gestión de residuos se encuentran en un nivel medio de rigor, y la tabla 6 muestra que aproximadamente la mitad de los objetivos de gestión de la cartera de clientes de una empresa de gestión de residuos se encuentran en un nivel medio de rigor. Como puede verse en la Tabla 9, existe una correlación algo positiva entre la dirección estratégica y la gestión de la lista de clientes, con un valor de Rho de Spearman de 0,268\* y un nivel de significancia de 0,046%. Estos éxitos dan crédito a la teoría de Philip Kotler (Rampello et al., 2021), que establece que la gestión de la cartera de clientes evoluciona en respuesta a la creciente competencia, lo que

hace que la toma de decisiones estratégicas sea más difícil pero esencial para la alta dirección. Esto requiere una estrategia integral que tenga en cuenta el conocimiento profundo del cliente, la cultura del servicio y más. Reconocer la lealtad del cliente y la participación de mercado es crucial para expandir la base de clientes, ya que hacerlo puede ayudar a las empresas a mejorar las actividades de reconocimiento del servicio al cliente (Bentez, 2020). Es decir, a medida que aumenta la competencia, las empresas deben tomar decisiones estratégicas más matizadas y ajustar la gestión de las relaciones con los clientes en consecuencia; hacerlo requiere tener en cuenta un enfoque de lealtad del cliente; como resultado, la lealtad del cliente se ha convertido en una estrategia crucial para mantener y reforzar la posición de una empresa en el mercado mediante el fomento de relaciones duraderas. Los hallazgos contribuirán a un cambio en la visión estratégica que ayudará a una organización a lograr todos sus objetivos. Así, concuerdan con los hallazgos de Guerra (2022), quien encontró una correlación significativa entre las variables de gestión estratégica y la lealtad del cliente ( $r=0.170$ ,  $p=.05$ ); y con las ideas planteadas por Salazar (2022), cuya investigación estableció una relación estadísticamente significativa entre la gestión administrativa y la calidad del servicio ( $r=0.622$ ,  $p=.000$ ), por lo que se demuestra, que una alta gestión estratégica puede conllevar a una eficiente gestión de cartera de clientes a partir de su fidelización, por ello no solo se garantiza una gestión eficiente de la cartera de clientes, sino que también se promueve el crecimiento y el éxito a largo plazo de las empresas, puesto que, al comprender y satisfacer las necesidades de los clientes de manera efectiva, las organizaciones pueden establecer relaciones duraderas y mutuamente beneficiosas, impulsando la lealtad del cliente y obteniendo un punto fuerte en el mercado.

En ese mismo contexto, el primer objetivo específico, sobre de qué manera la formulación de estrategias se relaciona con la gestión de cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023, de acuerdo a la formulación de estrategias, según Guerras y Navas (2022) se define como el proceso en el que se diseñan a nivel corporativo y funcional posibles alternativas para alcanzar la visión y objetivos de la organización, por otro lado, se eligen las estrategias corporativas que definirán la dirección de la empresa, es decir, expansión y diversificación. Se considera

reafirmar la definición según Gupta et al. (2022) al señalar que la gestión de cartera de clientes se enfoca en los procesos de planificación, implementación y control; aunado a factores referentes a las funciones corporativas, la alta dirección y la gestión de carteras. Destacando los resultados descriptivos de la Tabla 5, al encontrarse que el 53,6% de los directivos presentaron un nivel regular, a pesar de que el 41,1% fue eficiente, no superó esta escala. Este porcentaje medio de directivos demuestran que hay problemas para la formulación de estrategias, que afecta a la cartera de clientes por lo que puede perturbar su gestión en la empresa, por ello es crucial que las organizaciones brinden el apoyo y la capacitación necesarios a sus directivos para mejorar sus habilidades estratégicas y garantizar un enfoque sólido y efectivo para el desarrollo y ejecución de estrategias empresariales. Mientras que, en el análisis inferencial, según la tabla 10, se encontró que hay una correlación positiva media entre la formulación de estrategias y la gestión de cartera de clientes, con un Rho de Spearman de 0,268\* y una significancia de 0,046. Estos resultados se vinculan con la teoría de los juegos, que según Guerras y Navas (2022), se enfoca en precisar las estrategias que seleccionan las empresas durante una actuación competitiva, es decir se escogen entre alternativas para lograr la visión y misión enfocada en el cliente. Es así que, estos resultados coinciden con las opiniones de Rojas (2022), que en su estudio de vincular directrices estratégicas con la satisfacción del cliente, menciona una relación positiva favorable (Rho=0,647 y p=0,000) entre la formulación de un plan estratégico y la satisfacción del usuario; también, concuerda con Sosa (2019) y Williams et al. (2018) en cuanto a la formulación de una planificación estratégica y la relación con los clientes, puesto que hubo una correlación positiva y significativas. No obstante, Barahona (2020), consideró una relación positiva fuerte y significativa ( $r=0,992$ ;  $p<0,005$ ) entre planificación estratégica y la competitividad; resultado que debe considerarse contrarrestar la baja correlación que hay, entre formulación de estrategia con la gestión de cartera de clientes, puesto que un buen plan estratégico en la empresa ayudará a proyectarla hacia el cumplimiento de sus metas, de esta manera se tendrá claras las acciones necesarias para la gestión que deben ejecutarse para fortalecer los lazos comerciales y fomentar una relación de largo plazo con sus clientes, por lo que se evidencia que hay un margen de mejora en términos de alineación estratégica y gestión de la cartera de clientes.

En el segundo objetivo específico, sobre de qué manera la implementación de estrategias se relaciona con la gestión de cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023, en cuanto a la implementación de estrategias, según Grant (2021) se define como la estrategia eficaz debe ser clara y coherente a largo plazo, con una profunda comprensión del entorno competitivo y una valoración objetiva de los recursos que posee la organización. Se reafirma nuevamente la definición de Gupta et al. (2022) al conceptualizar a la gestión de cartera de clientes como una fuente de diferencia competitiva con los procesos de planificación, implementación y control, que encierra a los factores de la alta dirección, gestión de carteras. Destacando los resultados descriptivos de la Tabla 5, se encontró que el 91,1% de los directivos mostraron ser eficientes en la implementación de estrategias en la empresa.

Durante el análisis inferencial, al consultar la tabla 11, se determinó que existe una correlación positiva moderada entre la implementación de estrategias y la gestión de cartera de clientes, debido a que el coeficiente de correlación fue de 0,222 fue positiva media; además, se encontró que el nivel de significancia fue de  $0,099 > 0,005$ , lo que sugiere que no se encontró una significancia estadística en ambas direcciones. Estos resultados se vinculan con la teoría de la agencia, en donde según Guerras y Navas (2022), se contempla los posibles problemas que pueden emerger en una empresa, especialmente en las decisiones, que deben ser realizadas con una comprensión profunda respecto al entorno competitivo teniendo en cuenta los recursos que posee la empresa. Asimismo, los resultados discrepan a los obtenidos por Habib et al. (2023), que mencionan una relación negativa entre las variables de estrategia comercial agresiva y la concentración de clientes con una significancia de  $-0.065$ , puesto que se presenta una relación inversa. Esto demuestra que la formulación de estrategias ofensivas trata de obtener una ventaja competitiva mediante actuaciones agresivas contra los rivales, el cual es una manera de aprovechar ventajas para aumentar su cartera de clientes; es evidente que la formulación de estrategias es diversa según el tipo de gestión que se requiera, es decir, a mayor estrategia agresivas se baja la cartera de clientes, por lo que es necesario formular estrategias que ayuden a la captación de clientes

potenciales. En otras palabras, a formulación de estrategias ofensivas puede ser una herramienta poderosa para obtener una ventaja competitiva y captar clientes potenciales. Sin embargo, se requiere un enfoque equilibrado y una evaluación continua para garantizar que estas estrategias sean efectivas y sostenibles a largo plazo.

En tercer lugar, cómo se relaciona la evaluación de la estrategia con la gestión de la cartera de clientes para una empresa de gestión de residuos (Piura, 2023) Según Yucel (2018), al evaluar la estrategia de una empresa, es importante considerar una serie de criterios diferentes, incluida la flexibilidad del negocio, su enfoque en los clientes, su nivel de productividad y su data-driven. Toma de decisiones. Además, Gupta et al. (2022) ven la gestión de las relaciones con los clientes como un diferenciador competitivo al considerar cuatro factores: funciones corporativas, gestión de alto nivel, gestión de las relaciones con los clientes y gobierno de la gestión de las relaciones con los clientes. Resaltando los resultados descriptivos de la Tabla 5, sabemos que el 21,4% de los ejecutivos se ubican en un nivel regular, a pesar de que el 73,2% de ellos puntúa por encima de este umbral de eficiencia. Este porcentaje de ejecutivos demuestra que existe un nivel regular de evaluación de las estrategias que afectan la base de clientes. Sin embargo, el análisis inferencial reveló una correlación moderadamente positiva entre la evaluación de la estrategia y la gestión de la lista de clientes (Tabla 12), con un valor de Rho de Spearman de 0,195 y un nivel de significación de  $0,149 > 0,005$  (que indica que no hay significación bilateral). Estos hallazgos conectan con la Teoría de Selección de Cartera de Markowitz, que establece que tener en cuenta las preferencias del cliente y los datos disponibles es crucial al implementar un modelo de optimización de cartera relacionado con el riesgo y el entorno. Estos resultados se pueden comparar con lo dado por Burguete et al. (2019), que menciona que existe, para la dimensión evaluación con la mejora continua de los colaboradores con los clientes internos, una correlación positiva media ( $r: 0,31; p=0,049$ ), por lo que se concluyó que se tiene una correlación apropiada entre la administración estratégica respecto a la calidad de organización enfocada en el cliente; cabe destacar que, la evaluación estratégica no tiene un impacto fuerte y significativo en la gestión de la cartera de clientes.

En tal sentido, se requiere evaluar las políticas de la dirección estratégica de la empresa para que se enfoque en un modelo integrador que rompa con los paradigmas de alta gerencia para facilitar el trabajo, proponer objetivos y acciones adecuadas para alcanzarlos, con las mejores decisiones a tomar que permita ser cada más competitivos y atraer más clientes y de esta manera aumentar su cartera, puesto que son ellos los que permiten que la empresa funcione.

## VI. CONCLUSIONES

1. Como resultado del análisis, encontramos que la variable dirección estratégica está positivamente correlacionada con la variable gestión de la cartera de clientes en promedio ( $Rho = .268$ ) y que esta relación es estadísticamente significativa al nivel de significación 0.05 (Sig. Bilateral = 0.046).
2. Encontramos que existe una correlación positiva media entre formulación de estrategias y gestión de la cartera de clientes ( $Rho = .268$ ), y una significancia bilateral de  $0,046 < p=0,05$ , permitiendo aceptar la hipótesis de estudio, por lo tanto, la formulación de estrategias se relaciona significativamente con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023.
3. Determinamos que existe una correlación positiva media entre la implementación de estrategias y gestión de la cartera de clientes ( $Rho = .222$ ), y una significancia bilateral de  $0,046 < p=0,05$ , permitiendo aceptar la hipótesis de estudio, por tanto, la implementación de estrategias se relaciona significativamente con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023.
4. Evidenciamos que existe una correlación positiva media entre evaluación de estrategias y gestión de la cartera de clientes ( $Rho = .195$ ), y una significancia bilateral de  $0,149 > p=0,05$ , rechazando la hipótesis de estudio, por ello, la evaluación de estrategias no se relaciona significativamente con la gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Recomendamos que los ejecutivos piensen en nuevas estrategias de dirección estratégica para mejorar la lista de clientes de la empresa de gestión de residuos y asegurar resultados efectivos.

Se sugiere que la alta dirección proponga nuevas acciones estratégicas que ayuden a la empresa a fortalecer su visión, misión, metas y valores institucionales para incentivar la participación y ayudar en la gestión de la cartera de clientes.

Se recomienda que la alta dirección cree procedimientos más claros para la implementación de estrategias y actualice los documentos que permitan el intercambio institucional y el desarrollo de nuevos productos y servicios para mejorar la gestión de cuentas de clientes.

Se insta a los ejecutivos a revisar el proceso de evaluación de la estrategia para verificar las actividades de seguimiento y seguimiento que puedan mejorar el compromiso y el sentido de la empresa.

## REFERENCIAS

- Abdul, S., Arifin, N., Hanafiah, M., & Mutalib, S. (2021). Customer Segmentation and Profiling for Life Insurance using K-Modes Clustering and Decision Tree Classifier. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 12(9), 434-444. <https://doi.org/10.14569/IJACSA.2021.0120950>
- Aguirre, M., Aguirre, R., Montero, M., & Suarez, D. (Julio de 2020). Estimating customer lifetime value: A metric alternative for customer segmentation applied to the retail sector. *Proceedings of the LACCEI international Multi-conference for Engineering, Education and Technology*.(327). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2020.1.1.327>
- Aktaş, K., & Barbetta, G. (2023). The Effect of Giving Credit to Social Enterprises: Evidence From Italy. *Italian Economic Journal*, 9(1), 235-263. <https://doi.org/10.1007/s40797-022-00188-1>
- Alagiriswamy, R., Bousrih, J., & Jeeva, V. (2023). E – Retailing Attributes with Consumer Satisfaction, Trust and Repurchase Intension. *Review of Economics and Finance*, 20, 867-879. <https://doi.org/10.55365/1923.x2022.20.98>
- Alani, S. (2022). Managing the corruption risk at the operation and maintenance stage in the construction projects in Iraq. *Innovative Infrastructure Solutions*, 7(1). <https://doi.org/10.1007/s41062-021-00710-x>
- Alaña, T., Crespo, M., & Gonzaga, S. (2018). ¿Cómo las estrategias empresariales permiten una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia de El Oro? *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000200257](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200257)
- Alarcón, M., Frasset, M., & Lorenzo, C. (2023). A latent approach in the fashion retailing context: segmenting co-creator users. *Fashion and Textiles*, 10(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s40691-022-00323-7>

- Andronikidis, A., Georgiou, A., Gotzamani, K., & Kamvysi, K. (2023). A quality function deployment framework for service strategy planning. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 73(103343). <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103343>
- Ansoff, H., Kipley, D., & Lewis, A. (2018). *Implanting Strategic Management* (Tercera ed.). Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-99599-1>
- Astudillo, B., Riccio, M., & Vega, M. (2019). Análisis de percepción de la calidad del servicio al cliente en una agencia de telecomunicaciones. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 6(3), 130-147. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7520676>
- Barahona, R. (2020). *Planificación estratégica y los niveles de competitividad en la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de Residuos Sólidos*. [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31327>
- Barreto, B. (2019). *Dirección estratégica y gestión pública de los funcionarios en el establecimiento penitenciario de Carquín, en el año 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <http://repositorio.unjpsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/3220/Bernard%20Pavel%20Barreto%20Veliz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barrio, C., Velásquez, N., Barinotto, P., & Vicuña, J. (2022). Social networks and their influence on the customers' purchase decision of a peruvian pizzeria. *20th LACCEI InterNational Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology*;, 1-8. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2022.1.1.15>
- Bayón, J. (2019). *Fundamentos de estrategia*. Editorial Elearning S. L. .
- Benítez, M. (2020). *Gestión de comunidades virtuales*. Editorial Elearning. [https://www.google.com.pe/books/edition/COMM006PO\\_Gesti%C3%B3n\\_de\\_comunidades\\_virtuales](https://www.google.com.pe/books/edition/COMM006PO_Gesti%C3%B3n_de_comunidades_virtuales)
- Betzing, J. (2018). Beacon-based customer tracking across the high street: Perspectives for location-based smart services in retail. *Americas*

*Conference on Information Systems 2018: Digital Disruption, AMCIS 2018.*  
<https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85054203459&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sid=473d55fef19757e9c273822d4b77b555&sot=b&sdt=b&s=TITL E-ABS-KEY%28%22customer+tracking%22%29&sl=40&sessionSearchId=473d55fef19757e9c273822d4b77b555>

Bizu, B., & Kumaravel, T. (2019). Convolutional neural network for customer's opinion on Amazon products. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(1), 6634-6643. <https://doi.org/10.35940/ijrte.C5670.098319>

Bobadilla, & Espinoza, &. (2022). Marketing Relacional y la Fidelización. [Tesis de Licenciatura, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/32984/Bobadilla%20Gasco%2C%20Pamela%20Areliz%20-%20Espinoza%20Sanchez%2C%20Hortencia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Burguete, M., Romero, E., & Aclé, R. (2019). La administración estratégica en la calidad de la industria del vestido de Puebla, México. *Rev. esc.adm.neg*(87), 117-137. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n87/0120-8160-ean-87-117.pdf>

Cano, C., Velasquez, N., Barinotto, P., & Vicuña, J. (2022). Social networks and their influence on the customers' purchase decision of a peruvian pizzeria. *LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology*, 20, 1-8. 10.18687/LACCEI2022.1.1.15

Carrasco, S. (2019). *Atención al cliente en el proceso comercial*. Ediciones Paraninfo.

Castelló, E. (2022). *La empresa bancaria sostenible y responsable: Una visión económica, medioambiental, social y de gobierno corporativo*. Madrid: ESIC Editorial.  
[https://www.google.com.pe/books/edition/La\\_empresa\\_bancaria\\_sostenible\\_y\\_respons/YMx1EAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=teor%C3%ADa+de+la+agencia&pg=PA27&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/La_empresa_bancaria_sostenible_y_respons/YMx1EAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=teor%C3%ADa+de+la+agencia&pg=PA27&printsec=frontcover)

- CEPAL. (2018). *Agenda 2030 y los objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América y el Caribe*. Naciones Unidas. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/40155.4>
- CEPAL. (20 de Enero de 2023). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe-cepal.org*. Nuevas estadísticas sobre la industria manufacturera en América Latina: <https://www.cepal.org/es/notas/nuevas-estadisticas-la-industria-manufacturera-america-latina>
- Chinyamurindi, S., & Shingirai, W. (2018). Relationship between strategic planning and financial performance: The case of small, micro- and medium-scale businesses in the Buffalo City Metropolitan. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 21(1). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4102/sajems.v21i1.1634>
- Chiu, T., Chiu, Y., Pai, F., & Zhao, Z. (2023). Investigating the collective impact of postponement, scrap, and external suppliers on multiproduct replenishing decision. *International Journal of Industrial Engineering Computations*, 14(1), 147-156. <https://doi.org/10.5267/j.ijiec.2022.9.001>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (20 de Enero de 2023). Nuevas estadísticas sobre la industria manufacturera en América Latina: <https://www.cepal.org/es/notas/nuevas-estadisticas-la-industria-manufacturera-america-latina>
- Curra, D., Lao, Y., Madariaga, C., & Martín, R. (2022). Empleo de algoritmos KNN en metodología multicriterio para la clasificación de clientes, como sustento de la planeación agregada. *Retos de la Dirección*, 16(1), 178-198. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552022000100178](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552022000100178)
- De Diego, A. (2022). *Gestión del equipo de trabajo del almacén*. Ediciones Paraninfo. [https://www.google.com.pe/books/edition/Gesti%C3%B3n\\_del\\_equipo\\_de\\_trabajo\\_del\\_almac/BbN3EAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.pe/books/edition/Gesti%C3%B3n_del_equipo_de_trabajo_del_almac/BbN3EAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)

- De los Reyes, A., Treviño, J., Castillo, S., & Zapata, A. (2021). Pueden las empresas atraer clientes con la actualización del sistema de gestión de calidad. *Revista Interdisciplinaria de Ingeniería Sustentable y Desarrollo Social*, 7(1), 210-228. <https://itsta.edu.mx/wp-content/uploads/2022/02/18-2021.pdf>
- Dey, S., Mhaskar, M., & Singh, P. (2023). Determinants of institutional agricultural credit access and its linkage with farmer satisfaction in India: a moderated-mediation analysis. *Agricultural Finance Review*, 83(2), 211-241. <https://doi.org/10.1108/AFR-02-2022-0028>
- Dhiman, N., & Jamwal, M. (2023). Tourists' post-adoption continuance intentions of chatbots: integrating task–technology fit model and expectation–confirmation theory. *Foresight*, 25(2), 209-224. <https://doi.org/10.1108/FS-10-2021-0207>
- Dong, X., Li, P., Lu, Y., & Wu, F. (2022). Exploring the effectiveness of China's dual credit policy in a differentiated automobile market when some consumers are environmentally aware. *Energy Economics*, 111(106077). <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2022.106077>
- Ebrahim, M., Jaafar, A., Osman, M., & Wojakowski, R. (2019). Can Loan Valuation Adjustment (LVA) approach immunize collateralized debt from defaults? *Financial Markets, Institutions and Instruments*, 28(2), 141-158. <https://doi.org/10.1111/fmii.12109>
- Fan, C., & Lai, C. (2022). Learning and Features based Customer Guidance Function for Application of Smart Autonomous Mover. *WSCE 2022 - 2022 5th World Symposium on Communication Engineering*, 84-88. <https://doi.org/10.1109/WSCE56210.2022.9916025>
- Figuroa, S., & Rosario, M. (2021). La Gestión Estratégica, el Branding y su Influencia en el Marketing¿una asignatura pendiente? *Revista Científica ANFIBIOS*, 4(2), 55-63. <https://doi.org/https://doi.org/10.37979/afb.2021v4n2.95>
- Fourné, S., Guessow, D., Margolin, M., & Schaffer, U. (2023). Controllers and strategic decision-making: The role of cognitive flexibility in controller-

manager collaboration. *Management Accounting Research*.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.mar.2023.100840>

Franco, D. (2019). *Publicación: ¿Y si eliminamos el límite máximo a las tasas de interés en los créditos de consumo y ordinario? : una revisión de los efectos bajo el análisis económico del derecho*. [Tesis de pregrado, Universidad Externado de Colombia].  
<https://doi.org/https://doi.org/10.57998/bdigital.handle.001.2605>

Franco, Y., Moreno, J., & Zapata, C. (2022). Selección óptima de portafolios usando el modelo Black-Litterman con views difusas. *Lecturas de Economía*(97), 369-393. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-25962022000200369](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-25962022000200369)

Froehlich, B., Opolka, J., Peter, H., & Riehmman, P. (2019). Inside mall: Visual analytics of customer behavior and activities. *VISIGRAPP 2019 - Proceedings of the 14th International Joint Conference on Computer Vision, Imaging and Computer Graphics Theory and Applications*, 3, 183-190.  
<https://doi.org/10.5220/0007284901830190>

Gamboa, J., & Navas, W. (2019). El Servicio Post Venta. *Estudio Idea*, 1(1).  
<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/6>

García, F., González-Bueno, J., Oliver, J., & Rueda-Barrios, G. (2019). Medidas de riesgo en la selección de carteras. *Revista Espacios*, 40(38), 1-13.  
<https://www.revistaespacios.com/a19v40n38/19403818.html>

García, J. (2020). *Anales de economía aplicada 2018*. Andalucía: Universidad de Huelva.  
[https://www.google.com.pe/books/edition/ANALES\\_DE\\_ECONOM%C3%84\\_APLICADA\\_2018/CtkGEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Teor%C3%ADa+de+Selecci%C3%B3n+de+Carteras+de+Markowitz&pg=PA1028&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/ANALES_DE_ECONOM%C3%84_APLICADA_2018/CtkGEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Teor%C3%ADa+de+Selecci%C3%B3n+de+Carteras+de+Markowitz&pg=PA1028&printsec=frontcover)

García, N., & Terán, F. (2020). Estrategias para el incremento de ventas: caso de estudio microempresa Mundo de Ensueños. *Revista de Investigación en*

*Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(16), 248-260.  
<https://www.redalyc.org/journal/6219/621965988005/html/>

Garrido, S., & Romero, C. (2021). *Fundamentos de gestión de empresas*. Editorial Universitaria Ramón Areces.

Garzón, J. (2020). *Financiación privada de campañas electorales y contratación estatal. Una revisión de riesgos, vacíos y propuesta de modernización al financiamiento privado de campañas electorales por parte de contratistas en Colombia*. [Tesis de maestría, Universidad Externado de Colombia].  
<https://doi.org/10.57998/bdigital.handle.001.3657>

Grant, R. (2021). *Contemporary Strategy Analysis*. Wiley.  
<https://books.google.es/books?id=TadJEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Guambo, & Quezada, &. (2023). Plan de marketing para. [Tesis de pregrado, Universidad Vicente Rocafuerte].  
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/6216/1/T-ULVR-5070.pdf>

Guerra, B. (2022). *Gestión estratégica y fidelización de clientes de la empresa Teoma Global distrito de ATE - vitarte provincia Lima 2022*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/101022>

Guerras, L., & Navas, J. (2022). *La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y aplicaciones*. Thomson Reuters.  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=8u-mEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=%22Direcci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica%22+Gesti%C3%B3n+de+la+cartera+de+clientes&ots=JLLz-Hoi1c&sig=II2GVanU4qnf7qMwskFdzC7Ytbl#v=snippet&q=teor%C3%ADa&f=false>

Gupta, N., Parque, H., & Phaal, R. (2022). The portfolio planning, implementing, and governing process: An inductive approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 180.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121652>

- Habib, A., Liu, X., & Rommi, M. (2023). How to deal with customer and supplier concentration to attain sustainable financial growth? The role of business strategy. *Business Strategy and the Environment*, 1-20. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/bse.3383>
- Harrison, K., & Junegak, J. (2023). Interpretable machine learning-based approach for customer segmentation for new product development from online product reviews. *International Journal of Information Management*, 70(102641). <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102641>
- Hernández-Sampier, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education.
- Iglesias, A. (2020). *Medios y soportes de comunicación*. Paraninfo.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2021). *Nota de prensa*. <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-021-2021-inei.pdf>
- Lescano, L. (2014). *La disciplina del servicio: Cómo desarrollar una nueva cultura orientada al cliente y enfocada en la persona*. Ediciones de la U.
- Liangrokaparte, J., & Sittiwatethanasiri, T. (2022). Strategic direction for aviation maintenance, repair, and overhaul hub after crisis recovery. *Asia Pacific Management Review*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.apmr.2022.03.003>
- Llamoga, M. (2020). *Gestión de la cartera de clientes para orientar la colocación de créditos en el Banco Pichincha, Filial Piura*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59178/Llamoga\\_RMY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59178/Llamoga_RMY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Losano, G. (2021). Sobreendeudamiento y ajuste habitacional por créditos hipotecarios.: La Plata, Argentina. *Bitacora Urbano Territorial*, 31(3), 245-259. <https://doi.org/10.15446/BITACORA.V31N3.87797>

- Luna-Ramírez, S., & Agudelo, D. (2019). ¿Agrega Valor el Modelo Black-Litterman en Portafolios del Mercado Integrado Latinoamericano (MILA)? *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 27, 55-73. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3297111](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3297111)
- Mary, R., Asoque, R., Arceño, R., Aclao, J., Ramones, E., Orioque, J., . . . Ocampo, L. (2023). A comprehensive analytical framework for evaluating the similarity between organizations' strategic directions and the United Nations' sustainable development goals. *Decision Analytics Journal*, 6, 1-13. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.dajour.2023.100176>
- Mendez-Álvarez, C. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Revista Universidad y Empresa*, 21(37), 136-169. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-46392019000200136](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-46392019000200136)
- Miranda, A., Santamaría, E., & Guerrero, C. (2022). Marketing relacional, una estrategia para fidelizar clientes a través de redes sociales: caso Melisa La Serranita. *REVISTA ERUDITUS*, 3(2), 9-29. <https://revista.uisrael.edu.ec/index.php/re/article/view/616>
- Mitra, G., Bhattacharyya, R., & Sarkar, S. (2018). Stock portfolio selection using Dempster–Shafer evidence theory. *Journal of King Saud University-Computer and Information Sciences*, 30(2), 223-235. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1319157816300465>
- Moisés, B., Ango, J., Palomino, V., & Fera, E. (2019). *Diseño del proyecto de investigación*. Editorial San Marcos.
- Mondragón, M. (2014). Uso de la correlación de spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Mov.cient*, 8(1), 98-104. <https://revmovimientocientifico.iberu.edu.co/article/view/mct.08111/645>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.

- Ore, H., Olortegui, E., & Ponce, D. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Pakamuros*, 8(4), 31-44. <https://doi.org/https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v8i4.147>
- Ormeño, J., Carvajal, L., & Sanz, L. (2022). *Atención al cliente*. EDITEX.
- Pajares. (2021). Marketing relacional para la cartera de clientes en la empresa Salus Laboris S.A.C., Chiclayo. [Tesis de *Maestría*, Universidad Cesar Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63003/Pajares\\_CKY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63003/Pajares_CKY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Peñafe, G., Acurio, J., Manosalvas, L., & Burbano, B. (2020). Formulación de estrategias para el desarrollo empresarial de la constructora Emanuel en el cantón La Maná. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400045&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400045&script=sci_arttext&tlng=en)
- Peñaranda, V. (2019). *La evolución del servicio postventa en el sector servicios y mantenimiento de maquinarias pesadas durante los últimos 10 años: una revisión de la literatura científica*. [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/25980>
- Peralta, Cervantes, Salgado, & Espinoza, &. (Enero -Marzo de 2020). Dirección estratégica para la innovación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla –Colombia. (C. d. empresa, Ed.) *Revista Venezolana de Gerencia RVG*, 25(89), 229-243.  
[http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/5277/Direcci%c3%b3n\\_Estrat%c3%a9gica\\_Innovaci%c3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/5277/Direcci%c3%b3n_Estrat%c3%a9gica_Innovaci%c3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Posh, A., & Garausb, C. (2020). Boon or curse? A contingent view on the relationship between strategic planning and organizational ambidexterity. *Long Range Planning*, 53(6), 1-19.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.03.004>

- Quispe, B. (2018). *Dirección Estratégica y Calidad de Atención en el Programa Regional de Irrigación y Desarrollo Rural Integrado del Gobierno Regional de Ayacucho, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/29132>
- Rampello, S., Ramos, A., & Teixeira, J. (2021). El modelo de sistema viable como herramienta de análisis organizacional. Aplicación al marketing holístico en asociaciones civiles. *RInCE - Revista de Investigaciones del Departamento de Ciencias Económicas de La Universidad Nacional de la Matanza, 12(23)*, 1-27. <https://repositoriocyt.unlam.edu.ar/bitstream/123456789/1131/1/RInCE%2012.23.1.pdf>
- Rojas, M. (2022). *El plan estratégico y la satisfacción del usuario de la Oficina Nacional de Educación Católica, Lima 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/86129>
- Rosas, L. (2023). *Plan estratégico y competitividad en una empresa consultora de ingeniería civil en Lima, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/113458>
- Rozo, Flórez, & Gutierrez, &. (marzo de 2019). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. *Aibi revista de investigación administracion e ingenieria*, 62-67. <https://doi.org/10.15649/2346030X.543>
- Sabogal, C., E., R., & J., L. (2022). *Instrumentos Financieros Cuentas por Cobrar Comerciales – Una Revisión desde lo Contable y lo Fiscal*. [Tesis de pregrado, Universidad Piloto de Colombia]. <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/12050>
- Salazar, G. (2022). *Gestión administrativa y la calidad de atención al usuario en una clínica odontológica en San Juan de Lurigancho, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/78650>
- Sanabria-Navarro, J., Silveira-Perez, Y., Molina-Moreno, V., & Perez-Bravo, D. (2019). Modelo de dirección estratégica para los centros de alto rendimiento

deportivos. *Cultura ciencia y deporte*, 14(42).  
<https://doi.org/https://doi.org/10.12800/ccd.v14i42.1344>

Segura, M. (2022). *Gestión administrativa y calidad de atención a los usuarios del centro de servicios al contribuyente de Paita, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/82861>

Sharan, M. (2019). *Estrategias de fidelización de clientes a través de internet*. Madrid : Editorial Elearning S. L. .

Sosa, G. (2019). *Estrategias de gestión y su relación con la atención de reclamos de los clientes de la empresa eléctrica Electronoroeste S.A. en la Unidad Sullana – 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/20181>

Suárez, M., & Samit, N. (2021). Manual de fases aplicadas para mejorar la experiencia de compra online de los clientes y reputación: Estudio de casos. *Revista Investigación y Negocios*, 14(24), 7-19.  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2521-27372021000200007&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2521-27372021000200007&script=sci_arttext)

Suárez, Sandoval, & Lamoyi. (2021). Gestión estratégica de microempresas del sector agroindustrial en Tabasco, México. 16(32), 7-22.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.18800/contabilidad.202102.001>

Suárez, Sandoval, & Lamoyi. (2021). Gestión estratégica de microempresas del sector agroindustrial en Tabasco, México. 16(32), 7-22.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.18800/contabilidad.202102.001>

Torres, C. (2023). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. IC editorial .

Vélez, C. (2018). *Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas*. Editorial Elearning .

Vélez, C. (2020). *Gestión de ventas, marketing directo y utilización de redes sociales en la gestión comercial*. Madrid: Editorial Elearning, S.L.

Vlasic, G. (2023). Comparative analysis of the role of strategic orientation, strategic performance metric focus and strategic audacity in driving firm performance:

family businesses vs nonfamily businesses. *Journal of Family Business Management*, 13(1), 7-25. <https://doi.org/10.1108/JFBM-03-2022-0048>

Williams, R., Manley, S., Aaron, J., & Daniel, F. (2018). The relationship between a comprehensive strategic approach and small business performance. *The relationship between a comprehensive strategic approach and small business performance*, 28(2), 33–48. <https://libjournals.mtsu.edu/index.php/jsbs/article/view/821>

Yucel, S. (2018). Modeling digital business strategy. *Proceedings - 2018 International Conference on Computational Science and Computational Intelligence*, CSCI 2018(8947661), 209-214. <https://doi.org/10.1109/CSCI46756.2018.00047>

## ANEXOS

### Anexo 1. Tabla de operacionalización de variables.

| Variable              | Definición conceptual   | Definición operacional  | Dimensiones   | Indicadores  | Escala  |
|-----------------------|---|---|---|--|---|
| Dirección estratégica | Barreto (2019) menciona al teórico David (2003) para definir la variable, al describir la dirección estratégica como el arte y la ciencia formular, implantar y evaluar decisiones que ayuden a una empresa a alcanzar sus objetivos. | La dirección estratégica compuesta por la dimensión formulación, implementación de estrategias y evaluación de estrategias, las cuales son medidas a través de un cuestionario tipo Likert de escala ordinal. | <p>Formulación de estrategias</p> <p>Implementación de estrategias</p> <p>Evaluación de estrategias</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Visión</li> <li>- Misión</li> <li>- Objetivos a largo plazo</li> <li>- Valores institucionales</li> <li>- Participación</li> <li>- Socialización institucional</li> <li>- Disponibilidad presupuestal</li> <li>- Generación de nuevos productos y servicios.</li> <li>- Identidad</li> <li>- Compromiso</li> <li>- Seguimiento y control</li> </ul> | <p><b>Ordinal</b></p> <p>1: Muy en desacuerdo</p> <p>2: Algo en desacuerdo</p> <p>3: Indeciso</p> <p>4: Algo de acuerdo</p> <p>5: Muy de acuerdo.</p> |

| Variable                       | Definición conceptual  | Definición operacional   | Dimensiones  | Indicadores   | Escala   |
|--------------------------------|--|--|--------------|---|--|
| Gestión de cartera de clientes | Llamoga (2020) menciona al teórico Veléz (2017) para definir la variable, al describir la gestión de cartera de clientes como el proceso por el cual no solo se vende, sino que se informa, se persuade, se empatiza, se hace la venta y se hace un seguimiento; es decir se fideliza y se crea un nexo entre el cliente y la empresa. | La variable gestión de cartera de clientes se encuentra compuesta por la dimensión segmentación, planeación, contacto, persuasión y seguimiento, las cuales son medidas a través de un cuestionario tipo Likert de escala ordinal. | Segmentación | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clientes potenciales</li> <li>- Clientes perdidos</li> <li>- Clientes demandantes</li> </ul>                         | <b>Ordinal</b><br><br>1: Muy en desacuerdo<br>2: Algo en desacuerdo<br>3: Indeciso<br>4: Algo de acuerdo<br>5: Muy de acuerdo. |
|                                |  |  | Planeación   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategias</li> <li>- Canales</li> <li>- Medios</li> </ul>  |  |
|                                |  |  | Contacto     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contacto telefónico</li> <li>- Contacto vía banca electrónica</li> <li>- Contacto presencial</li> </ul>              |  |
|                                |  |  | Persuasión   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Confirmaciones de clientes</li> <li>- Clientes no persuadidos</li> <li>- Potenciales cierres</li> </ul>              |  |
|                                |  |  | Seguimiento  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vía telefónica</li> <li>- Visitas personales post venta</li> <li>- Atenciones o consultas post colocación</li> </ul> |  |

## Anexo 2. Instrumento para la variable dirección estratégica



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### CUESTIONARIO PARA MEDIR DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

#### INTRODUCCIÓN

El presente cuestionario busca reunir datos generados por los encuestados para medir la variable dirección estratégica en una operadora de residuos sólidos, Piura, 2023.

#### INSTRUCCIONES

Lea cuidadosamente los ítems y seleccione la opción que describe su forma de pensar o actuar, marque con una X la alternativa elegida. Asimismo, utilice la siguiente leyenda:

| Valor       | 1                 | 2                  | 3        | 4               | 5              |
|-------------|-------------------|--------------------|----------|-----------------|----------------|
| Significado | Muy en desacuerdo | Algo en desacuerdo | Indeciso | Algo de acuerdo | Muy de acuerdo |

| ITEMS   | VARIABLE: DIRECCION ESTRATEGICA  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--|---|---|---|---|---|
| <b>Dimensión: Formulación de estrategias</b>    |  |   |   |   |   |   |
| 1   | La <b>misión</b> de la empresa está reflejada en la política, en los planes, programas, proyectos, metas y en la asignación de recursos.                     |   |   |   |   |   |
| 2   | La <b>visión</b> de la empresa se observa en la política, en los planes, programas, proyectos, metas y en la asignación de recursos.                         |   |   |   |   |   |
| 3   | Los <b>objetivos estratégicos</b> de la empresa se ven reflejados en la política, en los planes, programas, proyectos, metas y en la asignación de recursos. |   |   |   |   |   |
| 4   | Los <b>valores institucionales</b> cumplen con la misión de la empresa.  |   |   |   |   |   |
| 5   | La empresa motiva la <b>participación</b> del personal en la elaboración, evaluación y selección de estrategias.   |   |   |   |   |   |
| <b>Dimensión: Implementación de estrategias</b> |  |   |   |   |   |   |
| 6   | La implementación de estrategias de publicidad del área de <b>imagen institucional</b> permite la socialización institucional de la empresa.                 |   |   |   |   |   |
| 7   | El desarrollo de estrategias asociadas al presupuesto demuestra la <b>disponibilidad presupuestal</b> de la empresa.   |   |   |   |   |   |
| 8   | La empresa implementa acciones que favorece la <b>generación de nuevos productos y servicios</b> .   |   |   |   |   |   |
| <b>Dimensión: Evaluación de estrategias</b>     |  |   |   |   |   |   |
| 9   | Los empleados comparten la visión de futuro de la empresa, demostrando la <b>identidad</b> de la organización.   |   |   |   |   |   |

| ÍTEMS | VARIABLE: DIRECCIÓN ESTRATÉGICA  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------|--|---|---|---|---|---|
| 10    | Los empleados asumen el <b>compromiso</b> de la visión de la empresa.              |   |   |   |   |   |
| 11    | La empresa realiza <b>seguimiento y control</b> a sus estrategias institucionales. |   |   |   |   |   |

### Anexo 3. Instrumento para la variable gestión de la cartera de clientes



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

#### CUESTIONARIO PARA MEDIR GESTIÓN DE LA CARTERA DE CLIENTES

#### INTRODUCCIÓN

El presente cuestionario busca reunir datos generados por los encuestados para medir la variable gestión de la cartera de clientes en una operadora de residuos sólidos, Piura, 2023.

#### INSTRUCCIONES

Lea cuidadosamente los ítems y seleccione la opción que describe su forma de pensar o actuar, marque con una X la alternativa elegida. Asimismo, utilice la siguiente leyenda:

| Valor       | 1                 | 2                  | 3        | 4               | 5              |
|-------------|-------------------|--------------------|----------|-----------------|----------------|
| Significado | Muy en desacuerdo | Algo en desacuerdo | Indeciso | Algo de acuerdo | Muy de acuerdo |

| ÍTEMS                          | VARIABLE: GESTIÓN DE LA CARTERA DE CLIENTES   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| <b>Dimensión: Segmentación</b> |   |   |   |   |   |   |
| 1                              | La empresa suele ofrecer atractivas facilidades a su cartera de <b>clientes potenciales</b> .   |   |   |   |   |   |
| 2                              | La empresa suele seguir enviando información financiera útil a sus <b>clientes perdidos</b> .   |   |   |   |   |   |
| 3                              | La entidad bancaria suele tomar especial interés en sus <b>clientes demandantes</b> , brindándoles mayores niveles de información en comparación a otros segmentos. |   |   |   |   |   |
| <b>Dimensión: Planeación</b>   |   |   |   |   |   |   |
| 4                              | La empresa utiliza <b>estrategias</b> de atracción tales como: bajas tasas de interés y préstamos a sola firma para campañas específicas.                           |   |   |   |   |   |
| 5                              | La empresa utiliza diferentes tipos de <b>canales</b> para comunicarse con sus clientes, tales como: telefónico, virtual, presencial, otro.                         |   |   |   |   |   |
| 6                              | La empresa utiliza diferentes tipos de <b>medios</b> para comunicarse con sus clientes, tales como: redes sociales, pops up, correos, otros                         |   |   |   |   |   |
| <b>Dimensión: Contacto</b>     |   |   |   |   |   |   |
| 7                              | La utilización del <b>contacto telefónico</b> suele ser más efectivo al momento de brindar información al cliente y realizar transacciones bancarias                |   |   |   |   |   |
| 8                              | La utilización de la <b>banca electrónica</b> como medio de contacto con el cliente usualmente es más efectivo que otros medios.                                    |   |   |   |   |   |

| ÍTEMS | VARIABLE: GESTIÓN DE LA CARTERA DE CLIENTES   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------|---|---|---|---|---|---|
| 9     | La utilización de las <b>visitas presenciales</b> como medio de contacto con el cliente usualmente es más efectivo que otros medios.                                    |   |   |   |   |   |
|       | <b>Dimensión: Persuasión</b>  |   |   |   |   |   |
| 10    | La empresa suele agilizar los procesos de adquisición de productos y servicios ofrecidos a fin de responder positivamente a las <b>confirmaciones de los clientes</b> . |   |   |   |   |   |
| 11    | La empresa gestiona su cartera de <b>clientes no persuadidos</b> , tomando en consideración los motivos por los cuales no se tuvo éxito.                                |   |   |   |   |   |
| 12    | La empresa gestiona su cartera de clientes tomando en consideración los <b>potenciales cierres</b> para proyectar estrategias futuras.                                  |   |   |   |   |   |
|       | <b>Dimensión: Seguimiento</b>   |   |   |   |   |   |
| 13    | La empresa gestiona su cartera de clientes tomando como referencia niveles de eficiencia medios o canales tradicionales como la <b>vía telefónica</b> .                 |   |   |   |   |   |
| 14    | La empresa gestiona su cartera de clientes tomando como referencia niveles de eficiencia medios o canales tradicionales como <b>visitas personales post venta</b> .     |   |   |   |   |   |
| 15    | La empresa ofrece <b>atenciones o consultas post colocación</b> .   |   |   |   |   |   |

## Anexo 4. Confiabilidad de los instrumentos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resultado

- Log
- Análisis de fiabilidad
  - Título
  - Notas
  - Conjunto de datos
  - Escala: Dirección
    - Título
    - Resumen de
    - Estadísticos
- Log
- Análisis de fiabilidad
  - Título
  - Notas
  - Conjunto de datos
  - Escala: Gestión d
    - Título
    - Resumen de
    - Estadísticos
- Log

```

/SCALE('Dirección estratégica') ALL
/MODEL=ALPHA.
    
```

### Análisis de fiabilidad

[Conjunto\_de\_datos0]

### Escala: Dirección estratégica

#### Resumen del procesamiento de los casos

|                        | N  | %     |
|------------------------|----|-------|
| Casos Válidos          | 15 | 100,0 |
| Excluidos <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
| Total                  | 15 | 100,0 |

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

#### Estadísticos de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,959             | 11             |

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resultado

- Log
- Análisis de fiabilidad
  - Título
  - Notas
  - Conjunto de datos
  - Escala: Dirección
    - Título
    - Resumen de
    - Estadísticos
- Log
- Análisis de fiabilidad
  - Título
  - Notas
  - Conjunto de datos
  - Escala: Gestión d
    - Título
    - Resumen de
    - Estadísticos
- Log

```

/SCALE('Gestión de la cartera de clientes') ALL
/MODEL=ALPHA.
    
```

### Análisis de fiabilidad

[Conjunto\_de\_datos0]

### Escala: Gestión de la cartera de clientes

#### Resumen del procesamiento de los casos

|                        | N  | %     |
|------------------------|----|-------|
| Casos Válidos          | 15 | 100,0 |
| Excluidos <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
| Total                  | 15 | 100,0 |

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

#### Estadísticos de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,978             | 15             |

## **Anexo 5. Consentimiento informado**

### **Consentimiento Informado**

**Título de la investigación:** Dirección estratégica y gestión de cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023.

Investigador (a): Delgado Alban, Silvia Daniela

#### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Dirección estratégica y gestión de cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023”, cuyo objetivo es determinar de qué manera la dirección estratégica se relaciona con la gestión de cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023.

Esta investigación es desarrollada por estudiantes de posgrado del programa académico de Maestría en Administración de negocios -MBA de la Universidad César Vallejo del campus Piura, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución.

Describir el impacto del problema de la investigación.

¿De qué manera la dirección estratégica se relaciona con la gestión de cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023?

#### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “Dirección estratégica y gestión de cartera de clientes en una operadora de residuos, Piura 2023”.
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 30 minutos y se realizará en el ambiente de un cliente en una operadora de residuos de Piura. Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

\* Obligatorio a partir de los 18 años.

**Participación voluntaria (principio de autonomía):**

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

**Riesgo (principio de No maleficencia):**

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios (principio de beneficencia):**

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la Investigadora Delgado Alban, Silvia Daniela e-mail: [daniela.delgado23@hotmail.com](mailto:daniela.delgado23@hotmail.com) y Docente asesor Mendívez Espinoza Yván Alexander: e-mail: [ymendivez@ucv.edu.pe](mailto:ymendivez@ucv.edu.pe)

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: VICTOR MANUEL CRUZ TOLEDO – BAUZ SOLUTIONS  
Fecha y hora: 17/05/2023

## Anexo 6. Matriz de Evaluación por juicio de expertos

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Dirección estratégica y gestión de la cartera de clientes, en una operadora de residuos sólidos, Piura, 2023”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradezco su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

|  |  |
|--|--|
| <b>Nombre del juez:</b>                              | Guillermo Dulanto Guerrero   |
| <b>Grado profesional:</b>                            | Maestría ( X )                      Doctor ( )   |
| <b>Área de formación académica:</b>                  | Clínica ( )                      Social ( )<br>Educativa ( )                      Organizacional ( X ) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>             | Dirección de empresas  |
| <b>Institución donde labora:</b>                     | Inversiones Dorado SAC   |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b> | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años ( X )  |

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

#### 3. Datos de la escala:

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>Nombre de la prueba:</b>  | Cuestionario para medir dirección estratégica   |
| <b>Autor:</b>                | Barreto Veliz, Bernard Pavel  |
| <b>Procedencia:</b>          | Huacho - Perú   |
| <b>Adaptación:</b>           | Delgado Alban, Silvia Daniela   |
| <b>Administración:</b>       | Individual o colectiva  |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 10 minutos  |
| <b>Ambito de aplicación:</b> | Empresarial   |
| <b>Significación:</b>        | La dirección estratégica está compuesta por tres dimensiones: formulación de estrategias, implementación de estrategias y evaluación de estrategias, en total comprende 11 ítems, los cuales se miden mediante una escala ordinal tipo Likert: 1: Muy en desacuerdo, 2: Algo en desacuerdo, 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4: Algo de acuerdo, 5: Muy de acuerdo.<br>Cuya escala de interpretación es:<br>Deficiente (0-18)<br>Regular (19-37)<br>Eficiente (38-55) |

#### 4. Soporte teórico

| Escala/Área (variable) | Subescala (Dimensiones)   | Definición  |
|------------------------|---|---|
| Dirección estratégica  | - Formulación de estrategias<br>- Implementación de estrategias | Barreto (2019) menciona a David (2003) respecto a la definición estratégica considerándolo como el arte y la ciencia de <b>formular, implantar y evaluar</b> las decisiones a través de las funciones que |

|  |                             |  |
|--|-----------------------------|--|
|  | - Evaluación de estrategias | permitan a una empresa lograr sus objetivos. |
|--|-----------------------------|--|

**5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, le presento a usted el instrumento “Cuestionario para medir dirección estratégica”. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| <b>Categoría</b>   | <b>Calificación</b>                                     | <b>Indicador</b>  |
|--|---|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem no es claro.  |
|  | 2. Bajo nivel   | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.     | 1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.  |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.   |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.  |
|  | 4. Totalmente de acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.   |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                     | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión   |
|  | 2. Bajo nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.  |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.  |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido  |

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicito brinde sus observaciones que considere pertinentes.*

|                              |
|------------------------------|
| 1. No cumple con el criterio |
| 2. Bajo nivel                |
| 3. Moderado nivel            |
| 4. Alto nivel                |

**Dimensiones del instrumento:** el presente instrumento para evaluar la dirección estratégica se compone de tres dimensiones: formulación de estrategias, implementación de estrategias y evaluación de estrategias.

- Primera dimensión: Formulación de estrategias
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir la visión, misión, objetivos a largo plazo, valores institucionales y participación.

| Indicadores             | ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|-------------------------|---|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Misión                  | La misión de la empresa se manifiesta mediante la identidad, planes, políticas, proyectos, metas y asignación de recursos que busca y realiza actividades para la satisfacción del cliente.                                       | 3        | 3          | 3          |                                 |
| Visión                  | La visión de la empresa se observa en la innovación, la eficiencia y un compromiso que son estrategias firmes para transmitir integridad, confianza y profesionalismo.  | 3        | 4          | 3          |                                 |
| Objetivos a largo plazo | Los objetivos estratégicos de la empresa se ven reflejados en la política, en los planes, programas, proyectos, metas y en la asignación de recursos.   | 3        | 3          | 3          |                                 |
| Valores institucionales | Los valores institucionales están fortalecidos y cumplen fundamentalmente con la misión de la empresa.  | 3        | 3          | 4          |                                 |
| Participación           | La empresa motiva la participación del personal en la elaboración, evaluación y selección de estrategias con el objetivo de brindar a nuestros clientes internos un espacio propicio para la implementación de mejoras continuas. | 4        | 3          | 3          |                                 |

- Segunda dimensión: Implementación de estrategias
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir la socialización institucional, disponibilidad presupuestal y generación de nuevos productos y servicios.

| Indicadores                 | ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|-----------------------------|--|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Socialización institucional | La implementación de estrategias de plan de marketing y social | 3        | 4          | 4          |                                 |

|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
|  | media del área de imagen institucional permite la socialización institucional de la empresa.  |   |   |   |  |
| Disponibilidad presupuestal                | El desarrollo de estrategias asociadas a un plan presupuestal anual para tener claro la inversión de la empresa.  | 3 | 4 | 3 |  |
| Generación de nuevos productos y servicios | La empresa realiza acciones estratégicas de comunicación y marketing que fomentan la generación de nuevos productos y servicios en mercados emergentes. | 3 | 3 | 3 |  |

- Tercera dimensión: Evaluación de estrategias
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir identidad, compromiso y seguimiento y control.

| Indicadores           | ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|-----------------------|--|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Identidad             | Los empleados comparten los lineamientos estratégicos para el logro de objetivos de la empresa y satisfacción del cliente interno. | 3        | 4          | 4          |                                 |
| Compromiso            | Los empleados asumen el compromiso de la visión de la empresa.   | 3        | 3          | 4          |                                 |
| Seguimiento y control | La empresa realiza seguimiento y control de un plan de trabajo de control interno para mejorar las estrategias institucionales.    | 3        | 4          | 4          |                                 |




---

**Firma del evaluador**

**DNI: 42396938**

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Cuestionario para medir gestión de la cartera de clientes”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradezco su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

|  |  |
|--|--|
| <b>Nombre del juez:</b>                              | Guillermo Dulanto Guerrero   |
| <b>Grado profesional:</b>                            | Maestría ( X )                      Doctor ( )   |
| <b>Área de formación académica:</b>                  | Clínica ( )                      Social ( )<br>Educativa ( )                      Organizacional ( X ) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>             | Dirección de empresas  |
| <b>Institución donde labora:</b>                     | Inversiones Dorado SAC   |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b> | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años ( X )  |

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

### 3. Datos de la escala:

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>Nombre de la prueba:</b>  | Cuestionario para medir gestión de la cartera de clientes   |
| <b>Autor:</b>                | LLamoga Ramírez, Marisol Yackelin   |
| <b>Procedencia:</b>          | Piura - Perú  |
| <b>Adaptación:</b>           | Delgado Alban, Silvia Daniela   |
| <b>Administración:</b>       | Individual o colectiva  |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 10 minutos  |
| <b>Ambito de aplicación:</b> | Empresarial   |
| <b>Significación:</b>        | La gestión de la cartera de clientes está compuesta por cinco dimensiones: segmentación, planeación, contacto, persuasión y seguimiento, en total comprende 15 ítems, los cuales se miden mediante una escala ordinal tipo Likert: 1: Muy en desacuerdo, 2: Algo en desacuerdo, 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4: Algo de acuerdo, 5: Muy de acuerdo.<br>Cuya escala de interpretación es:<br>Deficiente (0-25)<br>Regular (26-50)<br>Eficiente (51-75) |

### 4. Soporte teórico

| Escala/Área (variable)            | Subescala (Dimensiones)   | Definición   |
|-----------------------------------|---|--|
| Gestión de la cartera de clientes | - Segmentación<br>- Planeación<br>- Contacto<br>- Persuasión<br>- Seguimiento | la gestión de cartera de clientes es el proceso por el cual no solo se vende, sino que se informa, se persuade, se empatiza, se hace la venta y se hace un seguimiento; es decir se fideliza y se crea un nexo entre el cliente y la empresa (Veléz, 2017; Llamoga, 2020). |

## 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, le presento a usted el cuestionario “Cuestionario para medir gestión de la cartera de clientes” adaptado por Delgado Alban, Silvia Daniela en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación  | Indicador   |
|--|---|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem no es claro.  |
|  | 2. Bajo nivel   | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.     | 1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.  |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.   |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.  |
|  | 4. Totalmente de acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.   |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                     | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión   |
|  | 2. Bajo nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.  |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.  |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido  |

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicito brinde sus observaciones que considere pertinentes.*

|                              |
|------------------------------|
| 1. No cumple con el criterio |
| 2. Bajo nivel                |
| 3. Moderado nivel            |
| 4. Alto nivel                |

**Dimensiones del instrumento:** el presente instrumento para evaluar la gestión de cartera de clientes se compone de cinco dimensiones: segmentación, planeación, contacto, persuasión y seguimiento.

- Primera dimensión: segmentación.
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir clientes potenciales, clientes perdidos y clientes demandantes.

| Indicadores          | ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|----------------------|---|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Clientes potenciales | La empresa suele ofrecer atractivas facilidades a su cartera de clientes potenciales.   | 3        | 4          | 4          |                                 |
| Clientes perdidos    | La empresa suele identificar estrategias adecuadas para la información financiera útil a sus clientes perdidos.   | 4        | 4          | 3          |                                 |
| Clientes demandantes | La entidad bancaria suele tomar especial interés en sus clientes demandantes, brindándoles mayores niveles de información en comparación a otros segmentos. | 3        | 4          | 4          |                                 |

- Segunda dimensión: Planeación
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir estrategias, canales y medios.

| Indicadores | ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|-------------|--|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Estrategias | La empresa utiliza estrategias de atracción tales como: bajas tasas de interés y préstamos a sola firma para campañas específicas.   | 3        | 3          | 3          |                                 |
| Canales     | La empresa utiliza diferentes tipos de canales para comunicarse con sus clientes, tales como: telefónico, virtual, presencial, otro. | 3        | 4          | 4          |                                 |
| Medios      | La empresa utiliza diferentes tipos de medios para comunicarse con sus clientes, tales como: redes sociales, pops up, correos, otros | 3        | 4          | 4          |                                 |

- Tercera dimensión: Contacto
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir el contacto telefónico, contacto vía banda electrónica y contacto presencial.

| Indicadores                    | ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|--------------------------------|---|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Contacto telefónico            | La utilización del contacto telefónico suele ser más efectivo al momento de brindar información al cliente y realizar transacciones bancarias | 3        | 4          | 3          |                                 |
| Contacto vía banca electrónica | La utilización de la banca electrónica como medio de contacto con el cliente usualmente es más efectivo que otros medios.                     | 4        | 3          | 4          |                                 |
| Contacto presencial            | La utilización de las visitas presenciales como medio de contacto con el cliente usualmente es más efectivo que otros medios.                 | 3        | 4          | 4          |                                 |

- Cuarta dimensión: Persuasión
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir confirmaciones de clientes, clientes no persuadidos y potenciales cierres.

| Indicadores                | ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|----------------------------|---|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Confirmaciones de clientes | La empresa suele agilizar los procesos de adquisición de productos y servicios ofrecidos a fin de responder positivamente a las confirmaciones de los clientes. | 3        | 3          | 3          |                                 |
| Cientes no persuadidos     | La empresa gestiona su cartera de clientes no persuadidos, tomando en consideración los motivos por los cuales no se tuvo éxito.                                | 3        | 3          | 3          |                                 |
| Potenciales cierres        | La empresa gestiona su cartera de clientes tomando en consideración los potenciales cierres para proyectar estrategias futuras.                                 | 3        | 4          | 3          |                                 |

- Quinta dimensión: Seguimiento
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir vía telefónica, visitas personales post venta y atención o consultad post colocación

| Indicadores                            | ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|--|---|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Vía telefónica                         | La empresa gestiona su cartera de clientes tomando como referencia niveles de eficiencia medios o canales tradicionales como la vía telefónica.             | 3        | 3          | 3          |                                 |
| Visitas personales post venta          | La empresa gestiona su cartera de clientes tomando como referencia niveles de eficiencia medios o canales tradicionales como visitas personales post venta. | 4        | 4          | 3          |                                 |
| Atenciones o consultad post colocación | La empresa ofrece atenciones o consultas post colocación.   | 4        | 3          | 4          |                                 |




---

**Firma del evaluador**

**DNI: 42396938**

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Dirección estratégica y gestión de la cartera de clientes, en una operadora de residuos sólidos, Piura, 2023”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradezco su valiosa colaboración.

### 6. Datos generales del juez

|  |   |                    |
|--|---|--------------------|
| <b>Nombre del juez:</b>                              | JOSE ENRIQUE ROSILLO JIMENEZ                |                    |
| <b>Grado profesional:</b>                            | Maestría ( X )                              | Doctor ( )         |
| <b>Área de formación académica:</b>                  | Clínica ( )                                 | Social ( X )       |
|  | Educativa ( )                               | Organizacional ( ) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>             | Gestión Pública – Cooperación Internacional |                    |
| <b>Institución donde labora:</b>                     | Comité Internacional de rescate - IRC       |                    |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b> | 2 a 4 años ( )                              |                    |
|  | Más de 5 años ( X )                         |                    |

### 7. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

### 8. Datos de la escala:

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>Nombre de la prueba:</b>  | Cuestionario para medir dirección estratégica   |
| <b>Autor:</b>                | Barreto Veliz, Bernard Pavel  |
| <b>Procedencia:</b>          | Huacho - Perú   |
| <b>Adaptación:</b>           | Delgado Alban, Silvia Daniela   |
| <b>Administración:</b>       | Individual o colectiva  |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 10 minutos  |
| <b>Ambito de aplicación:</b> | Empresarial   |
| <b>Significación:</b>        | La dirección estratégica está compuesta por tres dimensiones: formulación de estrategias, implementación de estrategias y evaluación de estrategias, en total comprende 11 ítems, los cuales se miden mediante una escala ordinal tipo Likert: 1: Muy en desacuerdo, 2: Algo en desacuerdo, 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4: Algo de acuerdo, 5: Muy de acuerdo.<br>Cuya escala de interpretación es:<br>Deficiente (0-18)<br>Regular (19-37)<br>Eficiente (38-55) |

### 9. Soporte teórico

| Escala/Área (variable) | Subescala (Dimensiones)  | Definición   |
|------------------------|--|--|
| Dirección estratégica  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formulación de estrategias</li> <li>- Implementación de estrategias</li> <li>- Evaluación de estrategias</li> </ul> | Barreto (2019) menciona a David (2003) respecto a la definición estratégica considerándolo como el arte y la ciencia de <b>formular, implantar y evaluar</b> las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. |

### 10. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, le presento a usted el instrumento “Cuestionario para medir dirección estratégica”. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| <b>Categoría</b>   | <b>Calificación</b>                                     | <b>Indicador</b>  |
|--|---|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 5. No cumple con el criterio                            | El ítem no es claro.  |
|  | 6. Bajo nivel   | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|  | 7. Moderado nivel                                       | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|  | 8. Alto nivel   | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.     | 5. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.  |
|  | 6. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.   |
|  | 7. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.  |
|  | 8. Totalmente de acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.   |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                     | 5. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión   |
|  | 6. Bajo nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.  |
|  | 7. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.  |
|  | 8. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido  |

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicito brinde sus observaciones que considere pertinentes.*

|                              |
|------------------------------|
| 5. No cumple con el criterio |
| 6. Bajo nivel                |
| 7. Moderado nivel            |
| 8. Alto nivel                |

**Dimensiones del instrumento:** el presente instrumento para evaluar la dirección estratégica se compone de tres dimensiones: formulación de estrategias, implementación de estrategias y evaluación de estrategias.

- Primera dimensión: Formulación de estrategias
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir la visión, misión, objetivos a largo plazo, valores institucionales y participación.

| Indicadores             | ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones   |
|-------------------------|---|----------|------------|------------|---|
| Misión                  | La misión de la empresa se manifiesta mediante la identidad, planes, políticas, proyectos, metas y asignación de recursos que busca y realiza actividades para la satisfacción del cliente.                                       | 4        | 3          | 3          | Es necesario desarrollar ciertos cuestionamientos para lograr una misión clara<br>¿Quiénes somos?<br>¿Qué buscamos/hacemos? etc                   |
| Visión                  | La visión de la empresa se observa en la innovación, la eficiencia y un compromiso que son estrategias firmes para transmitir integridad, confianza y profesionalismo.  | 3        | 4          | 4          | Es necesario desarrollar ciertos cuestionamientos para poder lograr una visión clara<br>¿Qué se quiere lograr? ¿Qué imagen queremos mostrar?, etc |
| Objetivos a largo plazo | Los objetivos estratégicos de la empresa se ven reflejados en la política, en los planes, programas, proyectos, metas y en la asignación de recursos.   | 4        | 3          | 3          |   |
| Valores institucionales | Los valores institucionales están fortalecidos y cumplen fundamentalmente con la misión de la empresa.  | 3        | 3          | 3          |   |
| Participación           | La empresa motiva la participación del personal en la elaboración, evaluación y selección de estrategias con el objetivo de brindar a nuestros clientes internos un espacio propicio para la implementación de mejoras continuas. | 3        | 4          | 3          | Es totalmente necesario brindar el espacio a nuestros clientes internos para implementación de mejoras continuas.                                 |

- Segunda dimensión: Implementación de estrategias
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir la socialización institucional, disponibilidad presupuestal y generación de nuevos productos y servicios.

| Indicadores                 | ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|-----------------------------|---|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Socialización institucional | La implementación de estrategias de plan de | 3        | 3          | 3          |                                 |

|  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
|  | marketing y social media del área de imagen institucional permite la socialización institucional de la empresa.   |   |   |   |   |
| Disponibilidad presupuestal                | El desarrollo de estrategias asociadas a un plan presupuestal anual para tener claro la inversión de la empresa.  | 4 | 3 | 3 |   |
| Generación de nuevos productos y servicios | La empresa realiza acciones estratégicas de comunicación y marketing que fomentan la generación de nuevos productos y servicios en mercados emergentes. | 4 | 4 | 4 | La innovación permite la penetración en nuevos mercados considerando estrategias de comunicación y marketing. |

- Tercera dimensión: Evaluación de estrategias
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir identidad, compromiso y seguimiento y control.

| Indicadores           | ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones  |
|-----------------------|--|----------|------------|------------|--|
| Identidad             | Los empleados comparten los lineamientos estratégicos para el logro de objetivos de la empresa y satisfacción del cliente interno. | 3        | 3          | 4          | Los Lineamientos estratégicos son de vital importancia para el logro de objetivos de la empresa. |
| Compromiso            | Los empleados asumen el compromiso de la visión de la empresa.   | 4        | 3          | 4          |  |
| Seguimiento y control | La empresa realiza seguimiento y control de un plan de trabajo de control interno para mejorar las estrategias institucionales.    | 3        | 4          | 4          |  |




---

**Firma del evaluador**

**DNI: 43516741**

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Cuestionario para medir gestión de la cartera de clientes”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradezco su valiosa colaboración.

### 6. Datos generales del juez

|  |  |
|--|--|
| <b>Nombre del juez:</b>                              | JOSE ENRIQUE ROSILLO JIMENEZ   |
| <b>Grado profesional:</b>                            | Maestría ( X )                      Doctor ( )   |
| <b>Área de formación académica:</b>                  | Clínica ( )                      Social ( X )<br>Educativa ( )                      Organizacional ( ) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>             | Gestion Publica – Cooperación Internacional  |
| <b>Institución donde labora:</b>                     | Gestion Publica – Cooperación Internacional  |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b> | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años ( X )  |

### 7. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

### 8. Datos de la escala:

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>Nombre de la prueba:</b>  | Cuestionario para medir gestión de la cartera de clientes   |
| <b>Autor:</b>                | LLamoga Ramírez, Marisol Yackelin   |
| <b>Procedencia:</b>          | Piura - Perú  |
| <b>Adaptación:</b>           | Delgado Alban, Silvia Daniela   |
| <b>Administración:</b>       | Individual o colectiva  |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 10 minutos  |
| <b>Ambito de aplicación:</b> | Empresarial   |
| <b>Significación:</b>        | La gestión de la cartera de clientes está compuesta por cinco dimensiones: segmentación, planeación, contacto, persuasión y seguimiento, en total comprende 15 ítems, los cuales se miden mediante una escala ordinal tipo Likert: 1: Muy en desacuerdo, 2: Algo en desacuerdo, 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4: Algo de acuerdo, 5: Muy de acuerdo.<br>Cuya escala de interpretación es:<br>Deficiente (0-25)<br>Regular (26-50)<br>Eficiente (51-75) |

### 9. Soporte teórico

| <b>Escala/Área (variable)</b>     | <b>Subescala (Dimensiones)</b>  | <b>Definición</b>  |
|-----------------------------------|---|--|
| Gestión de la cartera de clientes | - Segmentación<br>- Planeación<br>- Contacto<br>- Persuasión<br>- Seguimiento | la gestión de cartera de clientes es el proceso por el cual no solo se vende, sino que se informa, se persuade, se empatiza, se hace la venta y se hace un seguimiento; es decir se fideliza y se crea un nexo entre el cliente y la empresa (Veléz, 2017; Llamoga, 2020). |

## 10. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, le presento a usted el cuestionario “Cuestionario para medir gestión de la cartera de clientes” adaptado por Delgado Alban, Silvia Daniela en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación  | Indicador   |
|--|---|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 5. No cumple con el criterio                            | El ítem no es claro.  |
|  | 6. Bajo nivel   | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|  | 7. Moderado nivel                                       | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|  | 8. Alto nivel   | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.     | 5. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.  |
|  | 6. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.   |
|  | 7. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.  |
|  | 8. Totalmente de acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.   |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                     | 5. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión   |
|  | 6. Bajo nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.  |
|  | 7. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.  |
|  | 8. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido  |

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicito brinde sus observaciones que considere pertinentes.*

|                              |
|------------------------------|
| 5. No cumple con el criterio |
| 6. Bajo nivel                |
| 7. Moderado nivel            |
| 8. Alto nivel                |

**Dimensiones del instrumento:** el presente instrumento para evaluar la gestión de cartera de clientes se compone de cinco dimensiones: segmentación, planeación, contacto, persuasión y seguimiento.

- Primera dimensión: segmentación.
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir clientes potenciales, clientes perdidos y clientes demandantes.

| Indicadores          | ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones  |
|----------------------|---|----------|------------|------------|--|
| Clientes potenciales | La empresa suele ofrecer atractivas facilidades a su cartera de clientes potenciales.   | 4        | 3          | 4          |  |
| Clientes perdidos    | La empresa suele identificar estrategias adecuadas para la información financiera útil a sus clientes perdidos.   | 3        | 3          | 3          | Identificar estrategias adecuadas para manifestar información relevante. |
| Clientes demandantes | La entidad bancaria suele tomar especial interés en sus clientes demandantes, brindándoles mayores niveles de información en comparación a otros segmentos. | 3        | 3          | 3          |  |

- Segunda dimensión: Planeación
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir estrategias, canales y medios.

| Indicadores | ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|-------------|--|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Estrategias | La empresa utiliza estrategias de atracción tales como: bajas tasas de interés y préstamos a sola firma para campañas específicas.   | 4        | 4          | 4          |                                 |
| Canales     | La empresa utiliza diferentes tipos de canales para comunicarse con sus clientes, tales como: telefónico, virtual, presencial, otro. | 4        | 3          | 3          |                                 |
| Medios      | La empresa utiliza diferentes tipos de medios para comunicarse con sus clientes, tales como: redes sociales, pops up, correos, otros | 3        | 3          | 3          |                                 |

- Tercera dimensión: Contacto
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir el contacto telefónico, contacto vía banda electrónica y contacto presencial.

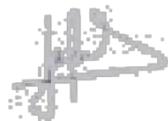
| Indicadores                    | ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|--------------------------------|---|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Contacto telefónico            | La utilización del contacto telefónico suele ser más efectivo al momento de brindar información al cliente y realizar transacciones bancarias | 3        | 3          | 4          |                                 |
| Contacto vía banca electrónica | La utilización de la banca electrónica como medio de contacto con el cliente usualmente es más efectivo que otros medios.                     | 3        | 4          | 4          |                                 |
| Contacto presencial            | La utilización de las visitas presenciales como medio de contacto con el cliente usualmente es más efectivo que otros medios.                 | 3        | 3          | 4          |                                 |

- Cuarta dimensión: Persuasión
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir confirmaciones de clientes, clientes no persuadidos y potenciales cierres.

| Indicadores                | ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|----------------------------|---|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Confirmaciones de clientes | La empresa suele agilizar los procesos de adquisición de productos y servicios ofrecidos a fin de responder positivamente a las confirmaciones de los clientes. | 4        | 3          | 4          |                                 |
| Cientes no persuadidos     | La empresa gestiona su cartera de clientes no persuadidos, tomando en consideración los motivos por los cuales no se tuvo éxito.                                | 3        | 4          | 4          |                                 |
| Potenciales cierres        | La empresa gestiona su cartera de clientes tomando en consideración los potenciales cierres para proyectar estrategias futuras.                                 | 3        | 3          | 4          |                                 |

- Quinta dimensión: Seguimiento
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir vía telefónica, visitas personales post venta y atención o consultad post colocación

| <b>Indicadores</b>                     | <b>ítem</b>   | <b>Claridad</b> | <b>Coherencia</b> | <b>Relevancia</b> | <b>Observaciones / Recomendaciones</b> |
|--|---|-----------------|-------------------|-------------------|--|
| Vía telefónica                         | La empresa gestiona su cartera de clientes tomando como referencia niveles de eficiencia medios o canales tradicionales como la vía telefónica.             | 4               | 3                 | 4                 |  |
| Visitas personales post venta          | La empresa gestiona su cartera de clientes tomando como referencia niveles de eficiencia medios o canales tradicionales como visitas personales post venta. | 4               | 3                 | 4                 |  |
| Atenciones o consultad post colocación | La empresa ofrece atenciones o consultas post colocación.   | 4               | 3                 | 4                 |  |




---

**Firma del evaluador**

**DNI: 43516741**

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Dirección estratégica y gestión de la cartera de clientes, en una operadora de residuos sólidos, Piura, 2023”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradezco su valiosa colaboración.

### 11. Datos generales del juez

|  |                           |                      |
|--|---------------------------|----------------------|
| <b>Nombre del juez:</b>                              | Daniel Carpio Calderón    |                      |
| <b>Grado profesional:</b>                            | Maestría ( X )            | Doctor ( )           |
| <b>Área de formación académica:</b>                  | Clínica ( )               | Social ( )           |
|  | Educativa ( )             | Organizacional ( X ) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>             | Administración y Finanzas |                      |
| <b>Institución donde labora:</b>                     | Grupo Inversol            |                      |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b> | 2 a 4 años ( )            | Más de 5 años ( X )  |

### 12. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

### 13. Datos de la escala:

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>Nombre de la prueba:</b>  | Cuestionario para medir dirección estratégica  |
| <b>Autor:</b>                | Barreto Veliz, Bernard Pavel   |
| <b>Procedencia:</b>          | Huacho - Perú  |
| <b>Adaptación:</b>           | Delgado Alban, Silvia Daniela  |
| <b>Administración:</b>       | Individual o colectiva   |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 10 minutos   |
| <b>Ambito de aplicación:</b> | Empresarial  |
| <b>Significación:</b>        | La dirección estratégica está compuesta por tres dimensiones: formulación de estrategias, implementación de estrategias y evaluación de estrategias, en total comprende 11 ítems, los cuales se miden mediante una escala ordinal tipo Likert:<br>1: Muy en desacuerdo, 2: Algo en desacuerdo, 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4: Algo de acuerdo, 5: Muy de acuerdo.<br>Cuya escala de interpretación es:<br>Deficiente (0-18)<br>Regular (19-37)<br>Eficiente (38-55) |

### 14. Soporte teórico

| Escala/Área (variable) | Subescala (Dimensiones)  | Definición   |
|------------------------|--|--|
| Dirección estratégica  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formulación de estrategias</li> <li>- Implementación de estrategias</li> <li>- Evaluación de estrategias</li> </ul> | Barreto (2019) menciona a David (2003) respecto a la definición estratégica considerándolo como el arte y la ciencia de <b>formular, implantar y evaluar</b> las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. |

### 15. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, le presento a usted el instrumento "Cuestionario para medir dirección estratégica". De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| <b>Categoría</b>   | <b>Calificación</b>                                     | <b>Indicador</b>  |
|--|---|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 9. No cumple con el criterio                            | El ítem no es claro.  |
|  | 10. Bajo nivel  | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|  | 11. Moderado nivel                                      | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|  | 12. Alto nivel  | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.     | 9. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.  |
|  | 10. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                  | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.   |
|  | 11. Acuerdo (moderado nivel)                            | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.  |
|  | 12. Totalmente de acuerdo (alto nivel)                  | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.   |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                     | 9. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión   |
|  | 10. Bajo nivel  | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.  |
|  | 11. Moderado nivel                                      | El ítem es relativamente importante.  |
|  | 12. Alto nivel  | El ítem es muy relevante y debe ser incluido  |

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicito brinde sus observaciones que considere pertinentes.*

|                              |
|------------------------------|
| 9. No cumple con el criterio |
| 10. Bajo nivel               |
| 11. Moderado nivel           |
| 12. Alto nivel               |

**Dimensiones del instrumento:** el presente instrumento para evaluar la dirección estratégica se compone de tres dimensiones: formulación de estrategias, implementación de estrategias y evaluación de estrategias.

- Primera dimensión: Formulación de estrategias
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir la visión, misión, objetivos a largo plazo, valores institucionales y participación.

| Indicadores             | ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones  |
|-------------------------|---|----------|------------|------------|--|
| Misión                  | La misión de la empresa se manifiesta mediante la identidad, planes, políticas, proyectos, metas y asignación de recursos que busca y realiza actividades para la satisfacción del cliente.                                       | 4        | 4          | 3          | Se debe tener claro la misión de la empresa, saber a dónde y hacia donde va.                               |
| Visión                  | La visión de la empresa se observa en la innovación, la eficiencia y un compromiso que son estrategias firmes para transmitir integridad, confianza y profesionalismo.  | 4        | 4          | 4          | La visión se debe puntualizar a fin de poder ser objetivos con las políticas y sestrategias a implementar. |
| Objetivos a largo plazo | Los objetivos estratégicos de la empresa se ven reflejados en la política, en los planes, programas, proyectos, metas y en la asignación de recursos.   | 3        | 3          | 3          |  |
| Valores institucionales | Los valores institucionales están fortalecidos y cumplen fundamentalmente con la misión de la empresa.  | 3        | 3          | 3          | Ser muy incisivos con los valores institucionales, es primordial, toda empresa debe fortalecerlo,          |
| Participación           | La empresa motiva la participación del personal en la elaboración, evaluación y selección de estrategias con el objetivo de brindar a nuestros clientes internos un espacio propicio para la implementación de mejoras continuas. | 4        | 4          | 3          |  |

- Segunda dimensión: Implementación de estrategias
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir la socialización institucional, disponibilidad presupuestal y generación de nuevos productos y servicios.

| Indicadores                 | ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|-----------------------------|---|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Socialización institucional | La implementación de estrategias de plan de | 3        | 3          | 4          | Se debe de implementar un       |

|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
|  | marketing y social media del área de imagen institucional permite la socialización institucional de la empresa.                                 |   |   |   | plan de marketing y social media (redes sociales) a fin de explotar la marca de la empresa.                  |
| Disponibilidad presupuestal                | El desarrollo de estrategias asociadas a un plan presupuestal anual para tener claro la inversión de la empresa.                                | 4 | 3 | 4 | Se tiene que establecer un plan presupuestal anual para tener claro la inversión/ implementación a realizar. |
| Generación de nuevos productos y servicios | La empresa acciones estratégicas de comunicación y marketing que fomentan la generación de nuevos productos y servicios en mercados emergentes. | 4 | 4 | 4 | Buscar nichos de mercados a fin de desarrollar un plan de marketing.   |

- Tercera dimensión: Evaluación de estrategias
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir identidad, compromiso y seguimiento y control.

| Indicadores           | ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones   |
|-----------------------|--|----------|------------|------------|---|
| Identidad             | Los empleados comparten los lineamientos estratégicos para el logro de objetivos de la empresa y satisfacción del cliente interno. | 4        | 4          | 4          | El cliente interno es básico e importante en el desarrollo de la empresa a fin de lograr los objetivos. |
| Compromiso            | Los empleados asumen el compromiso de la visión de la empresa.   | 4        | 3          | 4          |   |
| Seguimiento y control | La empresa realiza seguimiento y control de un plan de trabajo de control interno para mejorar las estrategias institucionales.    | 4        | 4          | 4          | Un plan de trabajo de control interno ayudaría a mejorar los puntos flojos.                             |



Firma del evaluador

DNI: 21528579

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Cuestionario para medir gestión de la cartera de clientes”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradezco su valiosa colaboración.

### 11. Datos generales del juez

|  |                           |                      |
|--|---------------------------|----------------------|
| <b>Nombre del juez:</b>                              | Daniel Carpio Calderon    |                      |
| <b>Grado profesional:</b>                            | Maestría ( X )            | Doctor ( )           |
| <b>Área de formación académica:</b>                  | Clínica ( )               | Social ( )           |
|  | Educativa ( )             | Organizacional ( X ) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>             | Administración - Finanzas |                      |
| <b>Institución donde labora:</b>                     | Grupo Inversol            |                      |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b> | 2 a 4 años ( )            | Más de 5 años ( X )  |

### 12. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

### 13. Datos de la escala:

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>Nombre de la prueba:</b>  | Cuestionario para medir gestión de la cartera de clientes   |
| <b>Autor:</b>                | LLamoga Ramírez, Marisol Yackelin   |
| <b>Procedencia:</b>          | Piura - Perú  |
| <b>Adaptación:</b>           | Delgado Alban, Silvia Daniela   |
| <b>Administración:</b>       | Individual o colectiva  |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 10 minutos  |
| <b>Ambito de aplicación:</b> | Empresarial   |
| <b>Significación:</b>        | La gestión de la cartera de clientes está compuesta por cinco dimensiones: segmentación, planeación, contacto, persuasión y seguimiento, en total comprende 15 ítems, los cuales se miden mediante una escala ordinal tipo Likert: 1: Muy en desacuerdo, 2: Algo en desacuerdo, 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4: Algo de acuerdo, 5: Muy de acuerdo.<br>Cuya escala de interpretación es:<br>Deficiente (0-25)<br>Regular (26-50)<br>Eficiente (51-75) |

### 14. Soporte teórico

| Escala/Área (variable)            | Subescala (Dimensiones)   | Definición   |
|-----------------------------------|---|--|
| Gestión de la cartera de clientes | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Segmentación</li> <li>- Planeación</li> <li>- Contacto</li> <li>- Persuasión</li> <li>- Seguimiento</li> </ul> | la gestión de cartera de clientes es el proceso por el cual no solo se vende, sino que se informa, se persuade, se empatiza, se hace la venta y se hace un seguimiento; es decir se fideliza y se crea un nexo entre el cliente y la empresa (Veléz, 2017; Llamoga, 2020). |

## 15. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, le presento a usted el cuestionario “Cuestionario para medir gestión de la cartera de clientes” adaptado por Delgado Alban, Silvia Daniela en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación  | Indicador   |
|--|---|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 9. No cumple con el criterio                            | El ítem no es claro.  |
|  | 10. Bajo nivel  | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|  | 11. Moderado nivel                                      | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|  | 12. Alto nivel  | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.     | 9. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.  |
|  | 10. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                  | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.   |
|  | 11. Acuerdo (moderado nivel)                            | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.  |
|  | 12. Totalmente de acuerdo (alto nivel)                  | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.   |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                     | 9. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión   |
|  | 10. Bajo nivel  | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.  |
|  | 11. Moderado nivel                                      | El ítem es relativamente importante.  |
|  | 12. Alto nivel  | El ítem es muy relevante y debe ser incluido  |

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicito brinde sus observaciones que considere pertinentes.*

|                              |
|------------------------------|
| 9. No cumple con el criterio |
| 10. Bajo nivel               |
| 11. Moderado nivel           |
| 12. Alto nivel               |

**Dimensiones del instrumento:** el presente instrumento para evaluar la gestión de cartera de clientes se compone de cinco dimensiones: segmentación, planeación, contacto, persuasión y seguimiento.

- Primera dimensión: segmentación.
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir clientes potenciales, clientes perdidos y clientes demandantes.

| Indicadores          | ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|----------------------|---|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Clientes potenciales | La empresa suele ofrecer atractivas facilidades a su cartera de clientes potenciales.   | 4        | 3          | 4          |                                 |
| Clientes perdidos    | La empresa suele identificar estrategias adecuadas para la información financiera útil a sus clientes perdidos.   | 4        | 3          | 3          |                                 |
| Clientes demandantes | La entidad bancaria suele tomar especial interés en sus clientes demandantes, brindándoles mayores niveles de información en comparación a otros segmentos. | 4        | 3          | 4          |                                 |

- Segunda dimensión: Planeación
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir estrategias, canales y medios.

| Indicadores | ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|-------------|--|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Estrategias | La empresa utiliza estrategias de atracción tales como: bajas tasas de interés y préstamos a sola firma para campañas específicas.   | 4        | 4          | 4          |                                 |
| Canales     | La empresa utiliza diferentes tipos de canales para comunicarse con sus clientes, tales como: telefónico, virtual, presencial, otro. | 4        | 3          | 4          |                                 |
| Medios      | La empresa utiliza diferentes tipos de medios para comunicarse con sus clientes, tales como: redes sociales, pops up, correos, otros | 4        | 4          | 4          |                                 |

- Tercera dimensión: Contacto
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir el contacto telefónico, contacto vía banda electrónica y contacto presencial.

| Indicadores                    | ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|--------------------------------|---|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Contacto telefónico            | La utilización del contacto telefónico suele ser más efectivo al momento de brindar información al cliente y realizar transacciones bancarias | 3        | 3          | 4          |                                 |
| Contacto vía banca electrónica | La utilización de la banca electrónica como medio de contacto con el cliente usualmente es más efectivo que otros medios.                     | 4        | 3          | 4          |                                 |
| Contacto presencial            | La utilización de las visitas presenciales como medio de contacto con el cliente usualmente es más efectivo que otros medios.                 | 4        | 4          | 4          |                                 |

- Cuarta dimensión: Persuasión
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir confirmaciones de clientes, clientes no persuadidos y potenciales cierres.

| Indicadores                | ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|----------------------------|---|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Confirmaciones de clientes | La empresa suele agilizar los procesos de adquisición de productos y servicios ofrecidos a fin de responder positivamente a las confirmaciones de los clientes. | 4        | 4          | 4          |                                 |
| Cientes no persuadidos     | La empresa gestiona su cartera de clientes no persuadidos, tomando en consideración los motivos por los cuales no se tuvo éxito.                                | 3        | 3          | 4          |                                 |
| Potenciales cierres        | La empresa gestiona su cartera de clientes tomando en consideración los potenciales cierres para proyectar estrategias futuras.                                 | 3        | 3          | 4          |                                 |

- Quinta dimensión: Seguimiento
- Objetivos de la dimensión: la dimensión pretende medir vía telefónica, visitas personales post venta y atención o consultad post colocación

| Indicadores                            | ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|--|---|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Vía telefónica                         | La empresa gestiona su cartera de clientes tomando como referencia niveles de eficiencia medios o canales tradicionales como la vía telefónica.             | 4        | 3          | 4          |                                 |
| Visitas personales post venta          | La empresa gestiona su cartera de clientes tomando como referencia niveles de eficiencia medios o canales tradicionales como visitas personales post venta. | 4        | 4          | 4          |                                 |
| Atenciones o consultad post colocación | La empresa ofrece atenciones o consultas post colocación.   | 3        | 3          | 4          |                                 |




---

**Firma del evaluador**

DNI: 21528579