

**UNIVERSIDAD FRANCISCO GAVIDIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**TRABAJO DE GRADUACION:**

**“DISEÑO DE UNA GUÍA DE MARKETING RELACIONAL PARA EL  
AUMENTO EN LA FIDELIZACIÓN DE LA DEMANDA. CASO  
PRÁCTICO COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO AFILIADAS  
A FEDECACES DE LA CIUDAD DE SANTA ANA”**

**PRESENTADO POR:  
GIRON JIMENEZ, JULIA MARIA  
RIVERA MORAN, VILMA NEREYDA**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:  
LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA Y PUBLICIDAD**

**SANTA ANA, EL SALVADOR C.A.**

**JUNIO 2009.**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO GAVIDIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**ING. MARIO ANTONIO RUIZ RAMIREZ  
RECTOR**

**LICDA. TERESA DE JESUS GONZALEZ DE MENDOZA  
SECRETARIA GENERAL**

**LIC. ADALBERTO ELIAS CAMPOS BATRES  
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**



No. 3561

## Universidad Francisco Gavidia

### ACTA DE LA DEFENSA DE TRABAJO DE GRADUACIÓN.

Acta N° 5-09 Mes de marzo de 2009

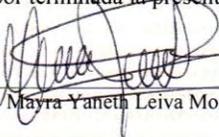
En la sala de Defensas de Centro Regional de Occidente de la Universidad Francisco Gavidia, a las 17 horas del día 13 de marzo del año 2009; siendo estos el día y la hora señalada para el análisis y la defensa del trabajo de graduación: “DISEÑO DE UNA GUIA DE MARKETING RELACIONAL PARA EL AUMENTO EN LA FIDELIZACIÓN DE LA DEMANDA. CASO PRÁCTICO COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO AFILIADAS A FEDECACES DE LA CIUDAD DE SANTA ANA.”

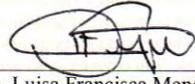
Presentado por los estudiantes: José Oswaldo Baires Sigüenza, Julia María Girón Jiménez y Vilma Nereida Rivera Morán de la carrera de: Lic. en Mercadotecnia y Publicidad

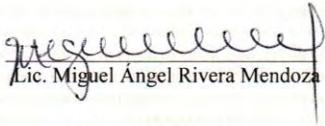
Y están presentes los interesados y el Tribunal Calificador, se procedió a dar cumplimiento a lo estipulado, habiendo llegado el Tribunal, después del interrogatorio y las deliberaciones correspondientes, a pronunciarse por este fallo:

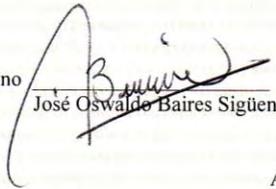
Reprobado José Oswaldo Baires Sigüenza  
Aprobado Julia María Girón Jiménez  
Aprobado Vilma Nereida Rivera Morán

Y no habiendo más que hacer constar, se da por terminada la presente.

Presidente.   
Licda. Mayra Yaneth Leiva Morán

Vocal   
Licda. Luisa Francisca Mendoza Corleto

Vocal   
Lic. Miguel Ángel Rivera Mendoza

Alumno   
José Oswaldo Baires Sigüenza

Alumno   
Julia María Girón Jiménez

Alumno   
Vilma Nereida Rivera Morán

Tecnología, Humanismo y Calidad

El haber alcanzado la conclusión de mis estudios superiores en la carrera de licenciatura en Mercadotecnia y Publicidad fueron logrados gracias a:

En primer lugar a Dios:

Por haberme dado la sabiduría y fortaleza, para enfrentar todo obstáculo presente durante los cinco años de estudio y permitirme salir adelante en todo momento.

A mis padres y hermanas:

Por su apoyo incondicional y económico en estos cinco años permitiendo que pudiera lograr la conclusión de mi carrera.

A mi compañera de tesis:

Julia María Girón Jiménez por brindarme su amistad apoyo y darme la oportunidad de integrar el grupo de trabajo.

A mi asesor de tesis:

Por brindarnos la ayuda necesaria en la realización de nuestro trabajo de graduación.

Vilma Nereyda Rivera Morán.

Agradezco Dios Por haberme dado la sabiduría y fortaleza, para enfrentar todo obstáculo presente durante los cinco años de estudio y permitirme salir adelante en todo momento por amarme y cuidarme y nunca dejarme sola en cada momento y ser el centro de mi vida.

A mi Esposo:

Que a pesar de las adversidades que la vida nos ha puesto me ha apoyado en todo momento me ha comprendido y ha sido un pilar fundamental para salir adelante y poder concluir mis estudios

A mis hijos:

Por aguantarme y comprender los momentos que no pude estar con ellos pero que son mi motor para seguir adelante.

A mis padres y hermano:

Por su apoyo incondicional y su comprensión permitiendo que pudiera lograr la conclusión de mi carrera.

A mi suegra y mi cuñada:

Que me han dado todo su apoyo y me han ayudado a cuidar bien des mis hijos en los momentos más cruciales de mi carrera.

A mi compañera de tesis:

Vilma Nereyda Rivera Morán por brindarme su amistad apoyo y darme la oportunidad de integrar el grupo de trabajo.

A mi asesor de tesis:

Por brindarnos la ayuda necesaria en la realización de nuestro trabajo de graduación.

Julia María Girón Jiménez.

# TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN.....	i
-------------------	---

## CAPITULO I

### ASPECTOS GENERALES SOBRE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO AFILIADAS A FEDECACES DE LA CIUDAD DE SANTA ANA.

#### A. ORIGEN Y DESARROLLO DE LAS COOPERATIVAS

1. Historia del sistema cooperativo de el salvador.....	1
2. Historia del sistema cooperativo financiero de la zona occidente.....	9
3. Situación actual del sector en la zona occidente.....	18
3.1 INSAFOCOOP.....	19
3.2 Corporación FEDECACES.....	20
3.3 Servicios prestados por FEDECACES.....	22
4. Estructura organizativa de una asociación cooperativa.....	33
4.1 Objetivos, principios y valores de las asociaciones cooperativas.....	37
5. Características del sistema cooperativo.....	39
6. Servicios ofrecidos por el sistema cooperativo.....	40
7. Desarrollo de la imagen en las cooperativas financieras.....	41
8. Marketing Mix de las Cooperativas.....	43
9. Marco Legal de las Cooperativas.....	45

## CAPITULO II

### MARCO TEORICO SOBRE GUIA, MARKETING RELACIONAL, CRM Y FIDELIZACIÓN

#### A. GUIA

1. Concepto de guía.....	51
2. Concepto de servicio.....	51
2.1 La Expresión servicio.....	52
2.2 Características de los servicios.....	52
2.3 Los principios del servicio.....	52
2.4 El Triangulo del servicio.....	54
3. Servicio y Atención al Cliente.....	56
3.1 La expresión el servicios al cliente.....	58
3.2 Los diferentes significados del servicio al cliente.....	59

3.3 La expresión cliente-----	59
-------------------------------	----

## **B. MARKETING RELACIONAL**

1. ¿Qué es el Marketing Relacional -----	70
2. Fidelización y Marketing Relacional -----	78

## **C. ¿QUE ES CRM?**

1. Aplicación del CRM -----	80
2. Beneficios de implantar una solución CRM -----	91
3. CRM en las empresas -----	93

## **D. FIDELIZACION**

1. Concepto de fidelización del cliente -----	96
2. Importancia de fidelizar a los clientes -----	97
3. Naturaleza de la fidelización -----	99
4. El proceso rentable de la fidelización -----	100

## **CAPITULO III.**

### **INVESTIGACIÓN DE CAMPO SOBRE EL DISEÑO DE UNA GUÍA DE MARKETING RELACIONAL PARA EL AUMENTO EN LA FIDELIZACIÓN DE LA DEMANDA. CASO PRÁCTICO COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO AFILIADAS A FEDECACES DE LA CIUDAD DE SANTA ANA.**

<b>A. GENERALIDADES -----</b>	<b>102</b>
-------------------------------	------------

## **B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

1. Objetivo general -----	103
2. Objetivos específicos -----	103

## **C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION**

1. Identificación de fuentes de información -----	103
2. Ámbito de la investigación -----	104
3. Determinación del universo o población -----	104
4. Sujeto de estudio -----	105
5. Marco Muestral -----	105

6. Distribución Muestral -----	107
7. Diseño del a Herramienta de Investigación-----	108
8. Tabulación y análisis correspondiente a la investigación de campo realizada a los clientes de las cooperativas-----	113
9. Conclusiones y Recomendaciones-----	131

## **CAPITULO IV**

### **“DISEÑO DE UNA GUÍA DE MARKETING RELACIONAL PARA EL AUMENTO EN LA FIDELIZACIÓN DE LA DEMANDA. CASO PRÁCTICO COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO AFILIADAS A FEDECACES DE LA CIUDAD DE SANTA ANA.”**

<b>A. GENERALIDADES -----</b>	<b>134</b>
<b>B. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA</b>	
1. General -----	135
2. Específicos -----	135
<b>C. JUSTIFICACION DE LA PROPUESTA-----</b>	<b>136</b>
<b>D. IMPORTANCIA Y BENEFICIOS DEL A PROPUESTA-----</b>	<b>136</b>
1. Importancia para el país-----	137
2. Para las Cooperativas-----	137
3. Para los clientes-----	137
<b>E. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA-----</b>	<b>137</b>
<b>F. ALCANCES DE LA PROPUESTA-----</b>	<b>138</b>
<b>G. CARACTERISTICAS DE LA PROPUESTA-----</b>	<b>139</b>
<b>H. ESQUEMA DE LA PROPUESTA-----</b>	<b>140</b>
<b>I. DESARROLLO DE LAS FASES QUE CONSTITUYEN LA GUIA DE MARKETING RELACIONAL-----</b>	<b>141</b>

1. FASE I: Análisis de la situación actual-----	141
2. FASE II Planificación de la guía de marketing relacional-----	150
3. FASE III Diseño de estrategias de operacionalización de la guía de marketing relacional.-----	153
4. FASE IV. Evaluación de las estrategias la guía de marketing relacional-----	205

#### **J. PLAN DE IMPLEMENTACION**

1. Objetivos -----	206
2. Importancia del plan de implementación-----	206
3. Responsables de la implementación-----	207
4. Recursos necesarios para la implementación -----	207
5. Evaluación del plan de implementación-----	209
6. Ajuste de la guía y nuevas implementaciones-----	211

#### **K. PLAN DE ACCION-----**

212

#### **L.PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA GUIA DE MARKETING RELACIONAL.-----**

213

#### **M. GUIA DE EVALUACION-----**

219

#### **N. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA GUIA DE MARKETING RELACIONAL-----**

221

#### **O. PLAN DE CONTINGENCIA**

1. Estrategia para fidelización de clientes-----	222
2. Actividades-----	224
3. Recursos-----	225

#### **BIBLIOGRAFIA -----**

227

#### **GLOSARIO -----**

229

#### **ANEXOS -----**

238

## **RESUMEN**

El presente trabajo de graduación consiste en el Diseño de una guía de marketing relacional para el aumento en la fidelización de la demanda. Caso práctico cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana, pretende ser una herramienta mercadológica, de fácil aplicación y realización.

Está compuesto de cuatro capítulos: en el Capítulo Uno se encuentran los antecedentes generales y un poco de historia, se describe brevemente la situación actual, y la importancia de las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana, comprenden el sector del trabajo de investigación.

En el Capítulo Dos se desarrolla el marco teórico conceptual de las variables que forman parte del tema de estudio que son: Guía, Marketing Relacional, CRM y fidelización del cliente; en este capítulo se detallan conceptos, clasificaciones, clases, tipos y otros aspectos relacionados.

En el Tercer Capítulo se describe la manera de cómo se realizó la investigación de campo, las herramientas utilizadas para recopilar información tanto de la Oferta como de la Demanda, y se presentan las gráficas con los resultados de la investigación de campo, aspecto que permitió elaborar las conclusiones y recomendaciones.

En el Capítulo Cuatro se presenta la propuesta del Diseño de una guía de marketing relacional para el aumento en la fidelización de la demanda. Caso práctico cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana. Se propone el uso de estrategias específicas que contribuirán a alcanzar la fidelización del cliente para estas empresas.

## **INTRODUCCION**

Las situaciones económicas del mercado en su efecto los consumidores, impulsan a las empresas a la búsqueda constante de estrategias, sistemas o planes que le permitan mantener a sus clientes atraídos por el producto o servicio que estas ofrecen. La demanda de hoy exige mayor atención y conocimiento de las necesidades que este pueda tener, por lo tanto el Marketing Relacional busca la generación de relaciones sólidas y estables entre las empresas y clientes, enfocándose mucho más en los clientes ya existentes en las empresas que en la búsqueda de clientes nuevos debido a que se realiza una menor inversión en el mantenimiento de antiguos clientes.

El Marketing Relacional centra su atención no en la venta de productos o servicios sino su punto de enfoque son los clientes, principalmente clientes que han trabajado anteriormente con la empresa, para los cuales se ha creado este tipo de marketing con el fin único de dar un mejor servicio que influya a los clientes a mantenerse fieles a la empresa, ante la problemática de la competencia tan reñida que en la actualidad las cooperativas de ahorro y crédito enfrentan, el marketing relacional puede ser la herramienta ideal con la que se puede enfrentar.

El contenido de esta guía comprende cuatro capítulos en la cual se desarrollan estrategias de un plan de marketing los cuales se desarrollan a continuación.

El capítulo I hace referencia a las generalidades que rodean a las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana desde los antecedentes históricos hasta la situación actual.

El capítulo II contiene el marco teórico compuesto de una serie de conceptos en lo que respecta a marketing relacional y fidelización el cual brindara al lector tener una mayor referencia para la comprensión de este plan.

El capítulo III se detalla la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación de campo realizada a los sujetos sometidos a estudio identificándose como tal a tres cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES.

El capítulo IV presenta el diseño de un plan de marketing relacional que permita el incremento y fidelización de las carteras de clientes de las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana, desde los objetivos a la importancia de los mismos, como el desarrollo de las estrategias juntamente con el costo presupuestal.

# **CAPITULO I**

## **ASPECTOS GENERALES SOBRE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO AFILIADAS A FEDECACES DE LA CIUDAD DE SANTA ANA.**

### **A. ORIGEN Y DESARROLLO DE LAS COOPERATIVAS**

El origen y desarrollo del cooperativismo en El Salvador está íntimamente vinculado a fenómenos económicos, sociales, ideológicos, que determinan su esparcimiento.

El desarrollo del cooperativismo se enmarca dentro del desarrollo de la estructura socio-económica-política.

#### **1. HISTORIA DEL SISTEMA COOPERATIVO DE EL SALVADOR.**

A continuación se describe una breve historia del surgimiento del cooperativismo en El Salvador desglosado en cuatro períodos.

a) Período de 1886 a 1929.

Este periodo coincide con el Estado Liberal Clásico o no intervencionista. Este se caracteriza por la falta total de una política definida hacia el Cooperativismo. En este período hay una falta total de apoyo del sector público a este tipo de organizaciones, como se demuestra por el número de cooperativas que se forman durante ese período. El Estado únicamente se limita a la promulgación de algunas normas legales que regulan la creación y funcionamiento de las Cooperativas.<sup>1</sup>

Es así como en este período se implantan en la Universidad Nacional en la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Políticas la cátedra de Cooperativismo. Esto es una

---

<sup>1</sup> INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO, *"Historia del cooperativismo en El Salvador"* ,[En línea]. Véase bibliografía

muestra de la expresión del desarrollo ideológico de la época y el papel importante que representaba la Universidad a fines del siglo antepasado.

Es hasta 1904 que aparecen por vez primera en el Código de Comercio en el Capítulo IV Regulaciones para las Cooperativas; titulado “Capítulo IV de las sociedades cooperativas” y las define como “sociedades mercantiles”.

Es así en 1904 se organiza la primera Cooperativa de Zapateros en San Salvador. A pesar de que fue la primera no se tienen mayores datos de ella; pero su composición artesanal, refleja el contenido Socio – Económico de la época. En 1917 se constituye la “sociedad cooperativa de obreros de el salvador federados” tampoco se tienen datos de esta cooperativa solamente se sabe que existió.<sup>2</sup>

Las dos únicas Cooperativas que se organizaron en este período, están integradas por sectores medios de carácter artesanal; careciendo de las condiciones sociales e ideológicas a nivel de la sociedad para que el cooperativismo se institucionalizara como tal.

#### b) Período de 1930 a 1949.

El Estado a partir de la década de los 30 abandona su neutralidad económica y social, obligado por eso es que definen y dicta medidas dirigidas a éstos campos. Estas medidas de hecho salen del marco legal de la Constitución Política de 1886. En esta nueva manera de ver es que el Estado favorece en alguna medida, el desarrollo de las Cooperativas, en especial aquellas formadas por pequeños y medianos productores agrícolas.

---

<sup>2</sup> INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO. Ob. Cit.

Surgen así en este período varias cooperativas; en 1935 se funda la “Cooperativa de Panaderos de Cojutepeque y del Valle de Jiboa”. Partiendo estas del modelo cooperativo de Raiffeisen, crean en 1940 “las cajas de crédito rural” y posteriormente en 1943 integran la “federación de cajas de crédito rural” amparados por la Ley de Crédito Rural. En base al Código de Comercio de 1904 se organiza la “cooperativa algodonera” en el año de 1940. Esta Cooperativa estaba formada e integrada por pequeños, medianos y grandes productores; así como también por propietarios y arrendatarios de tierras.

c) Período de 1950 a 1969.

Se promulga la Constitución Política de 1950 y el Estado institucionaliza la intervención, convirtiéndose éste en promotor del desarrollo económico y social, coincidiendo con el rol de desarrollo que adoptan los Estados Unidos, con el Programa de la “alianza para el progreso”. Es en este período que el Cooperativismo tiene más auge a pesar de todas las limitaciones e insuficiencias que se presentan.

Uno de los hechos más relevantes en este período es la aprobación por la Asamblea Legislativa en Diciembre de 1969 de la “Ley general de asociaciones cooperativas” y la “Ley de creación del instituto salvadoreño de fomento cooperativo” aprobándose al siguiente año en Junio de 1970 “El reglamento de la ley general de asociaciones cooperativas” y el 8 de Mayo de 1972 el “Reglamento interno del instituto salvadoreño de fomento cooperativo”.

También es interesante mencionar que en 1964 el Gobierno de Estados Unidos promovió la creación de Cooperativas de ahorro y crédito en los sectores medios urbanos éste se hizo a través del programa CUNA – AID, este grupo de cooperativas de ahorro y crédito fundaron en 1969 la “Federación de cooperativas de ahorro y crédito de el salvador” FEDECACES, y es en este momento que se retoma la concepción filosófico y organizativa del modelo clásico de la “Sociedad de los justos

pioneros de ROCHDALE”. El Estado en este momento considera a las cooperativas como un instrumento de desarrollo Socio – Económico.<sup>3</sup>

En este período que los Estados Unidos juegan un papel importante, con su programa “Alianza para el progreso” impulsando y fortaleciendo las cooperativas de ahorro y crédito con el objetivo de contrarrestar las reivindicaciones sindicales de los trabajadores.

Este período tiene muchas cosas relevantes, es cuando surgen muchas instituciones que apoyan al Cooperativismo entre otras se encuentra FUNPROCOOP, que antes de este período funcionaba como una apéndice del Secretariado Interdiocesano, la misma FEDECACES, y el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, que nace en la Sección de Cooperativas del Ministerio de Trabajo, en el año de 1969.

#### CUADRO N°1.

##### CRONOLOGÍA DE HECHOS IMPORTANTES DE ESTE PERIODO.

AÑO	HECHOS RELEVANTES.
1950	Creación de la Sección de Educación Obrera del Ministerio de Trabajo.
1955	Se declaran de utilidad públicas las Cooperativas organizadas por el Ministerio de Trabajo.
1952	Se crea el Departamento de Fomento Cooperativo Escolar y el Curso Semestral de Educación Cooperativa.

<sup>3</sup> INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO ,Ob. Cit.

1953	Organización de la Cooperativa Lechera de Oriente.
1955	Organización de la Cooperativa Ganadera de Sonsonate.
1957	Creación de la Sección de Fomento de Cooperativas Agropecuarias en El Ministerio de Agricultura y Ganadería.
1961	Organización de las Fincas de beneficio Proporcional en haciendas del Instituto de Colonización Rural (I.C.R.).
1962	Creación de la sección de Cooperativas de la Administración de Bienestar Campesino (A.B.C.) hoy Banco de Fomento Agropecuario.
1964	Programa CUNA – AID (Cooperativas de Ahorro y Crédito).
1965	Creación de una Sección de Cooperativas de Caficultores en la Compañía Salvadoreña del Café.
1966	Organización de la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador (FEDECACES)
1968	Creación de la Fundación Promotora de Cooperativas (FUNPROCOOP) como una transformación de la Sección de Cooperativas del Secretariado Interdiocesano.
1969	Ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador y Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo.

Fuente: Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, INSAFOCOOP, 1999

d) Período de 1970 a nuestros días.

Con la aprobación de la Ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador y la creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo se propicia un auge en el fomento y creación de Asociaciones Cooperativas en el país. En este período el Estado impulsa varias reformas, siendo la de más impacto en el movimiento

cooperativo La Reforma Agraria. Esta reforma a través del Decreto 221 hace sujetos de adjudicación de las tierras expropiadas a las cooperativas agropecuarias, las que son integradas por los mismos trabajadores asalariados de las haciendas expropiadas.

En esta etapa la oportunidad misma, propicia el apareamiento de diferentes formas de promover la formación de cooperativas. Frente a este fenómeno el auge del movimiento, carece de los elementos de juicio suficientes, para ver a futuro sus resultados.

Sin embargo, con la creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, se inició un gran auge en el cooperativismo. Es así que los primeros sectores en reconvertirse fueron las cooperativas de transporte movimiento que surge en la década de los 70. Este tipo de cooperativas confrontan una serie de problemas sociales, administrativos y financieros.

El antecedente más remoto que tenemos de las cooperativas de ahorro y crédito se remontan a la creación de las Cajas de Crédito Rural que siguiendo el modelo de Raiffensen, que fueron creadas en 1940. A partir de 1950, el Estado promueve las clásicas cooperativas de ahorro y crédito que actualmente conocemos. Estas reciben un fuerte impulso a partir de 1964 por medio del programa CUNA – AID, del Gobierno de los Estados Unidos, en coordinación con el Gobierno de El Salvador.

Estas cooperativas están integradas por estratos medios urbanos son heterogéneas desde el punto de vista profesional, tipo de trabajo, ingresos, etc.; con excepción de aquellas formadas por profesionales. Las cooperativas de producción agropecuarias aparecen como tales hasta la década de los 60. Las cooperativas que se organizan

antes de ese período son más con sentido empresarial y de lucro, que con sentido de solidaridad y ayuda mutua que tienen las cooperativas.<sup>4</sup>

Es a partir de 1980 como resultado de la Reforma Agraria emprendido por el Estado, que las Cooperativas Agropecuarias pasan a ocupar el primer lugar, llegando a alcanzar en 1984 el 67% del universo cooperativo. Del total de las Cooperativas Agropecuarias existentes, se organizan, como Cooperativas de Producción Agropecuaria 485 cooperativas; de este universo 314 pertenecen a la III Fase de la Reforma Agraria. La Fase I comprende la expropiación con Ministerio de Ley a todas aquellas propiedades agrícolas mayores de 500 hectáreas y la III Fase es la expropiación de tierras que estaban en arrendamiento simple o con promesa de venta u otras formas de explotación indirecta. Las cooperativas de Producción manufacturera, carecieron del apoyo por parte del Estado, su crecimiento ha sido raquítico y su tamaño es pequeño. Están integradas por sectores marginados, con bajos niveles educativos y tecnológicos, confrontan problemas de comercialización por el tipo de productos que elaboran. Cuando se habla de este tipo de cooperativas se tienen que remontar a 1954 cuando se formó la Cooperativa del Valle de la Esperanza, en el Oriente del país; la cual fue integrada por hombres y mujeres que se dedicaban a la confección de ropa.

#### CUADRO N°2

#### ESTADÍSTICA DE COOPERATIVAS ACTIVAS DE LA ZONA

#### OCCIDENTAL.

<b>ASOCIACIONES COOPERATIVAS.</b>
ACACCCI DE R.L. Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito y Consumo Central de Izalco de Responsabilidad Limitada. Sonsonate.

<sup>4</sup> INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO, Ob. Cit.

<p>ACAPA DE R.L.</p> <p>Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Ahuachapaneca de Responsabilidad Limitada.</p>
<p>ACACI DE R.L.</p> <p>Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Independencia de Responsabilidad Limitada. Santa Ana.</p>
<p>ACACESPSA DE R.L.</p> <p>Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de Empleados de Salud de Occidente de Responsabilidad Limitada. Santa Ana.</p>
<p>COOP – 1 DE R.L.</p> <p>Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios de los Mercados de Occidente de Responsabilidad Limitada. Santa Ana.</p>
<p>ACACSEMERSA DE R.L.</p> <p>Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios del Mercado Municipal N°2 de Santa Ana de Responsabilidad Limitada.</p>
<p>ACOCOMET DE R.L.</p> <p>Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo Comunal de Metapán de Responsabilidad Limitada.</p>
<p>SIHUACOOP DE R.L.</p> <p>Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Sihuatehuacán de Responsabilidad Limitada. Santa Ana.</p>

Fuente: Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, INSAFOCOOP, 2002.

## **2. HISTORIA DEL SISTEMA COOPERATIVO FINANCIERO DE LA ZONA OCCIDENTAL.**

Presentamos a continuación el enfoque cronológico de aparecimiento de las Cooperativas Financieras.

a) Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios de los Mercados de Occidente de R.L. COOP – 1.

COOP – 1 nace el 16 de Octubre de 1964, a iniciativa de un grupo de vendedores del Mercado #1 de la ciudad de Santa Ana, uno de los principales departamentos de El Salvador, quienes se reunieron con el propósito de escapar de la veracidad de los agiotistas de esa época, empezaron ahorrando ¢0.25 diarios como base de su capital social, con una cuota de ingreso de ¢1.00, instalándose en la oficina del Mercado Municipal #1. Se suscribió al INSAFOCOOP (Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo) el 23 de Febrero de 1965.

En 1968 aún no contaba con mobiliario propio y la oficina funcionaba con mínimas condiciones, instalada en el tercer piso del edificio del Banco Salvadoreño y con un número de 4 empleados: jefe de oficina, cajero, asesor y colector. El colector era el responsable de pasar diariamente por los puestos de las señoras vendedoras del mercado colectando los veinticinco centavos de colón en concepto de aportaciones lo cual permitía el crecimiento de nuestro capital social.

El impacto alcanzado por COOP – 1 en la ciudad de Santa Ana, genero el traslado a la Ciudad de Chalchuapa, ciudad en la que se estableció una oficina filial para satisfacer las necesidades de la comunidad, oficina que fue inaugurada el 1 de Mayo de 1973, cambiando su razón social de Sociedad de Señoras del Mercado Municipal

#1 por Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de Señoras del Mercado Municipal de Santa Ana de Responsabilidad Limitada.

En el año de 1978 se alquiló un local para oficinas y almacenamiento de azúcar situado en la 1ª calle Oriente de la ciudad de Santa Ana, pagando una cuota mensual de cincuenta colones. En 1985 se inauguró local propio ubicado en la 10ª Avenida Sur entre 3ª y 5ª Calle Poniente de la Ciudad de Santa Ana. En 1987 se modificaron los estatutos y cambió su razón social de Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito de Señoras del Mercado Municipal #1 de R.L. a Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios de los Mercados de Occidente de R.L.

El 12 de Junio de 2,000 se iniciaron los trabajos de remodelación de su nuevo local que fuera inaugurado el 9 de Diciembre de 2000 en Santa Ana, contando actualmente con modernas instalaciones para la atención de sus asociados. Para el año 2002 se ha proyectado la remodelación de la oficina filial de Chalchuapa con el propósito de mejorar los servicios y la atención de los asociados, así la apertura de una agencia en la ciudad de Sonsonate y posteriormente en Ahuachapán y Metapán.

b) Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios del Mercado Municipal n°2 de Santa Ana, de Responsabilidad Limitada. ACACSEMERSA DE R.L.

Los antecedentes históricos de la cooperativa: Fueron dos sacerdotes quienes impulsaron a organizarse a la gente del mercado con la idea de que se ayudaran mutuamente. Estos sacerdotes con algunas vendedoras del mercado N°1, convocaron a una reunión en el local del kínder que existía en el mercado N°2, ahí fue la primera reunión y las palabras iniciales las dio la Señora Julia Padilla, encargada del kínder les explicaron a las señoras que podrían ayudarse entre sí, ahorrando aunque sea ¢0.25 diarios y luego se darían préstamos del dinero que se fuera juntando; como era poco el dinero que se recogía, primero le prestaron a una,

luego a otra y así sucesivamente, fue así como el 10 de Febrero de 1965 se funda la Cooperativa.

Se pasaron cuestionario para conocer las necesidades del asociado, entre las que sobresalieron:

- Servicio médico.
- Cursos de alfabetización.
- Local más amplio.

Se implementó el servicio médico el cual con el tiempo generó pérdidas porque el asociado no hacía uso del servicio aunque esta solo costará ¢5.00 la consulta. También se implementó el curso de alfabetización, el cual inició con buena asistencia, pero fue decayendo y solo lo terminaron cuatro socios. Se formó una comisión para que buscara local adecuado, para brindar un mejor servicio al asociado, tarea que no fue fácil, ya que cerca del mercado no se encontraban locales amplios, hasta que se logró mejorar, el local que actualmente se tiene.

También hubo quejas de los asociados, respecto al saldo del préstamo, cuando se compró el equipo de cómputo, el cual vino a agilizar el trabajo y atención a los asociados. Recuerda la señora Trujillo que en la primera reunión estuvieron presentes las señoras Olga Yáñez, María Mata, Teresa Castillo y el administrador del mercado, el señor Abraham Jovel, quien les ofreció un local junto a la administración y ahí se hacían las reuniones y que cada uno llevaba un banco o una silla para sentarse. Con ayuda del administrador se logró que el alcalde de ese tiempo el Dr. Panamá, les diera otro local y les regalo también un escritorio y algunas sillas. Cuando el mercado se incendió, la cooperativa se trasladó enfrente del mercado, donde actualmente existe una dulcería y luego se trasladó enfrente de la terminal donde después de muchos años adquirieron su propio local.

Como no aumentaba el ingreso de asociados del mercado, se abrió el ingreso a otros sectores, es decir, se inicia como una Cooperativa de vínculo cerrado y pasa a ser el vínculo abierto, esto se dio cuando estuvo de gerente el Señor Miguel Angel Rodríguez. Sin embargo había algo que no permitía el despliegue o desarrollo de la Cooperativa; tanto los créditos gerenciales como ordinarios que sólo le daban al asociado el 2 x 1, o sea que se tenía cien colones en aportaciones, le daban doscientos, por lo tanto no se desarrollaba ni la cooperativa ni el asociado, por lo que se empezó a analizar la capacidad de pago y se comenzaron a dar los créditos con relación del 5 x 1 y del 10 x 1.

c) Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de Empleados de Salud de Occidente de Responsabilidad Limitada. ACACESPSA DE R.L.

La Cooperativa nació el 11 de Julio de 1966 con el nombre de Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Empleados de Salud Pública de Santa Ana. En sus inicios la cooperativa estaba ubicada en la Regional del Ministerio de Salud Pública contaban con un escritorio y varias sillas, luego se trasladaron al edificio García Rossi donde permanecieron por varios años hasta que se decide comprar un local propio el cual está ubicado en la Avenida José Matías Delgado Norte.

La cooperativa ha tenido varios cambios nace como una cooperativa de vínculo cerrado para atender a un sector específico de la población: Los empleados de Salud Pública de Santa Ana, con el correr del tiempo se ha ido ampliando hasta convertirse en una cooperativa de vínculo abierto, aunque la denominación social se mantiene y sigue llamándose ACACESPSA ya no significa lo mismo exactamente. Esta apertura de vínculo abierto fue hace 8 años. Como una cooperativa financiera federada ofrece los servicios de ahorro, crédito, venta de seguros de vida, para vehículos y propiedades así como transferencia de remesas familiares.

Si trabaja con socios y aspirantes a socios, es decir, se les da un año para que conozcan la cooperativa con la oportunidad de tener cuenta de ahorro pero que al finalizar ese período tiene que decidir si se asocian. ACACESPSA es una cooperativa con objetivos de expansión y crecimiento para darles un buen servicio a los asociados y clientes en potencia.

d) Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Ahuachapaneca de Responsabilidad Limitada. ACAPA

La cooperativa se inició un 15 de enero de 1969 con un capital inicial de mil cien colones formando por 4 asociados así: Francisco Cáceres aporto, ¢500.00; Abel Castro ¢500.00; Rogelio Alberto Salinas y Enrique Félix Calderón ¢100.00 con el objetivo de ayudar a la clase más necesitada.

Sus primeras socias fueron las señoras comerciantes del mercado quienes ingresaban con ¢50.00 de los cuales ¢25.00 eran su ahorro inicial y ¢5.00 las cuotas de ingreso. Con esta aportación se les hacía préstamos de ¢100.00 a ¢300.00 siendo don Abel Castro el fiador de estos préstamos, el se encargaba de repartir dinero y llevar cuentas. En 1975 se contrato a la primera empleada, en 1979 la segunda y luego 2 empleados más.

Las señoras del mercado fueron dando votos de las ventajas de la cooperativa hasta que un 14 de Mayo de 1974 se obtuvo la personería jurídica con los asociados. Las instalaciones de la cooperativa estaban en casa de don Abel Castro Rivas durante muchos años sin pagar alquiler pues su política era que la cooperativa se mantuviera solvente y de esa manera fuera creciendo su capital. Don Abel Castro y Don Rogelio Salinas daban platicas del cooperativismo al mercado y a cualquier lugar así fue creciendo la cooperativa tanto en socios como en capital ya que desde sus inicios es

de vínculo abierto. En 1985 con un préstamo concedido por Don Abel Castro y el resto por fondos de la cooperativa se compro local propio donde está ubicada actualmente.

Es una cooperativa independiente, cuenta con el respaldo de INSAFOCOOP de quienes recibe asesoría técnica. La política del gerente de ser independiente ha hecho que ACAPA DE R.L. tenga una gestión exitosa incidiendo en la economía nacional y particularmente en la economía de las familias del departamento de Ahuachapán.

e) Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo Comunal de Metapán de Responsabilidad Limitada. ACOCOMET DE R.L.

El día 7 de Mayo de 1971 dieron inicios sus actividades la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo Comunal de Metapán de Responsabilidad Limitada. La cooperativa se dedica a la intermediación financiera con recursos propios y externos. Se caracteriza por ser desde el inicio una cooperativa de vínculo abierto, es por ello que toda persona sin distinción de raza, religión o partido político puede asociarse a la cooperativa, por ser federada depende de FEDECACES quien le brinda los servicios de auditoría, seguros, asistencia técnica y financiera.

La cooperativa está ubicada en el mismo local desde sus inicios con 10 empleados contribuyendo al desarrollo económico y social de los asociados de Metapán y otras localidades del área del Trifinio. ACOCOMET nace con el objetivo principal de procurara el mejoramiento socio económico de sus socios y esto mediante la educación, concesión y préstamos, estímulo al ahorro y la cooperación e integración con otras cooperativas razón por la cual se ha ido desarrollando hasta contar

actualmente con 1,120 socios activos esforzándose por llegar a ser una cooperativa exitosa.

f) Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito SIHuatehuacan DE R.L. SIHUACOOP.

Fundada en el año de mil novecientos setenta y uno, asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Sihuathuacán de Responsabilidad Limitada, cuento con 31 años de trabajo dedicado a la intermediación financiera, especialmente en el área Micro financiera. Habiendo sido formada por un grupo de quince asociados fundadores, que se reunieron voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales, por medio de la conformación de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada. Aportando para ello la cantidad de diez colones cada uno, formando así un capital social inicial de ciento cincuenta colones. Siendo regida por los principios de membrecía voluntaria y abierta, autonomía e independencia, educación e información y compromiso con la comunidad. Y enmarcada por los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad, y solidaridad.

Su misión es servir a sus asociados, brindándoles servicios financieros en forma ágil, oportuna y eficiente, fomentando de esa manera el bienestar de toda su membrecía. Inicialmente ofrecía únicamente los servicios de ahorro y crédito, diversificando sus servicios a través del tiempo hasta llegar a comunicarse en una de las mejores cooperativas del sistema cooperativo nacional, desarrollando nuevos servicios para sus asociados.

Actualmente ofrece servicios crediticios en líneas de micro y pequeños empresarios, créditos personales, créditos para vivienda, créditos Fonavipo, convenios de

anticipos salariales, etc. Y diversas modalidades de ahorro, tales como: ahorro a la vista, ahorros programados (navideños y educativos), ahorro infanto juvenil y certificados de depósito a plazo. Contándose además con servicios complementarios de seguro, remesas familiares, órdenes de compra, etc. Durante el año dos mil se adoptó la tecnología micros crediticios, para enfocar a SIHUACOOOP hacia el sector micro empresarial y se actualizó la normativa vigente en materia de crédito. Este trabajo se llevo a cabo con la asesoría de Funda micro.

A la fecha se tienen más de cinco mil asociados, los cuales participan en el gobierno de la cooperativa, a través de la Asamblea General Ordinaria que se celebra anualmente. Durante el período de 1996 a 1999, SIHUACOOOP calificó para recibir asistencia Rural (CRECER/USAID), recibiendo asesoría principalmente en el manejo de riesgos y cartera afectada, así como en la adopción de las disciplinas financieras Perlas (Protección, Estructura Financiera, Rendimientos y Costos, Liquidez, Activos Improductivos y Señales expansivas), las cuales son monitoreadas mensualmente por el Consejo de Administración y Junta de Vigilancia. Durante este período se remodelaron las instalaciones, adecuando la infraestructura en función de la atención al cliente, adoptando una nueva imagen ante la comunidad.

Adicionalmente a las disciplinas Perlas, y pese a que no se tiene captación de ahorro a terceros, se está iniciando la autorregulación conforme a parámetros requeridos por la Ley de Intermediarios Financieros no Comerciantes (LINFNB'S), a fin de perfeccionar su administración.

g) Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Independencia de R.L. ACACI.

En el año de mil novecientos setenta y dos en grupo de joyeros, mecánicos y carpinteros se reúnen con el objetivo de asociarse y crear una cooperativa para

satisfacer sus necesidades tanto económicas como sociales y culturales quedando como presidente el señor José Edgardo Torres, vicepresidente José Rubén Castro, Tesorero Salvador Enrique Portillo, Secretario César Hurtado y como Vocal Andrés Alas. Desde su creación han permanecido en el mismo local hasta la actualidad el cual es alquilado y no ha tenido muchos cambios.

La cooperativa fue creciendo y el siguiente año se había federado y hay para el año de mil novecientos ochenta y ocho contaba con 209 socios activos. Entre las características que distinguen a la cooperativa están las siguientes: para ser socio se debe abrir una cuenta de ahorro con ¢25.00 pagar ¢50.00 para gastos de papelería, si está inactiva durante un año se pierde la calidad de socio, es de vínculo abierto.

Los servicios que ofrece actualmente son créditos para comercio, gastos personales, compra de objeto, pago de deudas y vivienda siendo una de las cooperativas que trabaja con proyectos habitacionales con FONAVIPO, entre otros servicios están: remesas familiares, servicios a domicilio de pago de préstamos y cobertura nacional por FEDERED.

h) Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo Central Izalco de Responsabilidad Limitada. ACACCCI de R.L.

El día 21 de mayo de 1981 nace la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo Central Izalco de R.L. ACACCCI de R.L. Con la idea de formar un sindicato, los trabajadores debido a la necesidad de obtener mayores prestaciones inician una revolución en donde la compañía azucarera hizo un convenio con los trabajadores dándoles la opción de formar una cooperativa con la cual podrían satisfacer sus necesidades.

Fueron los trabajadores quienes se encargaron de atraer socios para así poder formar la cooperativa la cual inició con 232 asociados quedando como presidente el señor: José Manuel Henríquez Lazo, secretario el señor Domingo Antonio Granados Flamenco. La cooperativa es de vínculo cerrado donde solamente los empleados de la compañía pueden asociarse gozando de préstamos y la utilización de la despensa de consumo así como artículos promocionales a bajos precios.

Iniciaron con 2 empleados y el gerente en un local pequeño dentro de la compañía. Ahora con 6 empleados y el gerente en un local un poco más amplio. ACACCCI trabaja con socios y aspirantes a socios entre sus proyecciones está abrir una sucursal en el centro de Sonsonate para familiares de socios y así poder aumentar su membresía y evitar la descapitalización y disminución de sus miembros.

### **3. SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR EN LA ZONA OCCIDENTAL.**

El esfuerzo cooperativista está viendo sus frutos en la actualidad, con el apoyo de instituciones como INSAFOCOOP y FEDECACES se realizan diferentes actividades encaminadas al buen funcionamiento de las asociaciones cooperativas actuales y a la constitución de nuevas cooperativas. Es así como la zona occidental tiene 15 cooperativas de ahorro y crédito con exitosa gestión administrativa y financiera. El sector no ha sido indiferente a las exigencias sociales y económicas es por eso que se esfuerzan por realizar diversos cambios en su infraestructura, administración y aspecto tecnológico todo ello encaminado al progreso y bienestar de los asociados y sus familias de la zona occidental.

### 3.1 INSAFOCOOP

En el Salvador se escucha, por primera vez, del cooperativismo en forma teórica, en una cátedra de enseñanza, en la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional.<sup>5</sup>

Fue en 1914, que se organiza la primera cooperativa, por un grupo de zapateros, en San Salvador en la cuesta del Palo Verde y en 1938, se funda La Cooperativa Algodonera. Luego, el cooperativismo llegó al gremio de los empleados públicos, como un medio de defensa contra el agiotismo.

Las cooperativas contaban con el apoyo del gobierno en turno, que aportaba capital inicial, pero los empleados identificaban el capital cedido por el gobierno, como propiedad de ellos y no creyeron que estaban obligados, por esa razón, a resarcir las cantidades que se les concedían en calidad de préstamo. Así bajo el surgimiento de secciones y departamentos en instituciones gubernamentales el sector inició su crecimiento hasta que el Estado decide centralizar este rol en una sola Institución que dirija y coordine la actividad cooperativa en el país.<sup>6</sup>

Fue el 25 de noviembre de 1969 que la Asamblea Legislativa, promulgó el decreto No 560 que dio pie a la creación del INSAFOCOOP como una corporación de derecho público con autonomía en los aspectos económico y administrativo, ese mismo día se promulga la primera Ley General de Asociaciones Cooperativas. A falta de presupuesto que permitiera su funcionamiento el INSAFOCOOP comenzó a operar hasta el 1 de julio de 1971. Hoy con más de 30 años al servicio del sector cooperativo, la institución ha crecido descentralizando su trabajo en oficinas ubicadas en las distintas zonas del país dando un servicio a través de sus regionales en todo lo ancho y largo de El Salvador.

---

<sup>5</sup> INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO, Ob. Cit.

<sup>6</sup> Ibidem

### **3.2 CORPORACION FEDECACES**

La Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador de Responsabilidad Limitada, FEDECACES de R.L. fue fundada en 1966. Actualmente está formada por treinta y una cooperativas de ahorro y crédito, las cuales se encuentran ubicadas en los catorce departamentos del país.

Desde la fecha de su fundación hasta el año de 1980, las principales actividades que FEDECACES desarrolló con las cooperativas afiliadas consistieron en otorgar créditos dirigidos, brindar asistencia técnica y capacitación, practicar la auditoría externa y administrar seguros de vida.<sup>7</sup>

A partir de 1981 y siendo un sistema maduro en la administración de programas de crédito, FEDECACES en cumplimiento de sus propósitos institucionales de promover el fortalecimiento de las cooperativas, impulsó un programa de transferencia tecnológica que ha fomentado la captación, colocación y el manejo eficiente de los recursos de las cooperativas afiliadas; dicho programa se complementó con estrategias y mecanismos que han convertido al ahorro en la fuente estratégica para lograr la autogestión y la autonomía institucional.

#### **MISION:**

Contribuir al éxito de las cooperativas asociadas, brindándoles el soporte institucional para la eficiencia, solvencia y que se integren en el Sistema Cooperativo Financiero, mediante el desempeño de las funciones de apoyo a la liquidez, a la innovación de sus procesos de intermediación, supervisión, control, fomento y organización cooperativa.

---

<sup>7</sup> FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE EL SALVADOR DE R.L FEDECACES., [En línea]. Véase bibliografía.

## VISION:

“Ser un sistema cooperativo financiero consolidado y exitoso en la prestación de servicios de calidad que goza de reconocimiento y prestigio nacional e internacional”

## POLITICA DE CALIDAD

Nuestra política de calidad se basa en el logro de nuestra misión a través de la eficiencia en la prestación de servicios financieros y técnicos para lograr el crecimiento, desarrollo, y la satisfacción de las cooperativas, manteniendo un proceso de mejora continua y aplicando los siguientes principios:

- a) Identidad institucional: Fundamentamos la calidad de nuestros servicios en el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad, la mejora continua, y en la práctica de los valores de honestidad, transparencia, solidaridad.
- b) Auto gerencia: Nuestra capacidad para brindar los servicios a través de la innovación, creatividad, objetividad y emprendimiento.
- c) Responsabilidad social: Identificación práctica con los problemas de la comunidad y actuando con enfoque de competencia ética.

## PRINCIPIOS ETICOS:

## VALORES

Los valores de una empresa conjugan todos aquellos aspectos en que se cree dentro de la misma, los cuales han venido desarrollándose y formando parte de sus aspiraciones a través de su evolución histórica, uniendo a todos sus miembros en un esfuerzo constante. Los valores son inherentes a la organización, éstos ya se promueven en FEDECACES, pero se necesita profundizar más hasta convertir la totalidad de estos en el credo del Sistema Cooperativo Financiero, el que conjugado a otros componentes permitan cultivar nuestra propia cultura empresarial.

Los valores presentes que se deben seguir cultivando al interior de la Federación y, además, expandirlos en el resto del Sistema Cooperativo Financiero son:

1. Identidad
2. Ayuda mutua
3. Democracia
4. Igualdad
5. Equidad
6. Solidaridad

#### PRINCIPIOS UNIVERSALES:

- 1- Membresía abierta y voluntaria
- 2- Control democrático
- 3- Participación económica
- 4- Autonomía e independencia

### **3.3 SERVICIOS PRESTADOS POR FEDECACES**

#### **REMESAS**

Son envíos de dinero de parte de nuestros inmigrantes salvadoreños de cualquier parte del mundo para sus familiares en El Salvador

Este es un servicio de brinda el Sistema Financiero Cooperativo a través de sus Cooperativa afiliadas a sus asociados y no socios que reciben dinero de sus familiares desde cualquier lugar del exterior; donde sus familiares pueden recibirlo sin costo adicional.

¿Por qué brinda el Servicio de Remesas Familiares el Sistema Cooperativo Financiero?	¿Qué Beneficios recibe la familia receptora de Remesas a través del Sistema Cooperativo Financiero?
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para promover en las familias el uso productivo de las remesas recibidas</li> <li>• Proveer institucionalidad al emigrante salvadoreño, residente en el exterior</li> <li>• Promover los servicios financieros otorgados por las cooperativas: Ahorro, Créditos y Seguros,</li> <li>• Afiliar a los receptores de remesas, como miembros de las cooperativas,</li> <li>• Ampliar la gama de servicios financieros de las cooperativas financieras a sus asociados y a la comunidad en general</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a servicios financieros: ahorro, crédito y seguros</li> <li>• Entrega inmediata de remesa sin costo adicionales</li> <li>• Accesibilidad a través de sus 39 puntos de servicio</li> <li>• Seguridad y Confiabilidad</li> <li>• Participación como asociado en la Cooperativa</li> <li>• Agilidad y Seguridad en sus envíos</li> <li>• Bajo costo del envío de la remesa</li> <li>• Institucionalización del estatus del emigrante</li> <li>• Crédito para iniciativas económicas</li> </ul>

### **SERVICIOS DE INFORMATICA**

Somos una unidad al servicio de nuestras Cooperativas afiliadas, brindándoles soluciones informáticas y tecnológicas a la medida de sus necesidades.

Integramos Tecnología Informática que facilite la planificación y desarrollo de las soluciones, contando con personal experimentado, capaz, creativo, con vocación de servicio que garantiza el conocimiento técnico necesario para llevar a cabo proyectos que hagan crecer nuestras cooperativas.

## OBJETIVOS

### General

Transformar las necesidades en soluciones que lleven al éxito y al crecimiento de las cooperativas, que compitan y se desarrollen cumpliendo las exigencias de los negocios globales.

### Específicos

- Brindar un servicio eficiente
- Dar asesoría técnica
- Realizar mantenimientos preventivos
- Maximizar nuestros recurso
- Instalación inicial de la red local a la red Cooperativa
- Administración de Red de datos y Servicios de Comunicaciones

## SERVICIOS QUE OFRECE

- Monitoreo de enlaces entre las cooperativas y FEDECACES.
- Gestión de servicio y soporte con el proveedor
- Soporte técnico a la red
- Reporte mensual del uso del enlace
- Restricciones de acceso a Navegación
- Acceso Remoto a aplicaciones
- Monitoreo de servicios de red
- Diagnostico de problemas software y hardware cuando ocurran
- Mantener la seguridad e integridad de la red.
- Optimización del uso de los recursos de la red.
- Intercambio de información entre las cooperativas participantes
- Diseño de sitios Web para cooperativas
- Instalación, Capacitación, Soporte y Mantenimiento a Software Financieros y Sistemas de Aplicación

- Mantenimiento de sitios Web Cooperativos
- Evaluación de Software y Control de licenciamiento
- Configuración de equipos y periféricos
- Instalación y configuración de sistemas operativos
- Instalación, Configuración y Descontaminación de sistemas antivirus

## **SUPERVICION**

### ANTECEDENTES

La unidad de Supervisión es establecida como un avance a la especialización que en las actividades de monitoreo y supervisión a venido desarrollando Fedecaces a nivel de sus cooperativas afiliadas.

En el nuevo contexto que en términos de regulación experimenta el sistema cooperativo financiero con la entrada en vigencia a partir de 01 enero de 2001 de la Ley de Intermediarios Financieros No Bancarios (LIFNB), es fundamental que Fedecaces oriente a sus cooperativas en el término de adaptación a la referida ley.

Con la conformación de la unidad de Supervisión se pretende que Fedecaces entre a un proceso de preparación para ejercer la Supervisión delegada, ante lo cual la Superintendencia del Sistema Financiero de El Salvador le confiere la autorización para realizar la supervisión y vigilancia de las cooperativas que capten depósitos del público, de acuerdo a lo establecido en el art. 53 de la referida ley.

Actualmente Fedecaces promueve a nivel de sus cooperativas afiliadas la adopción de disciplinas financieras que permitan mantener cooperativas eficientes y solventes. Lo anterior contribuirá a que las cooperativas de ahorro y crédito se encuentren en condiciones de regularse a la LIFNB.

En este sentido la unidad de Supervisión mantiene un seguimiento respecto de la situación financiera que presentan las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a Fedecaces.

## MISIÓN

Verificar oportuna y preventiva de la eficiencia y solvencia de las cooperativas y en conjunto del Sistema Cooperativo Financiero y generar confianza en sus asociados y público en general.

## VISION

Ser una institución eficaz en la supervisión del Sistema Cooperativo Financiero, que goza de reconocimiento nacional e internacional.

## INDICADORES DE ALERTA TEMPRANA

En la función del monitoreo la unidad de Supervisión cuenta con la herramienta financiera de INDICADORES DE ALERTA TEMPRANA, que es software diseñado para medir exclusivamente la situación financiera y administrativa de cooperativas de ahorro y crédito. Para cumplir con la función anterior ALERTA TEMPRANA se auxilia de dos módulos contenidos en el software que son:

a) MODULO DE RIESGO

b) MODULO DE GESTION

Esta herramienta financiera está a disposición de las cooperativas afiliadas a Fedecaces. Sin duda esta herramienta proporciona información que permite apoyar la función de dirección que realiza el Consejo de Administración y Gerencia de la Cooperativa. Para mayor información y/o demostración del software de Alerta Temprana puede contactar al correo [misael.barahona@fedecaces.com](mailto:misael.barahona@fedecaces.com)

## FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE SUPERVISION

### Seguimiento Financiero

La unidad de Supervisión mantiene un seguimiento mensual de la situación financiera de las cooperativas afiliadas a Fedecaces, que permite evaluar el grado de riesgo financiero que presentan las cooperativas afiliadas, con lo cual se pretende generar un esfuerzo a nivel de Fedecaces para orientar respecto a la acciones a realizar por los organismos de dirección para controlar la eficiencia de su cooperativa.

### **CREDITOS**

FEDECACES por ser una institución de cooperativas de segundo piso otorga créditos a Instituciones con personería jurídica, como: Cooperativas de Ahorro y Crédito, Federaciones, Organizaciones no Gubernamentales y organizaciones afines. Para atender su cartera de préstamos FEDECACES combina el uso de sus recursos financieros con FONDOS PROPIOS, AHORROS Y DEPOSITOS, PRESTAMOS DE FUENTES EXTERNAS, clasificando sus clientes en:

### TIPOS DE CLIENTES

- a. Asociadas Titulares: Son socios titulares las Cooperativas de ahorro y crédito afiliadas;
- b. Asociadas Adscritos: Las asociadas adscritas son todas aquellas cooperativas en general, las entidades u organizaciones no gubernamentales nacionales o internacionales que administren programas de ahorro y crédito, que brinden asistencia financiera a las micro, pequeña y mediana empresas y que estén interesadas en apoyar los fines y objetivos de FEDECACES.

## TIPOS DE CREDITOS

- Producción, son aquellos que generan su propio reembolso y son invertidos en capital de trabajo e inversión en aspecto relativo a la empresa, para producir bienes de tipo agropecuario, artesanales o industrial.
- Comercio, son aquellos que se invierten en las actividades de compra-venta y/o prestación de servicios profesionales.
- Consumo, son aquellos destinados a financiar gastos familiares, de salud, educación, adquisición de vehículo pago de deuda.
- Desarrollo Institucional, son aquellos destinados a la adquisición de equipo, y tecnología, bienes muebles e inmuebles y remodelación de sus instalaciones, que faciliten sus operaciones y den seguridad a sus bienes y patrimonio institucional.
- Vivienda, son aquellos fondos destinados para proveer soluciones de vivienda o mejorar las ya existentes.
- Liquidez, son aquellos que están dirigidos a satisfacer requerimientos eventuales de recursos que enfrentan las instituciones, para cubrir pagos a proveedores, retiros de ahorro, gastos presupuestados u otros.
- Garantía de Deposito, son préstamos pignorados sobre los depósitos de ahorro que mantenga la institución con FEDECACES.
- Fondos para disponibilidad, préstamos contratados por un año, disponible para cubrir eventuales requerimientos de fondos y se utiliza cuando es necesario.

## **AUDITORIAS**

El servicio de auditoría se proporciona desde 1967, año en el que FEDECACES concertó acuerdo con la Inspección de Sociedades, Empresas Mercantiles y Sindicatos actualmente denominada Superintendencia de Sociedades y Empresas Mercantiles, con el fin de realizar en forma conjunta Auditorías a las Cooperativas legalmente constituidas. Y fue a partir de 1968 a la fecha que el servicio de auditoría a cooperativas es proporcionado únicamente con personal de esta federación.

La auditoría que presta FEDECACES tiene el propósito de prevenir situaciones o riesgos que afecten la imagen de las asociaciones cooperativas. Asimismo, tiene como finalidad verificar que los procedimientos de control interno establecidos en el Sistema Cooperativo Financiero (SCF) se apliquen eficientemente y en forma consistente, que permita maximizar los recursos propios o ajenos que se disponen. De esto se desprende que uno de nuestros compromisos es velar por el desarrollo sostenido y prevenir riesgo en las usuarias de nuestros servicios.

Prevenir riesgos operativos para asegurar la solvencia y la liquidez.

Promover la eficiencia en la intermediación financiera.

Revisar las operaciones del período, para evaluar la eficiencia de las políticas, reglamentos y normas administrativas o las de carácter interno y hacer las propuestas que se consideren necesarias.

Examinar las cifras reflejadas en sus estados financieros y registros contables del período, para verificar la adecuada presentación, respaldo y razonabilidad de las mismas.

Verificar el cumplimiento de la normativa legal aplicable a las Asociaciones Cooperativas en forma particular, el acatamiento a las disposiciones de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, Ley del IVA, Ley Renta, Código Tributario, Ley contra el Lavado de Dinero y Activos, Ley de Integración Monetaria y Ley de Protección al Consumidor.

Asimismo se promoverá el Marco de Autorregulación que se establecerá en el Sistema Cooperativo Financiero, adecuado a las disposiciones de Ley de Intermediarios Financiero No Bancarios.

Evaluar los procedimientos de control interno de las diferentes áreas operacionales.

Verificar periódicamente las principales variables estratégicas de la Cooperativa, evaluando su comportamiento real respecto a las proyecciones.

Verificar el cumplimiento de los indicadores financieros PERLAS y ALERTA TEMPRANA.

Asesorar al Consejo de Administración y Junta de Vigilancia en aquellos aspectos que estimen conveniente y que ameriten la opinión de Auditoría.

## VENTAJAS

Somos especialistas en Auditorías de cooperativas de ahorro y crédito. Además de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, nuestro trabajo se fundamenta y se guía bajo los principios y valores cooperativos. Disponemos de tecnología adecuada para el desarrollo de nuestro trabajo. Todos nuestros auditores están capacitados en la Ley de Intermediarios Financieros No Bancarios. Disposición a requerimientos de asesoría de los cuerpos directivos y al personal operativo, sin costos adicionales. Existe un monitoreo y recordatorio de las obligaciones legales.

## VALOR AGREGADO

Al disponer del contrato de auditoría operativa, las usuarias tienen derecho a: Legalización de Libros de IVA, Verificación de entrega de funciones claves. Verificación de Asaltos. Auditoría Fiscal para el caso de las cooperativas que lo requieran según ley.

## OTROS

Capacitación para Juntas de Vigilancia y Consejo de Administración en los siguientes Temas:

Ley de Intermediarios Financieros no Bancarios.

Procedimientos de Control Interno Procedimientos de Auditoría Interna (Juntas de Vigilancia).

A partir de la década de los años 90, FEDECACES consciente de la nueva situación económico-social del país y con la firma de los acuerdos de paz, se plantea como misión conformar el Sistema Cooperativo Financiero, el cual puede expresarse con el diagrama que a continuación se presenta:

### **3.3.1 SISTEMA COOPERATIVO FINANCIERO**

Nivel cooperativas red financiera.

Nivel FEDECACES, Corporación FEDECACES.

Nivel de Cooperativas: Crear una red de cooperativas eficientes y solventes, capaz de realizar y compensar operaciones recíprocas entre ellas y con FEDECACES.

Nivel cooperativa – Red financiera

Nivel Federación: Establecimiento de la Corporación FEDECACES, la cual implica definir la especialidad e institucionalidad de los diferentes servicios que se brindan a las cooperativas, así:

### **3.3.2 CORPORACIÓN FEDECACES**

Nivel Federación

En el desarrollo institucional se separan las actividades de servicios financieros y no financieros, con el fin de orientar una estrategia de fortalecimiento a través de servicios especializados. En este orden, se han constituido las iniciativas siguientes:

- En mil novecientos noventa y cuatro se constituyó " Seguros Futuro, Asociación Cooperativa de Responsabilidad Limitada ", la cual brinda protección personal y patrimonial a los asegurados, cooperativas y a los asociados y grupo familiar; Caja Central de Liquidez: Mecanismo implementado en mil novecientos noventa y siete para apoyar a las cooperativas en particular y al Sistema Cooperativo Financiero en general, en el uso óptimo de los recursos financieros bajo criterios de seguridad, liquidez y rendimiento.
- En mil novecientos noventa y nueve se fundó " Asesores Para el Desarrollo", cuya misión consiste en garantizar la solidez y eficiencia de las cooperativas y del Sistema Cooperativo Financiero en su conjunto, contribuir al desarrollo del sector cooperativo y de otras instituciones afines, a través de servicios técnicos accesibles, oportunos y de máxima calidad. <sup>8</sup>
- En mil novecientos noventa y ocho, se inició el proyecto de supervisión cooperativa con la creación del Organismo Cooperativo de Supervisión. La fase inicial de dicho proyecto se ejecutó gracias al auspicio de la Asociación Cooperativa Canadiense – CCA-. El objetivo del Organismo es supervisar las operaciones de las cooperativas a efecto de prevenir problemas de liquidez e insolvencia y generar confianza en los ahorrantes y aportantes, luego se continuó con los ensayos de supervisión y en el año dos mil dos se comenzó con el proyecto de Indicadores de Alerta Temprana con el apoyo de la DGRV

De lo anterior puede vislumbrarse el nivel de avance que FEDECACES ha impulsado en el establecimiento del Sistema Cooperativo Financiero con la creación de las

---

<sup>8</sup> FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE EL SALVADOR DE R.L FEDECACES., Ob. Cit.

entidades o esfuerzos institucionales ya descritos, que responden a una planificación estratégica con un horizonte definido para 10 años, que se cumplen en el 2010, donde nos planteamos una Visión y Misión que plantean la eficiencia y solvencia de las entidades creadas para la corporación y para las cooperativas afiliadas.

#### **4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE UNA ASOCIACIÓN COOPERATIVA.**

Una cooperativa está estructurada de la siguiente manera: posee un organigrama general que es estándar para todas las asociaciones cooperativas y una estructura funcional la cual puede variar de acuerdo a los recursos y necesidades de cada cooperativa.

##### a) Estructura Asociativa u Organigrama General.

Asamblea General: La Asamblea constituye la autoridad máxima de la asociación la cooperativa es una institución democrática, en la que el poder reside en el conjunto, aplicando normas de igualdad. En esta Asamblea se toman acuerdos que son obligación para los cuerpos directivos el cumplirlos, adicionalmente, ésta nombra a los miembros directivos. Entre algunas atribuciones tenemos las siguientes: Aprobar las normas generales, elegir a los miembros del Consejo de Administración y Junta de Vigilancia, aprobar los estados financieros, acordar la creación de fondos, reservas y otras.<sup>9</sup>

Comité de Educación: Es el organismo encargado de ejecutar acciones tendientes a desarrollar programas de educación y capacitación cooperativa.

---

<sup>9</sup> HUGO ARANA GERENTE GENERAL DE COOP-1 DE R.L. [Entrevista]. Véase bibliografía

Consejo de Administración: El Consejo de Administración es el órgano responsable del funcionamiento administrativo de la cooperativa y constituye el instrumento ejecutivo de la Asamblea General de Asociados, estará integrado por un número impar de miembros no menor de cinco ni mayor de siete electos por la Asamblea General de Asociados, para un período no mayor de tres años ni menos de uno, lo cual regulará el Estatuto respectivo. Estará compuesta de un presidente, un vicepresidente, un secretario, un tesorero y uno o más vocales.

Junta de Vigilancia: La Junta de Vigilancia es el órgano supervisor y fiscalizador de todas las actividades de la cooperativa, está integrado por cinco miembros propietarios y dos suplentes, compuesta por un presidente, secretario, primer, segundo y tercer vocal, un primer y segundo suplente, durando en sus cargos por un período de tres años, pudiendo ser reelectos por un período más.

Comité de Crédito: Es el organismo responsable de estudiar, analizar y resolver sobre el otorgamiento de los créditos a las asociaciones.

#### b) Estructura Funcional.

Gerente General: Al igual que los miembros del Consejo de Administración constituye el cuerpo administrativo de una cooperativa, es la base para la correcta administración y funcionamiento de la cooperativa. Su elección y nombramiento corresponde al Consejo de Administración.<sup>10</sup>

Gerente Administrativo: Es el responsable de la administración de la cooperativa con el fin de brindar en forma eficiente los servicios que brinda a los asociados. El gerente administrativo tiene a su cargo el departamento de contabilidad y de recursos humanos o personal.

---

<sup>10</sup> HUGO ARANA, Ob. Cit.

Departamento de contabilidad: Es el encargado de llevar todo lo relacionado a la actividad contable de la cooperativa.

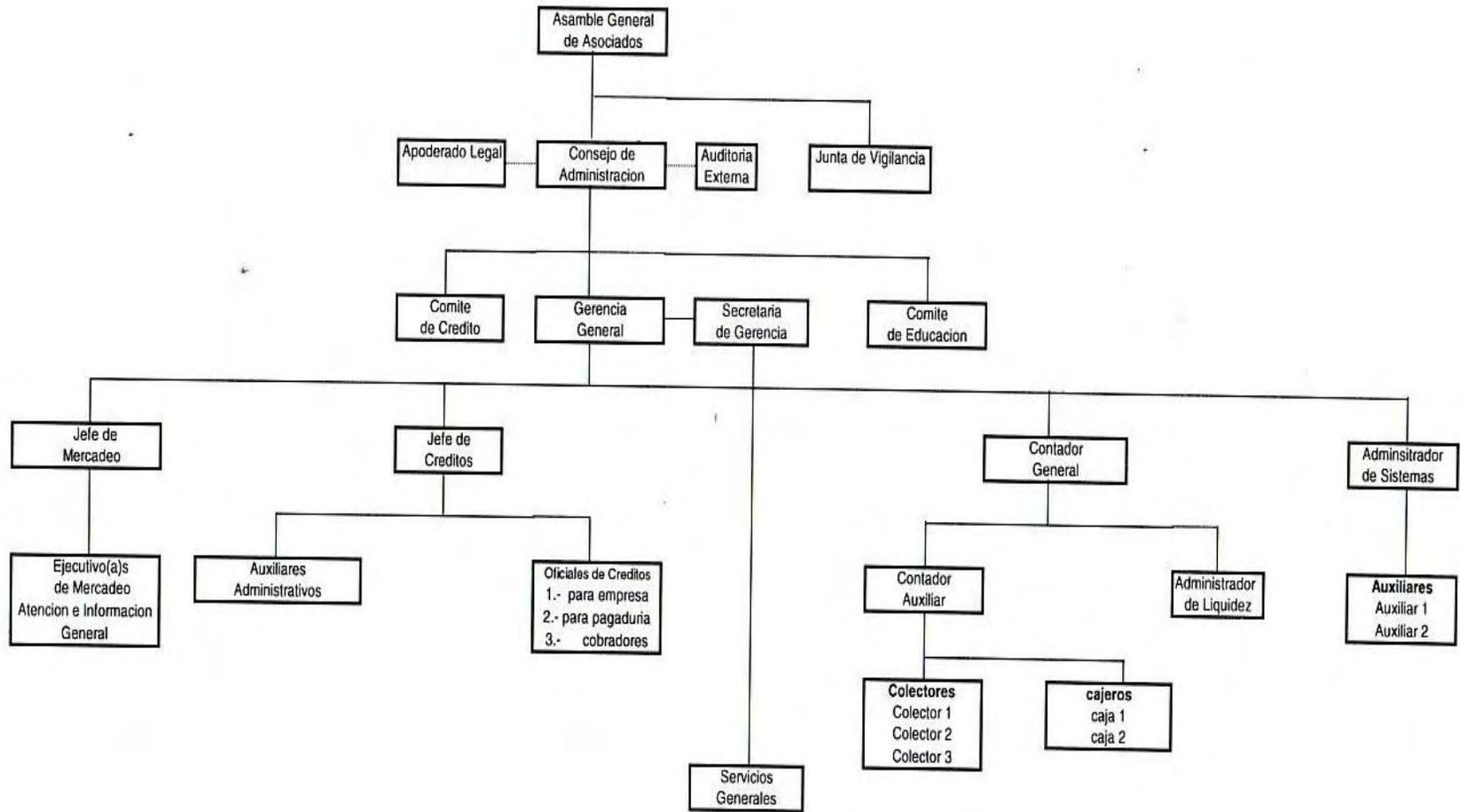
Departamento de personal: Su función consiste en el manejo del personal de la cooperativa, asistirles en sus necesidades, así como dotándoles de todos los medios para que cumplan con sus obligaciones.

Gerente Financiero: Mantiene la información financiera contable al día para una mejor toma de decisiones, así como velar por el patrimonio de la cooperativa. Este tiene a su cargo el departamento de crédito

Departamento de Crédito: Es quien recibe las solicitudes de crédito de los asociados así mismo lleva un control de los diferentes créditos otorgados. Este departamento pasa las solicitudes al comité de crédito para su respectivo análisis y aprobación de acuerdo a las políticas de reglamentos de crédito.

Gerente de Comercialización: Es el encargado del área de mercadeo de la cooperativa entre sus actividades están el manejo de imagen, publicidad y otras actividades a su cargo están los asesores de mercadeo y de campo.

## ORGANIGRAMA GENERAL



## **4.1 OBJETIVOS, PRINCIPIOS Y VALORES DE LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS.**

Toda cooperativa como ente teológico se formula objetivos y metas a las que deberá llegar; pero no por la suerte, el azar o el destino sino por el esfuerzo y el empeño puesto de manifiesto en cada acción que realice.

### a) Objetivos de las Cooperativas.

- Estimular el ahorro sistemático por medio de aportaciones.
- Dar concesión de préstamos e intereses razonables y preferentemente no mayores a los que establece el sistema financiero.
- Procurar educación cooperativa a sus asociados.
- Contribuir al desarrollo social y cultural de sus asociados y de la Comunidad.
- Estimular a los asociados para que sean parte del desarrollo económico del país.
- Hacer que los microempresarios mantengan el espíritu empresarial necesario para aumentar su productividad.

### b) Valores.

Las cooperativas se basan en los valores de:

- Ayuda mutua.
- Responsabilidad.
- Democracia.
- Igualdad.
- Equidad.

- Solidaridad.

Siguiendo la tradición de sus fundadores, sus miembros creen en los valores éticos de Honestidad, Transparencia, Responsabilidad Social y Preocupación por los demás.

c) Principios.

Los principios cooperativos son lineamientos por medio de los cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores.

**Membresía Abierta y Voluntaria:** Las cooperativas son organizaciones voluntarias abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

**Control Democrático de Los Miembros:** Las cooperativas son organizaciones democráticamente controladas por sus miembros, quienes participan activamente en la definición de políticas y en la toma de decisiones.

**Participación Económica de Los Miembros:** Los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. Usualmente reciben una compensación limitada si es que la hay, sobre el capital suscrito como condición de membresía.

**Autonomía e Independencia:** Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus miembros. Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o tiene capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la cooperativa.

Educación, Entrenamiento e Información: Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas.

Cooperación entre Cooperativas: Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

Compromiso con la Comunidad: La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros.

## **5. CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA COOPERATIVO.**

Existen algunos rasgos que caracterizan a las cooperativas estos son:

- Son grupos de personas que se asocian voluntariamente para hacer algo que individualmente no podrían.
- Se administra democráticamente.
- Proveen bienes y servicios que son necesarios o deseables en la vida de la comunidad.
- Operan sobre la base de la ayuda mutua, esto es la gente trabajando unida para la solución de problemas.
- Realizan actividades con la meta de prestar sus servicios y no con el propósito de obtener beneficios.

## 6. SERVICIOS OFRECIDOS POR EL SISTEMA COOPERATIVO.

El sistema cooperativo de la zona occidental a través de diferentes servicios ofrecidos a sus socios, sirve de caja de ahorro convierte sus fondos en créditos, es decir obtiene recursos para la concesión de préstamos directa o indirectamente a sus asociados. Cada cooperativa brinda una serie de servicios a sus socios que tienen por objeto el desarrollo social, económico y educativo de sus miembros y núcleo familiar, objetivo que está enmarcado dentro de los principios y valores del sistema cooperativa.

Estos servicios financieros se dividen en:

a) Servicios de ahorro: Es un servicio que puede ser utilizado por sus socios como por los aspirantes a socios, esto por supuesto depende de las políticas y de cada cooperativa los cuales pueden variar de una cooperativa a otra. En todo caso la Junta Monitoria autorizará las condiciones especialmente en cuanto al tipo de interés y límites para los depósitos de los aspirantes.<sup>11</sup>

Entre ellos están: ahorro corriente, ahorro a plazos, ahorro navideño, ahorro educativo y ahorro infanto juvenil.

b) Servicios de crédito: La finalidad principal de este tipo de servicio es brindar soluciones a cada uno de sus miembros. El Comité de Crédito es el encargado de otorgar créditos entre los cuales podemos mencionar créditos para comercio, producción, consumo, vivienda, gastos de educación y créditos personales.

---

<sup>11</sup> HUGO ARANA, Ob. Cit.

c) Servicios adicionales: Estos servicios complementarios se han venido diversificando a través del tiempo y cada cooperativa implementa aquellas que considere necesarios. Aquí encontramos servicios de Seguro de vida, vivienda, contra daños y fianzas, servicios de remesas familiares. Algunas cooperativas proporcionan servicios de crédito para medicina, compra de anteojos y consultas odontológicas. Asimismo ofrecen cobertura nacional por FEDERED en donde el asociado puede realizar operaciones en cualquier punto autorizado en todo el país.

## **7. DESARROLLO DE LA IMAGEN EN LAS COOPERATIVAS FINANCIERAS.**

Las diferentes asociaciones cooperativas actualmente consideran importante la imagen para el desarrollo y crecimiento del Sistema Cooperativo, esto se debe a que el cooperativismo de ahorro y crédito es quien ha alcanzado un mayor desarrollo, pues siempre ha sido el más beneficiado por las instituciones financieras. Es así como la asistencia técnica por parte de FEDECACES en conjunto con el INSAFOCOOP en el área administrativa hacen que el sistema cooperativo financiero tenga la oportunidad de capacitarse constantemente para formar una imagen positiva ante su público interno y externo.

a) Relación con su Público Interno: Los mecanismos utilizados por un 60% de las cooperativas de ahorro y crédito de la zona occidental es la charla personalizada por parte del gerente hacía sus empleados respecto al manejo de la imagen y la forma como se debe de proyectar en el contacto directo con los clientes, asimismo a través de capacitación o seminarios impartidos por INSAFOCOOP y FEDECACES.

b) Percepción del Público Externo: La imagen percibida por el público externo es a través de la publicidad y al momento de acceder a los diferentes servicios ofrecidos a los clientes en donde ellos la evalúan por medio de la atención recibida durante el tiempo que permanece en la cooperativa.

Asimismo se puede percibir por medio de la solidez económica, su infraestructura e instalaciones y los flujos de comunicación utilizados interna y externamente. Cada cooperativa se preocupa de su propia imagen, es por ello que varía de una a otra y se percibe de diferente forma debido a que algunas cooperativas se apoyan en diferentes medios publicitarios para comunicar las bondades de sus servicios, promociones y actividades a realizar. El esfuerzo por asistir a los diferentes seminarios es importante porque saben que solo así podrán mantenerse dentro de un mercado competitivo y contribuir a la buena imagen cooperativa.

c) Fomento Empresarial: El fomento empresarial que la Asociación Cooperativa aporta a la sociedad salvadoreña es de vital importancia ya que está enfocada a servir a la clase medio baja, la cual abarca la mayor parte de la sociedad salvadoreña, es decir el rol de las Asociaciones Cooperativas mantiene una relación mucho más estrecha con los clientes de la que mantiene un banco con sus clientes, esto se debe a varios factores por ejemplo:

- La agilización personalizada de trámites lo cual permite solucionar los problemas de índole económico de los socios de los cuales la mayor parte de veces son comerciantes en pequeño.
- El goce de prestaciones de las cuales no podrían gozar en un banco o en cualquier otra institución financiera tales como: celebración de fiestas navideñas dentro de la cual comparten con sus colegas socios y gozan de rifas y otro tipo de promociones. La participación en la Asamblea General dentro de

la cual todos los socios obtienen un informe de labores el cual refleja detalladamente todo lo financiero – social.

Podríamos decir que las asociaciones cooperativas a los socios (clientes) un mejor nivel de vida ya que estos pueden disponer de servicios que pueden ser útiles para poder llevar a cabo proyectos financieros que si bien necesitan una inversión mayor a la que ellos poseen les aportará más utilidades, por lo tanto los incentivará para ampliar y/o invertir en su empresa y en caso de que sea empleado a parte de fomentar y bien administrar el dinero crea una curiosidad o los incentiva para establecer una micro empresa; mejorando así sus posibilidades tanto sociales como económicas, creando a su vez fuentes de empleo, ayudando así a fortalecer la economía del país.

## **8. MARKETING MIX EN LAS COOPERATIVAS**

El marketing mix son las herramientas o variables de las que dispone el responsable de mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía. Son la estrategia de marketing, o esfuerzo de marketing y deben incluirse en el Plan de Marketing los cuales son: producto, precio, plaza y promoción.

- **Producto**

Los productos que ofrecen las cooperativas son los servicios que esta presta tales como ahorro y crédito dentro de las cuales existen varias categorías las cuales son: Ahorro a la vista, Ahorro infantil, Ahorro navideño, Depósito a plazo y Créditos personales, Crédito para vivienda, Crédito para comercio, Crédito rapidito, Crédito CEM, Crédito gerencial, Motocrédito, Créditos especiales. Para lanzar un nuevo servicio al mercado, realizan una investigación para descubrir las necesidades que tienen los clientes y que aun no han sido cubiertas para poder

crear nuevos tipos de ahorro o créditos que se adecuen a las exigencias y requerimientos de los clientes.

- Precio

Para fijar los precios que en este caso serian las tasas de interés, ellos cuentan con un parámetro dentro del cual está establecido el rango en el cual deben de fijar el tipo de interés. Este es establecido por medio de una reunión donde participa la junta directiva con el gerente y el jefe de negocios, ellos son los encargados de establecerlo, se fija una tasa de interés diferente para cada crédito según sea el destino de este al igual que para el ahorro según sea el tipo de ahorro.

- Plaza

La plaza es determinada de acuerdo a un estudio realizado previamente a la apertura de la sucursal el cual arroja resultados tales como el lugar mas adecuado para la apertura de la nueva sucursal, si les sirve una simple ventanilla o si consideran necesario un local más amplio, para realizar sus transacciones.

Lo más importante de realizar el estudio es que se conoce el sentir de las personas ya que son estas las que determinan cual es el lugar más cercano o accesible para ellos al momento de realizar sus transacciones además de dar conocer otras incertidumbres que estas posean.

Para determinar los lugares que visitaran los asesores de venta se establece a través de planes mensuales en los cuales se determinan los sectores más idóneos y que brinden una mayor rentabilidad para la cooperativa, tomando en cuenta ferias, festividades, hospitales, escuelas , intramuros etc. Todo con el fin de atraer mayor cantidad de asociados a la cooperativa.

- Promoción:

La promoción realizada por las cooperativas es por medio de radio, televisión, perifoneo, vallas, Baners, broshurs, flayers (hojas volantes) rifas de vehículos u otros artículos, promociones de globo regalón entre otras.

Todo esto con la finalidad de crear en el asociado un interés hacia la cooperativa.

Promoción: esto también depende de cada sucursal de realizar un trabajo de promoción y lo hacen en las radios, tv locales de cada departamento.

## **9. MARCO LEGAL DE LAS COOPERATIVAS.**

Las asociaciones cooperativas como organizaciones están regidas por leyes que reglamentan su existencia y constituyen su régimen legal: Leyes e instituciones.

### a) Constitución Política.

La constitución política emitida en 1983, en el artículo No. 114 Establece: “El Estado protegerá y fomentara las asociaciones cooperativas, facilitándole su organización, expansión y financiamiento”.<sup>12</sup>

### b) Ley General de Asociaciones Cooperativas.

La Ley General de Asociaciones Cooperativas fue emitida el 6 de mayo de 1986, por medio del decreto No. 86, Tomo No. 291 de fecha 14 de mayo del mismo año. El objetivo de esta ley es regular la creación y funcionamiento de las Asociaciones Cooperativas para lograr que su actuación este enmarcada en los principios del movimiento cooperativo.

---

<sup>12</sup> LEY GENERAL DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS [En Línea] .Véase bibliografía.

c) Reglamento de Ley General de Asociaciones Cooperativas.

Fue emitido por decreto ejecutivo No. 62, de fecha 20 de Agosto de 1986. El reglamento establece la forma de aplicación de la ley, dictando normas y procedimientos a seguir. Para la constitución, funcionamiento, administración y disolución de las asociaciones cooperativas.

d) Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP).

La ley de creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, se emitió el 25 de Noviembre de 1969, por decreto legislativo No. 560, publicado en el Diario Oficial No. 229 de fecha 9 de Diciembre del mismo año.

Esta ley establece las atribuciones y la forma en que el Instituto tiene que ser administrado, a fin de cumplir con sus objetivos de promover, coordinar y supervisar a las asociaciones cooperativas. La creación del INSAFOCOOP, responde a la necesidad de centralizar la dirección y coordinación de la actividad cooperativa.

e) Personería Jurídica de las Asociaciones Cooperativas.

Ley General de Asociaciones Cooperativas, art. 15

Las cooperativas se constituirán por medio de Asamblea General, celebrada por todos los interesados con una nómina mínima de asociados, determinada según la naturaleza de la cooperativa, el cual en ningún caso, podrá ser menor de quince. En dicha Asamblea se aprobarán los estatutos y se suscribirá el capital social pagándose por lo menos el 20% del capital inscrito.

El acta de Constitución será firmada por todos los asociados, en caso de que hubiera asociados que no pudieran firmar, se hará constar en circunstancias y dejarán impresa su huella digital del dedo pulgar.

#### Artículo 16.

Una vez que la cooperativa se haya constituido solicitará sus reconocimientos oficiales y su inscripción en El Registro Nacional de Cooperativas del INSAFOCOOP, a fin de obtener la personalidad jurídica, la cooperativa presentará tres certificaciones de constitución firmada por el secretario del Consejo de Administración. Los asientos de inscripción así como las cancelaciones de las mismas, por disolución y liquidación de la cooperativa inscrita se publicarán en extracto por una sola vez en el Diario Oficial, la oficina de Registro librará el mandamiento respectivo para su publicación.

#### Artículo 17.

Las cooperativas deben llevar al principio de su denominación las palabras “Asociación Cooperativa”, al final de ellas “De Responsabilidad Limitada” o sus iniciales “De R.L.”. El INSAFOCOOP no podrá autorizar la cooperativa cuya denominación por igual o semejante, pueda confundir con la de otra existente.

El Reglamento de Ley general de Asociaciones Cooperativas.

#### Artículo 6.

Las asociaciones cooperativas tendrán personalidad jurídica a partir de la fecha que queden inscritas dentro del Registro Nacional de Cooperativas del INSAFOCOOP.

## Artículo 10.

Las cooperativas pueden adicionar a sus actividades propias otro tipo de actividades sin la necesidad de modificar su Acta Constitutiva, pero informara al INSAFOCOOP para efectos del control de registros.

### f) Prohibiciones.

- Efectuar transacciones con terceras personas naturales o jurídicas, con fines de lucro, para permitirles participación directa o indirectamente en las prerrogativas o beneficios que la ley otorga a las cooperativas.
  
- Pertenecer a entidades con fines incompatibles con los principios cooperativos excepto cuando participen como asociados de instituciones cuya función será el fomento de las cooperativas.
  
- Realizar actividades diferentes a los fines de las cooperativas.
  
- Integrar sus organismos directivos con personas que no sean miembros de la cooperativa, ni con las que tengan a su cargo la gerencia, la contabilidad o auditoria.
  
- Conceder ventajas, preferencia u otros privilegios a sus promotores, fundadores o dirigentes.
  
- Exigir a los asociados admitidos con posterioridad a la constitución de las mismas, que contraigan obligaciones económicas superiores a las de los miembros que hayan ingresado anteriormente.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> LEY GENERAL DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS, .Ob. Cit.

#### g) Obligaciones.

- Llevar los libros que sean necesarios para su normal desarrollo tales como: de actas, registros de asociación y de contabilidad, autorizados por el INSAFOCOOP.
  
- Comunicar por escrito al INSAFOCOOP dentro de los treinta días siguientes a su elección, la nómina de las personas elegidas para integrar los distintos órganos directivos señalados por la ley, reglamentos de la misma y estatutos respectivos.
  
- Enviar dentro de los treinta días posteriores a la fecha en que la Asamblea General de asociados haya aprobado, los estatutos financieros del cierre del ejercicio económico los cuales deberán ser autorizados por el Presidente de la Junta de Vigilancia, contador y auditor externo si lo hubiere.
  
- Enviar copia en el término de quince días al INSAFOCOOP de las auditorias que les hayan practicado.
  
- Proveer al INSAFOCOOP de los datos e informes que les han solicitado.

El incumplimiento de estas obligaciones hará incurrir a la asociación cooperativa responsable, en alguna de las sanciones establecidas en el reglamento de la ley general de asociaciones cooperativas.

#### h) Sanciones.

- Multas de cien mil colones mediante resolución o sentencia y previo el juicio correspondiente.
  
- Suspensión temporal de los miembros de los órganos de administración y vigilancia en el ejercicio de sus cargos y sustituirlos por los suplentes respectivos.

- Suspensión temporal o cancelación de la autorización para operar.
  
- Interventora provisional, para sólo efecto de proteger los bienes y patrimonio de las cooperativas en casos extremos de anormalidad.

La Asamblea General de asociados será convocada por el INSAFOCOOP, de acuerdo a los estatutos y esta se celebrará dentro de un plazo no mayor de treinta días a partir del inicio de la interventora y durante la cual se adoptará decisión sobre la continuación o finalización de la intervención. Las multas las impondrá el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo en forma gubernativa.

La cuantía de las multas se determinará en cada caso atendiendo a la gravedad de la infracción y a la capacidad económica del o de los responsables. Si no obstante la multa impuesta, persistiese la infracción o se incurriere en ella nuevamente las posteriores sanciones que se impongan deberán aumentarse en progresión aritmética hasta el límite legal fijado. Si se persistiere en la infracción se procederá a la suspensión y aún a la disolución de la Asociación, según la gravedad del caso.

## **CAPITULO II**

# **MARCO TEORICO SOBRE GUIA, MARKETING RELACIONAL, CRM Y FIDELIZACIÓN**

### **A. GUIA**

A Continuación se presenta una serie de conceptos, definiciones y categorías que se hace necesario tomar de fundamento, para la elaboración del trabajo de graduación.

#### **1. CONCEPTO DE GUIA**

Una guía representa una herramienta que proporciona un marco de referencia para dirigir e indicar acciones específicas, siguiendo un patrón determinado, más bien dicho, "guía es un libro de preceptos o indicadores que encaminan o dirigen, el cual contiene una serie de instrucciones a seguir ordenadas en forma lógica, mostrando el camino más adecuado para realizar algo" <sup>1</sup> es decir, que las guías son los distintos cursos de acción en forma concreta que habrá de seguir un individuo con el fin de orientar la secuencia de operaciones necesarias, para alcanzar los objetivos propuestos.

#### **2. CONCEPTO DE SERVICIO**

Según Lamb, Hair y McDaniel un experto en mercadotecnia, "un servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente"<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> REYES PONCE, A. "*Administración de Empresas*", Editorial Limusa S.A., 2207, México, p. 363

<sup>2</sup> LAMB CHARLES, HAIR JOSEPH Y MCDANIEL CARL, "*Marketing*", International Thomson Editores, 2002, p. 344.

## 2.1 LA EXPRESIÓN SERVICIO

Hasta no hace mucho, la expresión “entrar a servir” era utilizada habitualmente para indicar que se trabajaba como sirviente doméstico. La palabra “servicio” posee todavía una fuerte conexión con “sirviente” y “servilismo”.

Por esta razón, muchas empresas han rechazado en el presente contexto la palabra “servicio”, sustituyéndola por “atención”, como en la frase “atención al cliente”. Esta frase, una vez superados los prejuicios existentes, se queda corta en su significado real, ya que pone énfasis solamente en el aspecto que se refiere estrictamente al comportamiento personal, el cual tan sólo es una parte de todo el conjunto. Hay otras expresiones parecidas que se utilizan también para evitar la palabra “servicio”, como la de “satisfacción al cliente”.

## 2.2 CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS

La naturaleza especial de los servicios se deriva de varias características distintas. Estas producen oportunidades y necesidades especiales de mercadotecnia<sup>3</sup>.

Las más importantes son:

- Intangibilidad

Desde el momento que los servicios son esencialmente intangibles, a menudo no es posible, en muchos casos resulta imposible para los clientes obtener una muestra de los servicios (prueben, sientan, oigan o huelen). Esta característica de los servicios presenta cierta restricción de la mercadotecnia. La carga recae principalmente sobre el programa promocional de una campaña. La fuerza de ventas y el departamento de publicidad se deben concentrar en las ventajas que se obtendrán del servicio.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> STANTON, J. WILLIAM *“Fundamentos de Marketing”*. Mc Graw-Hill, 2003, Mexico D.F . p. 253

<sup>4</sup> Ibidem. Pág. 260

- Indivisibilidad o Inseparabilidad

Frecuentemente los servicios no pueden ser separados del vendedor. Además, algunos servicios deben ser creados y proporcionados simultáneamente. Desde el punto de vista de la mercadotecnia, la indivisibilidad significa con frecuencia, que las ventas directas es el único canal posible de distribución para ofrecer un buen servicio.

- Heterogeneidad

Los servicios son sumamente variables, puesto que depende de quienes los suministran y del momento y lugar en que se lleven a cabo.

- Caducidad o Perecedera

Los servicios tienen alta caducidad y no pueden ser almacenados físicamente. La combinación de caducidad presenta oportunidades para promover otros servicios.

## **2.3 LOS PRINCIPIOS DEL SERVICIO.**

Los principios del servicio se detallan a continuación:

Conocer al cliente: Escuchar lo que quiere e interesarse por él, siendo útiles y brindándoles un buen servicio.

- Entender que los clientes son personas comunes y corrientes: Los clientes son importantes para un negocio, conviene recordarlos, la importancia del cliente tiene que ver con la importancia misma de la empresa y del trabajo que se ejecuta.
  - El cliente es el activo más importante de la empresa: Mientras más clientes satisfechos tenga una empresa, mayor será el éxito de la misma y de los empleados.
-

- El servicio es una parte importante de lo que los clientes adquieren en un negocio: No basta con los productos para satisfacer al mercado, el servicio debe ser la principal ventaja.
- Dar servicio: Significa preocuparse por los problemas del cliente y tratar de solucionarlos además de conocer todos esos detalles es necesario tener una actitud de servicio.

## 2.4 EL TRIÁNGULO DEL SERVICIO

Es útil pensar en la compañía y en el cliente como íntimamente vinculados en una especie triangular de relación. El triángulo del servicio, representa los elementos:

- Estrategia del servicio:

“Se encuentra orientada a la atención del cliente y de la organización hacia las prioridades reales del cliente. Este concepto encuentra el camino hacia todo lo que hace la gente”.<sup>5</sup>

- Personas (gente) que tienen contacto con el cliente:

A través de algunos medios, los directivos de las organizaciones han estimulado y ayudado a los empleados a mantener su atención fija en las necesidades del cliente. Un subalterno es capaz de mantener un foco de atención, enterándose de la situación actual del cliente, su estado de ánimo y necesidades.

- Sistemas amables para el cliente:

El sistema de prestación de servicios en que se haya apoyado el empleado, está verdaderamente desempeñado para la conveniencia del cliente y no para la conveniencia de la organización. Las instalaciones físicas, las políticas,

---

<sup>5</sup> CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIAS DE EL SALVADOR, “Atención y Servicio al Cliente”, Centro de Formación Empresarial. Año 1997 p. 18.

procedimientos, métodos y procesos de comunicación, todo le dice al cliente: “Todo este aparato está aquí para satisfacer sus necesidades”.<sup>6</sup>

Estos tres factores son una clara estrategia de servicio, personal atento al cliente y sistemas amables para el cliente, son todos relativamente simples en su concepto y bastante fáciles de entender. Este modelo de triángulo es radicalmente diferente de los organigramas típicos que se utilizan tradicionalmente para pensar en las operaciones comerciales. Representa un proceso, más bien que una estructura y obliga a incluir al cliente en la concepción del negocio.

### GRAFICO N°3. TRIANGULO DE SERVICIOS



Fuente: “La ventaja centrada en el Cliente”. Centro de Formación Empresarial, Cámara de Comercio e Industrias de El Salvador/97

Una vez que se tenga una concepción clara de la estructura motivacional del cliente, se necesita desarrollar una especie de modelo factible para el servicio. Es necesario ponerse de acuerdo en la estrategia básica del negocio que sirva para diferenciar a la compañía de los competidores, en la mentalidad y en la experiencia de los clientes.

---

<sup>6</sup> CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIAS DE EL SALVADOR, Ob. Cit. P. 19.

Es tarea desafiante formular una filosofía del servicio no común que realmente puede crear una diferencia. Los lemas publicitarios no lo harán. La estrategia del servicio tiene que significar algo concreto y valioso para el cliente, algo por lo cual este quiere pagar. Una vez comprendida las motivaciones de compra del cliente y con un concepto para el servicio que ubique a la empresa ventajosamente en el mundo de los negocios, se tiene que explorar luego la interacción entre la estrategia, la gente de la organización y los sistemas de que dispone para hacer el trabajo.

Es muy útil hasta cierto punto, tomar cada una de las partes del triángulo del servicio y explorar algunas de las interacciones obvias. Cada una de las líneas del diagrama puede representar una dimensión importante de impacto. La línea que conecta al cliente con la estrategia del servicio, se puede tomar para representar la importancia decisiva de establecer la estrategia del servicio alrededor de las necesidades y motivos medulares del cliente.

La línea que va del cliente a los sistemas, representa el proceso de comunicar la estrategia de servicio. No es de ninguna manera suficiente dar buen servicio, o que el servicio sea exclusivamente mejor en alguna forma; el cliente tiene que conocer ese hecho para que se produzca algún beneficio a favor de la empresa.

La línea que conecta al cliente con la gente de la organización se explica por sí sola. Es el punto de contacto, la continuación de la interacción que responde por la mayor parte de los momentos de verdad. Es esta interacción la que ofrece la mejor oportunidad de ganar o perder, y para el esfuerzo creativo.

### **3. SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE**

Uno de los aspectos de más importancia de la mercadotecnia, que en ocasiones se descuida, es el servicio a los clientes. ¿Qué tan satisfechos están los clientes con el producto y con los servicios que conlleva? Todo gerente de ventas tiene

una oportunidad de oro para cimentar las relaciones con los clientes y lograr diferenciación de los competidores por la atención efectiva proporcionada al servicio de los clientes.

Algunos servicios caen dentro del área de las actividades promocionales. Por ejemplo, las ventas garantizadas y la protección contra los cambios en los precios, son un incentivo para comprar: En el primer caso, pueden hacer que una firma relativamente desconocida gane su entrada al mercado al recibir como devolución y rembolsar cualquier mercancía no vendida por los comerciantes; en el segundo caso, puede estimular que los clientes compren en cantidades más grandes y con mayor anticipación.

Las ayudas para el cliente, tales como exhibiciones en el punto de compra, son servicios prestados por los fabricantes a sus clientes, pero también pueden considerarse como promoción. Aunque antes se consideraba que los servicios a los clientes era un costo necesario de las ventas, hoy en día se reconoce que producen un jugoso rendimiento. Aún cuando los servicios prestados a los clientes se identificaban en antaño como propios de los negocios de ventas al detalle, hoy todas las empresas ofrecen diversos tipos de servicios a clientes.

La variedad y la amplitud de los servicios de muchos, no se habían oído hablar sino hasta hace pocos años, son ahora muy populares. En la actualidad los hombres de negocios con visión de futuro los proporcionan en áreas como: Crédito a los consumidores, convenios especiales relativos al transporte, prerrogativas para almacenaje, catálogos especiales.

La capacidad de servir a los clientes efectiva y eficientemente es un problema que toda organización debe afrontar. Nadie puede evadir este desafío, las empresas tienen que iniciar la tarea de responder a los clientes con calidad y buen servicio, que consiste en aquellas actividades identificables por separado esencialmente

intangibles que proporcionan la satisfacción de deseos y que no están necesariamente unidas a la venta de un producto u otro servicio.

### **3.1 LA EXPRESIÓN “EL SERVICIO AL CLIENTE”**

Reuniendo los dos términos se encuentran con muchas definiciones para escoger. Algunas de ellas se centran en alguno de los aspectos más restringidos ya citados de los cuales podemos mencionar los siguientes:

- Todas las actividades que unen a una organización con sus clientes. Esta frase destaca que el servicio al cliente es una gama de actividades que el conjunto originan una relación. La única objeción a esta definición sería la de ser demasiado amplia, porque también incluiría los aspectos de ventas, relaciones públicas y publicidad, que son actividades independientes por derecho propio y que incluso a veces pueden entrar en conflicto con el servicio al cliente.
- Las actividades secundarias que realice una empresa para optimizar la satisfacción que reciba el cliente de sus actividades primarias (o principales). Las actividades principales de una empresa son: El suministro de productos o servicios, el diseño, el marketing, las ventas, las compras, el montaje, la fabricación y las gestiones financieras que acarrear.
- Algunos autores sobre temas del servicio al cliente se refieren a actividades “ técnicas y comunicativas”, dándoles el mismo significado que lo dicho para las actividades primarias y secundarias.

## 3.2 LOS DIFERENTES SIGNIFICADOS DE “SERVICIO AL CLIENTE”

No existe un acuerdo total sobre lo que debe entenderse por “Servicio al Cliente”.

La expresión se utiliza por lo menos en cinco sentidos diferentes:<sup>7</sup>

Las actividades necesarias para asegurar que el producto o el servicio se entregan al cliente a su tiempo y en la cuantía correcta.

- Las relaciones interpersonales de trabajo entre los empleados del proveedor.
- La provisión de servicios de reparación y mantenimiento después de la venta.
- El servicio prestado por el departamento de la empresa que atiende las reclamaciones de los clientes.
- El departamento de recepción de pedidos de la empresa.

Antes de relacionar todos estos significados entre sí, puede ser muy útil separar la expresión y estudiar aisladamente los términos “Cliente” y “Servicio”.

## 3.3 LA EXPRESIÓN CLIENTE

Dentro de lo que es el ciclo comercial, un mismo individuo (o empresa) suele estar considerado bajo diferentes categorías, que van desde pertenecer al “Público

---

<sup>7</sup> CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIAS DE EL SALVADOR, “*La ventaja centrada en el cliente*”, Centro de Formación Empresarial, Año 1997 p. 19.

Objetivo” de la empresa, pasando luego a ser “Cliente Potencial”, luego “Comprador Eventual” y hasta llegar a ser “Cliente Habitual” o “Usuarios”.

Los entes clasificados como “Público Objetivo” no se interesan de forma particular por el producto.

El “Cliente Potencial” sí se interesa, pero todavía no ha decidido comprar, el “Comprador eventual” ya se ha decidido, y el “Cliente Habitual” o “Usuario” incorpora a su vida las consecuencias de la compra.

La palabra “Cliente” se utilizará para abarcar al individuo o empresa a través de toda esta secuencia desde la etapa de estar en perspectiva a la de ser cliente habitual.

### **3.3.1 TIPOS DE CLIENTES**

Por lo general, las empresas u organizaciones que ya tienen cierto tiempo en el mercado suelen tener una amplia variedad de clientes, por ejemplo, de compra frecuente, de compra ocasional, de altos volúmenes de compra, etc.; quienes esperan servicios, precios especiales, tratos preferenciales u otros que estén adaptados a sus particularidades.

Esta situación, plantea un gran reto a los mercadólogos porque está en juego no solo la satisfacción del cliente y/o su lealtad, sino también, la adecuada orientación de los esfuerzos y recursos de la empresa u organización.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> KOTLER PHILIP, *“El Marketing Según Kotler”*, Editorial Paidós SAICF, 1999, Buenos Aires Argentina p. 163.

Por ello, es fundamental que los mercadólogos conozcan a profundidad cuáles son los diferentes tipos de clientes que tiene la empresa u organización y el cómo

clasificarlos de la forma más adecuada, para que luego, puedan proponer alternativas que permitan adaptar la oferta de la empresa a las particularidades de cada tipo de cliente.

En ese sentido, en el presente artículo se revelan diversos tipos de clientes que están clasificados según su relación actual o futura con la empresa. Todo lo cual, puede ser utilizado por el mercadólogo como base o modelo para clasificar a sus clientes.

#### Tipos de Clientes.- Clasificación General:

En primer lugar, y en un sentido general, una empresa u organización tiene dos tipos de clientes:

- a) **Clientes Actuales:** Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.
- b) **Clientes Potenciales:** Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto,

mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

Esta primera clasificación (que es básica pero fundamental) ayuda al mercadólogo a planificar e implementar actividades con las que la empresa u organización pretenderá lograr dos objetivos que son de vital importancia: 1) Retener a los clientes actuales; y 2) identificar a los clientes potenciales para convertirlos en clientes actuales.

En este punto, cabe señalar que cada objetivo necesitará diferentes niveles de esfuerzo y distintas cantidades de recursos. Por tanto, y aunque parezca una clasificación demasiado obvia, se la puede considerar como decisiva para el éxito de una empresa u organización, especialmente, cuando ésta se encuentra en mercados de alta competencia.

### **3.3.2 TIPOS DE CLIENTES.- CLASIFICACIÓN ESPECÍFICA:**

Cada uno de éstos dos tipos de clientes (actuales y potenciales) se dividen y ordenan de acuerdo a la siguiente clasificación (la cual, permite una mayor personalización):

- Clasificación de los Clientes Actuales: Se dividen en cuatro tipos de clientes, según su vigencia, frecuencia, volumen de compra, nivel de satisfacción y grado de influencia.
  
- a) Clientes Activos e Inactivos: Los clientes activos son aquellos que en la actualidad están realizando compras o que lo hicieron dentro de un periodo corto de tiempo. En cambio, los clientes inactivos son aquellos que realizaron

su última compra hace bastante tiempo atrás, por tanto, se puede deducir que se pasaron a la competencia, que están insatisfechos con el producto o servicio que recibieron o que ya no necesitan el producto. Esta clasificación es muy útil por dos razones: 1) Porque permite identificar a los clientes que en la actualidad están realizando compras y que requieren una atención especial para retenerlos, ya que son los que en la actualidad le generan ingresos económicos a la empresa, y 2) para identificar aquellos clientes que por alguna razón ya no le compran a la empresa, y que por tanto, requieren de actividades especiales que permitan identificar las causas de su alejamiento para luego intentar recuperarlos.<sup>9</sup>

b) Clientes de compra frecuente, promedio y ocasional: Una vez que se han identificado a los clientes activos, se los puede clasificar según su frecuencia de compra, en:

- Clientes de Compra Frecuente: Son aquellos que realizan compras repetidas a menudo o cuyo intervalo de tiempo entre una compra y otra es más corta que el realizado por el grueso de clientes. Este tipo de clientes, por lo general, está complacido con la empresa, sus productos y servicios. Por tanto, es fundamental no descuidar las relaciones con ellos y darles continuamente un servicio personalizado que los haga sentir "importantes" y "valiosos" para la empresa.
- Clientes de Compra Habitual: Son aquellos que realizan compras con cierta regularidad porque están satisfechos con la empresa, el producto y el servicio. Por tanto, es aconsejable brindarles una atención esmerada para incrementar su nivel de satisfacción, y de esa manera, tratar de incrementar su frecuencia de compra.

---

<sup>9</sup> KOTLER PHILIP, "Dirección de Mercadotecnia", Prentice Hall, 1996, México D.F p. 41.

- Clientes de Compra Ocasional: Son aquellos que realizan compras de vez en cuando o por única vez. Para determinar el porqué de esa situación es aconsejable que cada vez que un nuevo cliente realice su primera compra se le solicite algunos datos que permitan contactarlo en el futuro, de esa manera, se podrá investigar (en el caso de que no vuelva a realizar otra compra) el porqué de su alejamiento y el cómo se puede remediar o cambiar esa situación.

c) Clientes de alto, promedio y bajo volumen de compras: Luego de identificar a los clientes activos y su frecuencia de compra, se puede realizar la siguiente clasificación (según el volumen de compras):

- Clientes con Alto Volumen de Compras: Son aquellos (por lo general, "unos cuantos clientes") que realizan compras en mayor cantidad que el grueso de clientes, a tal punto, que su participación en las ventas totales puede alcanzar entre el 50 y el 80%. Por lo general, estos clientes están complacidos con la empresa, el producto y el servicio; por tanto, es fundamental retenerlos planificando e implementando un conjunto de actividades que tengan un alto grado de personalización, de tal manera, que se haga sentir a cada cliente como muy importante y valioso para la empresa.
- Clientes con Promedio Volumen de Compras: Son aquellos que realizan compras en un volumen que está dentro del promedio general. Por lo general, son clientes que están satisfechos con la empresa, el producto y el servicio; por ello, realizan compras habituales. Para determinar si vale la pena o no, el

cultivarlos para que se conviertan en Clientes con Alto Volumen de Compras, se debe investigar su capacidad de compra y de pago.

- Clientes con Bajo Volumen de Compras: Son aquellos cuyo volumen de compras está por debajo del promedio, por lo general, a este tipo de clientes pertenecen los de compra ocasional.
- d) Clientes Complacidos, Satisfechos e Insatisfechos: Después de identificar a los clientes activos e inactivos, y de realizar una investigación de mercado que haya permitido determinar sus niveles de satisfacción, se los puede clasificar en:
- Clientes Complacidos: Son aquellos que percibieron que el desempeño de la empresa, el producto y el servicio han excedido sus expectativas. Según Philip Kotler (en su libro "Dirección de Mercadotecnia"), el estar complacido genera una afinidad emocional con la marca, no solo una preferencia racional, y esto da lugar a una gran lealtad de los consumidores [2]. Por tanto, para mantener a éstos clientes en ese nivel de satisfacción, se debe superar la oferta que se les hace mediante un servicio personalizado que los sorprenda cada vez que hacen una adquisición.
  - Clientes Satisfechos: Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y el servicio como coincidente con sus expectativas. Este tipo de clientes se muestra poco dispuesto a cambiar de marca, pero puede hacerlo si encuentra otro proveedor que le ofrezca una oferta mejor. Si se quiere elevar el nivel de satisfacción de estos clientes se debe planificar e implementar servicios especiales que puedan ser percibidos por ellos como un plus que no esperaban recibir.

- **Cientes Insatisfechos:** Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y/o el servicio por debajo de sus expectativas; por tanto, no quieren repetir esa experiencia desagradable y optan por otro proveedor. Si se quiere recuperar la confianza de éstos clientes, se necesita hacer una investigación profunda de las causas que generaron su insatisfacción para luego realizar las correcciones que sean necesarias. Por lo general, este tipo de acciones son muy costosas porque tienen que cambiar una percepción que ya se encuentra arraigada en el consciente y subconsciente de este tipo de clientes.
  
- **Cientes Influyentes:** Un detalle que se debe considerar al momento de clasificar a los clientes activos, independientemente de su volumen y frecuencia de compras, es su grado de influencia en la sociedad o en su entorno social, debido a que este aspecto es muy importante por la cantidad de clientes que ellos pueden derivar en el caso de que sugieran el producto y/o servicio que la empresa ofrece. Este tipo de clientes se dividen en:
  - a) **Cientes Altamente Influyentes:** Este tipo de clientes se caracteriza por producir una percepción positiva o negativa en un grupo grande de personas hacia un producto o servicio. Por ejemplo, estrellas de cine, deportistas famosos, empresarios de renombre y personalidades que han logrado algún tipo de reconocimiento especial. Lograr que estas personas sean clientes de la empresa es muy conveniente por la cantidad de clientes que pueden derivar como consecuencia de su recomendación o por usar el producto en público. Sin embargo, para lograr ese "favor" se debe conseguir un alto nivel de satisfacción (complacencia) en ellos o pagarles por usar el producto y hacer recomendaciones (lo cual, suele tener un costo muy elevado).

- b) **Cientes de Regular Influencia:** Son aquellos que ejercen una determinada influencia en grupos más reducidos, por ejemplo, médicos que son considerados líderes de opinión en su sociedad científica o de especialistas. Por lo general, lograr que éstos clientes recomienden el producto o servicio es menos complicado y costoso que los Clientes Altamente Influyentes. Por ello, basta con preocuparse por generar un nivel de complacencia en ellos aunque esto no sea rentable, porque lo que se pretende con este tipo de clientes es influir en su entorno social.
  
  - c) **Cientes de Influencia a Nivel Familiar:** Son aquellos que tienen un grado de influencia en su entorno de familiares y amigos, por ejemplo, la ama de casa que es considerada como una excelente cocinera por sus familiares y amistades, por lo que sus recomendaciones sobre ese tema son escuchadas con atención. Para lograr su recomendación, basta con tenerlos satisfechos con el producto o servicio que se les brinda.
- **Clasificación de los Clientes Potenciales:** Se dividen en tres tipos de clientes, de acuerdo a: a) su posible frecuencia de compras; b) su posible volumen de compras y c) el grado de influencia que tienen en la sociedad o en su grupo social:
    - a) **Cientes Potenciales Según su Posible Frecuencia de Compras:** Este tipo de clientes se lo identifica mediante una investigación de mercados que permite determinar su posible frecuencia de compras en el caso de que se conviertan en clientes actuales; por ello, se los divide de manera similar en:
      - Clientes Potenciales de Compra Frecuente
  
      - Clientes Potenciales de Compra Habitual

- Clientes Potenciales de Compra Ocasional

b) Clientes Potenciales Según su Posible Volumen de Compras: Esta es otra clasificación que se realiza mediante una previa investigación de mercados que permite identificar sus posibles volúmenes de compras en el caso de que se conviertan en clientes actuales; por ello, se los divide de manera similar en:

- Clientes Potenciales de Alto Volumen de Compras

- Clientes Potenciales de Promedio Volumen de Compras

- Clientes Potenciales de Bajo Volumen de Compras

c) Clientes Potenciales Según su Grado de Influencia: Este tipo de clientes se lo identifica mediante una investigación en el mercado meta que permite identificar a las personas que ejercen influencia en el público objetivo y a sus líderes de opinión, a los cuales, convendría convertirlos en clientes actuales para que se constituyan en Clientes Influyentes en un futuro cercano. Por ello, se dividen se forma similar en:

- Clientes Potenciales Altamente Influyentes

- Clientes Potenciales de Influencia Regular

- Clientes Potenciales de Influencia Familiar

### **3.3.4 MÉTODOS PARA DESCUBRIR LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES**

Hay varios métodos principales en uso:

- Ser cliente:

En algunos casos resulta factible que los miembros de la organización usen el producto y así consigan experiencias de primera mano como clientes.

- Comunicación con los clientes:

Esta es la forma más utilizada para descubrir las necesidades de los clientes, ya que hay una relación más estrecha.

- Investigación de Mercado:

Para descubrir las necesidades de los clientes, se hace uso de las herramientas de la investigación. Dentro de la investigación se deben establecer preguntas que reflejen las expectativas del cliente. En especial preguntas abiertas que permiten expresar al cliente sus opiniones sobre el producto.

Es preciso descubrir los atributos importantes del servicio a los clientes. El camino más sencillo y directo hacia estos atributos es preguntando directamente a los clientes. Muchos negocios hacen numerosas encuestas sobre los clientes, las encuestas pueden ser fuentes de información muy útiles, pero lo que preocupa es que casi todas las compañías con las cuales se trabajan, parecen hacer sólo aquellas preguntas en las encuestas cuyas respuestas ellas quieren saber, rara vez se les ocurre descubrir primero que es importante para el cliente y luego crear una encuesta que refleje los elementos en los cuales los clientes dicen estar interesados.

El método más conocido para descubrir lo importante para el cliente es a través de "focus group". Un grupo foco es un grupo pequeño de 8 a 12 voluntarios seleccionados de la población de clientes, utilizando un proceso especial de entrevistas, estas personas revelan los atributos especiales de la calidad del

servicio que para ellas son importantes, cuando llegan a hacer negocio con la empresa.

Los focus group no dicen lo que todo los clientes piensan, pero si dan una idea de lo que es importante para una muestra representativa de los clientes. Las encuestas se pueden utilizar luego, para verificar la información del focus group con una población más grande de clientes.

## **B. MARKETING RELACIONAL**

Se presenta a continuación los diferentes conceptos de Marketing Relacional.

### **1. ¿QUÉ ES EL MARKETING RELACIONAL?**

Este término (Relationship Marketing), surge a principios de los años ochenta de la mano del profesor Leonard Berry en la Universidad de Texas, en el transcurso de una conferencia que pasaría a través de la historia. El Marketing Relacional, consiste básicamente en crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas con sus clientes, buscando lograr los máximos ingresos por cliente.

Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo. El Marketing Relacional es un proceso que gestiona los recursos de la empresa para crear la mejor experiencia posible y el máximo valor al cliente. Para esta especialidad del marketing, la relación es más que una suma de transacciones, es el vínculo que une a empresa y cliente. Un vínculo que se sostiene en dos pilares:<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com) [En línea]. Véase bibliografía

a) Información del cliente lo más precisa, fidedigna y adecuada posible.

Un interesante libro de estrategia de marketing, escrito por Jackson y Wang, empieza su capítulo 4 con una frase demoledora sobre esta afirmación: “Yo sé como es mi cliente. Es mujer, tiene una edad comprendida entre 18 y 34 años, está casada, tiene por lo menos 2 hijos y vive en los suburbios. Ella y su marido son propietarios de una casa y ganan por lo menos 25.000 dólares al año.

Pero cuando voy a un establecimiento y observo quien realmente compra mis productos, nunca se parece a la descripción que da nuestro departamento de Marketing.”

b) La comunicación bidireccional, frecuente, continuada, e interactiva.

Para fortalecer y estrechar la relación con el objetivo de hacerla perdurar en el tiempo. Es muy importante darse cuenta que debemos construir y fortalecer una relación a largo plazo con el cliente para lograr unas mayores tasas de rentabilidad y crecimiento sostenido. El éxito de la empresa de hoy, va a depender de la capacidad para poner en práctica los fundamentos sobre los que el Marketing Relacional está basado, como reducir el coste de obtener nuevos clientes para incrementar la retención de éstos, tratar a los clientes adecuadamente, reconocer su individualidad y satisfacer sus necesidades únicas para así, asegurarse un crecimiento sostenible que le aporte altas tasas de rentabilidad.

El Marketing relacional inicia su operativización del marketing uno a uno y como su nombre lo sugiere busca crear, fortalecer y conservar las relaciones de corto, mediano y largo plazo de la empresa con sus compradores, con el fin de potencializarlos en el logro de un mayor número y calidad posible, acudiendo a herramientas de marketing, comunicaciones y relaciones públicas.

Éste es un concepto relativamente nuevo y desarrolla esencialmente teorías del marketing de servicios, éste adopta generalidades que derivan de teorías provenientes de las doctrinas generales del marketing y está dando un nuevo enfoque en el cual compromete a toda la organización hacia el mercado, buscando un equilibrio entre los objetivos de la empresa y los clientes.

De lo anterior, hace suponer consideraciones que se relacionan con el servicio al cliente, a la calidad y el marketing, asegurando que el llamado Marketing relacional esté de moda. A partir de reflexiones tan simples como la de velar por los intereses y necesidades de los clientes nos hace pensar en que el verdadero negocio de toda empresa es precisamente hacer clientes, mantenerlos y hacer maximizar su rentabilidad.

#### GRAFICO N°5.

#### VARIABLES DEL MARKETING RELACIONAL



FUENTE: [http://www.wikilearning.com/monografia/un\\_nuevo\\_enfoque\\_de\\_la\\_fidelizacion\\_del\\_cliente-marketing\\_relacional/14664-7](http://www.wikilearning.com/monografia/un_nuevo_enfoque_de_la_fidelizacion_del_cliente-marketing_relacional/14664-7)

Marketing relacional, puede definirse como:

“Proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, distribuidores y a cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación”.

“Las diferentes acciones o iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos, dirigidos a conseguir su satisfacción en el tiempo, mediante la oferta de servicios y productos ajustados a sus necesidades y expectativas, con el objeto de garantizar un clima de confianza, aceptación y aportación de ventajas competitivas que impida la fuga hacia otros competidores”.

Desde varios enfoques se puede establecer que la mayor preocupación de las compañías es retener a sus clientes generándoles altas cuotas de satisfacción sin descuidar y procurar recuperar a aquellos clientes insatisfechos.

El marketing relacional posee elementos claves que permiten resultados óptimos como: el interés en conservar a los clientes, resaltar beneficios que ambos, cliente - empresa, pueden obtener, el establecimiento de una cooperación a largo plazo, la calidad para aportar mayor valor al cliente y por último el compromiso de incluir a varios sectores de la corporación así como a los empleados, vendedores, proveedores e incluso los mismos clientes.<sup>11</sup>

Fidelización, vinculación y retención de clientes son tres palabras de moda en el área del marketing cuyo único deseo es el de mantener a los mejores clientes de la empresa en ella. Así también podemos encontrar otra forma de ver éste enfoque el cual se relaciona con el marketing uno a uno, el cual en un mundo donde el mercado y la oferta son tan cambiantes, es necesario que al cliente se le atienda de la mejor manera; y no en el servicio, sino que en la interrelación que existe entre el consumidor y una empresa.

---

<sup>11</sup> [www.wikilearning.com](http://www.wikilearning.com) [En línea]. Véase bibliografía.

Conocer al cliente es lo más importante aunque no es fundamental conocer su nombre, teléfono o dirección, sino sus hábitos de compra, la frecuencia con que lo hace, la cantidad de productos adquiridos, sus gustos, preferencias, consultas que haya hecho, etc. Todo esto con el fin de identificarlos e individualizarlos y así hacer que se conviertan en un objetivo de gran valor para la empresa.

Es importante saber diferenciar a los clientes, ya que no todos son iguales, poseen gustos diferentes, así que, es aquí donde se tiene que saber reconocerlos debido a que existen clientes que llegan a generar un mayor margen de compra y ganancia en una empresa. Son a estas personas a las que se les dará un trato especial y no se les descuidará nunca, enviándole información actualizada, invitándoles a eventos especiales, y realizando un sin fin de actividades personalizadas, que generarán un nivel de confianza y lealtad por parte del cliente, haciendo que éste se sienta importante y no cambie sus hábitos de compra o que los mejore conservando así a los mejores consumidores.

La interacción con el cliente, es la etapa donde se da inicio a una estrategia de marketing uno a uno, debido a que es aquí donde se entra en contacto con éste de manera más personalizada, generando una comunicación en la cual se sabrá qué productos o servicios específicos está buscando un consumidor. Esto con el fin de seguir una estrategia de crecimiento sostenido o proceso continuo, por medio de una retroalimentación con la información que se ha obtenido.

En un nivel tecnológico encontramos la personalización de productos y servicios, ya que las empresas de esta forma pueden brindar y aportar con sus productos o servicios a las necesidades de cada cliente. Como tal, por ejemplo;

si el cliente X requiere ciertas especificaciones en la confección de una pieza y el cliente Y requiere de otra, la empresa debe ser capaz de tener los recursos necesarios para satisfacer los requerimientos individuales de cada consumidor.

Con todo lo expuesto anteriormente puede concluirse que al implementar una estrategia de Marketing uno a uno, es posible obtener varios beneficios como el de recortar gastos en campañas, promociones, vender más rápido, abandonar segmentos de negocios que no sean rentables, eliminar costos burocráticos, ya que existiendo una interrelación tan profunda y teniendo bases de datos confiables, se conoce todo y se satisface de la mejor manera a todos los clientes.

Sin embargo, es importante rescatar que así como una empresa quiere lealtad por parte de sus clientes, también debe existir lealtad de una compañía, viendo éste proceso no como una simple segmentación sino como una eficaz comunicación que dará como resultados beneficios y duraderos para las dos partes. Con esto, cada individuo se sentirá mejor y podrá estar dispuesto a pagar un dinero extra si son satisfechos sus deseos más importantes y si nota que ha existido una atención más especial y personalizada.

Todo esto, posee una evolución que se dirige hacia el renacer de la administración de las relaciones con el cliente o también conocida como CRM, cuyo único deseo es el de mantener a los clientes en la empresa.

Una administración excelente en las relaciones con el cliente puede depender de los siguientes aspectos, como:

a. Compromiso con los clientes.

Hoy, las empresas que realmente creen en la calidad de sus productos hacen fuertes compromisos con sus clientes. Los compromisos dan a conocer la preocupación que se pueda sentir por nuestros consumidores.

b. Estándares de servicio enfocados en el cliente.

Estos son niveles de desempeño o experiencias medibles que definen la calidad del contacto con el cliente.

Los estándares de servicio pudieran incluir estándares técnicos, como los tiempos de respuesta (contestar el teléfono a los dos timbrazos) o estándares de comportamiento (uso del nombre del cliente siempre que sea posible).

c. Capacitación y delegación de autoridad.

Una buena administración de las relaciones con el cliente depende de la calidad de la capacitación del personal de contacto con éste. Muchas empresas empiezan desde el proceso de reclutamiento, seleccionando a aquellos que demuestren real capacidad y deseo por desarrollar buenas relaciones con el cliente.

Las empresas también se aseguran que sus empleados conozcan los productos y servicios lo suficientemente bien, así como desarrollar la capacidad de escuchar y captar los problemas con el fin de sentirse capaces de resolver y enfrentar las dificultades que se le presenten.

d. Administración efectiva de las quejas.

Las quejas son una fuente de ayuda que aportan ideas para la mejora de productos y procesos.

A pesar de los esfuerzos para satisfacer a los clientes, todo negocio cuenta con clientes descontentos, los que si no se manejan con efectividad, las quejas pueden afectar adversamente al negocio.

Una solución efectiva de las quejas incrementa la lealtad y conservación de los consumidores.

Las empresas que se enfocan en la administración de las relaciones con los clientes capacitan al personal de contacto de manera que se les sea fácil tratar con consumidores molestos. Estos deben saber escuchar para manejar al cliente y acto seguido responder para brindar ayuda.

Resulta difícil presentar una visión de actividades relacionales, identificando que tipo de relaciones son o no propias de la dirección de marketing y su equipo. Si de verdad consideramos a estos factores como medios de innovación y dinamización el curso de la empresa, así también no debería dudarse en considerarlos como protagonistas de las mismas. De cualquier forma, el conocimiento de éste fenómeno puede crear las bases para impulsar cualquier área en la empresa así como las mejoras y cambios necesarios para ofrecer un valor superior a nuestros clientes.

Antes de adentrarnos en el tema realizaremos la descripción de otros aspectos que se encuentran ligados al nuevo enfoque de seducción y fidelización del cliente.

## 2. FIDELIZACIÓN Y MARKETING RELACIONAL

Conocimiento del consumidor, adecuación de la oferta, valor percibido y duración e intensidad en las relaciones constituyen las bases sobre las que reside el marketing relacional. La fidelización no es sino el reflejo en el cliente de todo ello.

La conexión entre marketing relacional y fidelización se produce mediante la intervención del primero en los procesos de satisfacción del cliente, que tendrá como contrapartida su lealtad.

La expresión del deseo de satisfacción lleva implícita un alto nivel de conocimiento de las necesidades del individuo. Es aquí donde la oferta de la empresa interviene, tomando como propia la necesidad del cliente para ofrecerle una respuesta que éste no puede o no desea solucionar por sus propios medios.

Las cualidades de los productos o servicios, su promesa de reposición de una carencia, son una llamada al comprador y es el marketing relacional el que nos ayudará a concretar ese “algo” que permita detectar la relación existente entre la expresión del deseo y lo esperado. Con una fidelidad: convertir la promesa de satisfacción en una realidad sostenible en el tiempo.

Existen programas de fidelización que inciden sobre los valores emocionales, se les llama de alguna forma programas de recompensa. Entre otras cosas porque estimulan la elección del cliente ofreciendo beneficios que incidan sobre

aquello que verdaderamente resulte motivador como por ejemplo; un viaje, una agenda, una llamada para el cumpleaños, etc.

La fidelización tiene que ver con la gratitud, con la seguridad de que el deseo de mejorar algo y de ver que será cumplido. El marketing relacional pone en las manos de la empresa los mecanismos para incidir sobre la misma.

El rol de la empresa, en lo que se refiere a las necesidades del cliente, debe concentrarse en adecuar la oferta sobre la base de la experiencia que esta dispone de los comportamientos del consumidor. Establecer relaciones no es sino conocer al cliente para ofrecer una amplia gama de ofertas adecuadas, entenderle como individuo, hacer que se sienta diferente y tratarle como amigo.

### **C. QUÉ ES CRM**

El Customer Relationship Management, o CRM, es uno de esos términos “calentitos” dentro de la llamada “nueva economía”, algo que últimamente todos afirman estar haciendo, vendiendo, estudiando o trabajando. Para mejorar la idea, partamos por algo conocido, el concepto de lealtad del cliente. Los métodos tradicionales para conseguir dicha lealtad se basan en: puntos, descuentos, tarjetas adicionales, etc. Sin embargo, el problema es la saturación por prácticas de éste tipo que llevan al cliente a tener tarjetas de todas partes.

Como reacción a esto surge la idea de que realmente fidelizar al cliente es el percibir un valor especial otorgado por la empresa, un tratamiento individualizado, una relación uno a uno que permita al cliente expresarse y

pedir lo que realmente necesita. Por decirlo de algún modo, el cliente ya no quiere ser tratado con igualdad si no con individualidad. Sin embargo la comunicación es posible mediante una serie de medios tecnológicos que no hace demasiado tiempo que existe. De ahí que CRM surge a partir de tecnologías tales como el manejo masivo de datos y del fenómeno del comercio electrónico.<sup>12</sup>

## **1. APLICACIÓN DEL CRM**

Es difícil identificar si el desarrollo (en el área del almacenamiento, análisis, control, seguimiento, personalización, previsión o gestión de las relaciones entre las empresas y sus clientes) o si, en realidad se debe a un cambio de conducta y visión de futuro.

CRM, está resultando ser más que una sigla cuyo auge es ser una herramienta que permita a las empresas una visión hacia la orientación al cliente, así como su identificación, atraerlos y retenerlos, además de ayudar a incrementar la satisfacción de estos y también optimizar la rentabilidad de los negocios.

CRM no es un término nuevo, lo hace parecer así los medios que se complementan y se utilizan para brindarles más atención a los clientes. CRM, (Customer Relationship Management) conocida como Administración de la Relación con el Cliente, permite darle otra visión a nuestro principal sustento como empresa, El Cliente.

---

<sup>12</sup> [www.wikilearning.com](http://www.wikilearning.com). Ob. Cit.

Éste sistema es de tal importancia ya que las empresas a medida que crecen y amplían su cartera les es más difícil tener una relación más estrecha, donde su relación y servicios se vuelve impersonal, de baja calidad y más bien previsible. Razón por la cual las empresas deben analizar el costo-beneficio que esta situación les puede atraer, a lo que deberán adoptar un sistema de administración de sus clientes con herramientas de innovación, desarrollo e integración tecnológica aplicable a los negocios.

Cabe mencionar que el concepto de CRM, muchos lo adoptan a una filosofía corporativa ya que lo que busca es entender, potenciar y a la vez anticiparse a los requerimientos de los clientes para poder brindarles soluciones a sus requerimientos. A lo que se puede señalar como una estrategia centrada y localizada en el cliente.

Para lo anterior es necesario apoyar la gestión de CRM con un soporte o software, ya que así se podrá canalizar la información y brindar mayor y mejor soporte a los clientes, de esta forma las empresas no descuidaran a los protagonistas, mejoraran las relaciones con ellos dando como ventaja la fidelidad y confiabilidad de los clientes que ya existen logrando aumentar la rentabilidad en vez de disminuirla, en ciertos aspectos las bien lograr un desarrollo de marketing efectivo con los clientes, a lo que muchos lo relacionan con un marketing uno a uno, buscando desarrollo para el cliente así como productos para ellos, donde lo que hoy buscan las empresas ya no es centrarse en lo que ellas saben hacer sino más bien lo que el cliente necesita.

Como respuesta a esta innovación del marketing uno a uno nace, por así llamarlo, el concepto de CRM, como respuesta a los requerimientos de las

técnicas del marketing one to one, donde CRM permite interacción con el cliente, así como aprendizaje constante de éste.

En una compañía se puede hablar o señalar áreas del CRM que son:

CRM Estratégico, propone, básicamente la orientación de la empresa al cliente, considerando a éste como base de la actividad y razón de ser de la empresa y a su satisfacción como el camino al éxito de la misma.

CRM Operativo, el que habla o trata más bien a todos los que de alguna forma interactúan con el cliente a través de una plataforma tecnológica como por ejemplo una operadora de un call center, un vendedor de terreno, o un vendedor de mesón.

CRM Analítico, es un área más bien con relación a la capacidad de los ejecutivos para analizar la forma en que la relación con el cliente se desarrolla, con el fin de cruzar la información con la que se tiene de mercado.

CRM Colaborativo, está referido a lo que una empresa debe hacer a través de un partner, como un proveedor con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

CRM Marketing, es una herramienta para el control y diseño de las actividades del departamento de marketing que permite una mejora cualitativa y cuantitativa de sus funciones, gracias a la mecanización de los procesos y procedimientos. Basa su éxito en la articulación de flujos de información en tiempo real, que,

junto al análisis histórico y el seguimiento de los objetivos, permite a la empresa una mayor y más adecuada intervención en el mercado en el que opera.

El CRM marketing parte de una estrategia de orientación a largo plazo, basada en el conocimiento de los clientes y en el incremento de su afinidad o fidelidad a la empresa.

CRM Ventas, supone un conjunto de aplicaciones orientadas a incrementar las ventas en la empresa y mejorar la calidad de las mismas desde el punto de vista de la proyección a futuro de la empresa, que incluye factores tales como el beneficio, el control sobre la fuerza de ventas, las ventas cruzadas a clientes, la recomendación de nuestros productos y servicios por parte de nuestros propios clientes, o el aumento de las compras, la frecuencia de las mismas o la mejora en el tipo de producto comprado.

CRM Servicios, formado por un conjunto de aplicaciones orientadas principalmente al servicio postventa (identificado también como CRM operacional y de colaboración), ya sea mediante el aporte de información sobre el funcionamiento o características del producto o servicio, seguimiento de la satisfacción y conocimiento del producto, reparación y mantenimiento.

CRM Investigación de Mercados, orientado principalmente a la generación de informes para la toma de decisiones. El CRM para investigación de mercados aporta información a las diferentes áreas de la empresa, especialmente a ventas y marketing.

CRM, podría definirse como:

“Una combinación de cambios estratégicos, de procesos organizativos y tecnologías, para buscar mejorar la gestión del negocio, en torno al comportamiento de sus clientes. Implicando la adquisición y desarrollo de conocimiento sobre clientes para usar así esta información en los puntos de contacto, obteniendo así mayores ingresos y eficiencia operativa”.<sup>13</sup>

“Una estrategia centrada en el cliente, que busca un crecimiento en beneficios a través de proporcionar un mayor valor al mismo.”

“Una estrategia de negocios que busca construir pro-activamente un sesgo o preferencia por una organización con sus empleados, canales y clientes, que resulta en una mayor retención y un rendimiento económico superior”

“CRM, es, esencialmente una forma de proveer valor óptimo para los clientes. A través de la forma utilizada para comunicarnos con ellos, de los intercambios comerciales o de la prestación de servicios; así como mediante los medios utilizados por el marketing tradicional: Producto, Precio, Promoción, Plaza o distribución”

“CRM, Customer Relationship Management, se refiere a la administración de todas las interacciones que pueden tener un negocio y sus clientes. Enfocándose en la optimización del ciclo de vida del cliente en su totalidad. Además, CRM es un término de la industria de la información que reúnen metodologías, software y las capacidades de la Internet para administrar de una manera eficiente y rentable las relaciones de un negocio con sus clientes”

---

<sup>w</sup> www. Wikilearning.com Ob. Cit.

Aunque sus definiciones son un tanto sencillas y de fácil entendimiento, su aplicación es la que requiere un mayor grado de cuidado por parte de la empresa, debido a que estas deben analizar su situación y relación actual con sus clientes en ambos sentidos, como el de analizar quienes son nuestros clientes, de qué manera son vistos por la empresa, de cómo la organización es vista y a la vez valorada por los mismos, con el fin de ofrecerles los mejores servicios, mencionar por ejemplo los llamados call-centers o centros de atención telefónica los cuales, a pesar de ser un contacto telefónico, son medios de atención personalizada.

Toda estrategia de CRM debe basarse en un cambio de la orientación de toda empresa. No se trata de implantar una nueva tecnología ya que debe ir mucho más allá, debe implicar a toda una organización. El activo más importante de una empresa es precisamente la base de clientes que esta tenga, así como la información contenida sobre sus necesidades. En el proceso de adaptarse las empresas a las necesidades del cliente, es cuando se deben emplear conceptos del marketing relacional como:

Enfoque al cliente: “el cliente es el rey” éste concepto gira sobre la filosofía del marketing racional. Donde se ha dejado de lado las economías centradas en el producto para pasar a una economía centrada en el cliente.

Inteligencia de cliente: se necesita tener inteligencia sobre el cliente para poder desarrollar productos/servicios enfocados a sus expectativas. Para poder convertir los datos en conocimientos se emplean bases de datos y reglas.

Interactividad: el proceso de comunicación pasa de un monologo (de la empresa al cliente) a un dialogo (entre la empresa y el cliente). Además el cliente es quien dirige el dialogo y decide cuando comenzar y cuando terminar.

Fidelización de clientes: es mucho mejor y más rentable fidelizar a los clientes que adquirir nuevos. Esta pasa a ser importante y de valor en el ciclo de vida del cliente.

Clientes individuales: la comunicación del marketing directo es precisamente los clientes individuales en lugar de desarrollar campañas masivas para todo tipo de clientes.

Personalización: cada cliente quiere tanto comunicación como ofertas personalizadas cosa que requiere esfuerzo, inteligencia y segmentación de clientes. Donde el mensaje en fondo y forma aumenta la eficacia en las acciones de comunicación.

Mediano y largo plazo: el cliente muchas veces es visto como una proyección donde éste debe convertirse en referencia para desarrollar tácticas de marketing y poder capturarlo a lo largo del tiempo.

Como objetivos del marketing relacional y las soluciones de CRM, tenemos:

- Maximizar la información del cliente.
- Identificar oportunidades de negocio.
- Mejorar la atención al cliente.
- Que los procesos sean optimizados y personalizados.
- Mejorar las ofertas y reducir los costos.

- Ser capaz de identificar a los clientes potenciales que mayor beneficio le genere a la empresa.
- Fidelizar al cliente.
- Invertir en el cliente.

En el contexto, ha sido de gran ayuda el impacto tecnológico que ha aportado el uso de Internet ya que su contribución al marketing relacional se puede destacar lo siguiente:

- Importante disminución de los costos de interacción
- Biodireccionalidad de comunicación
- Mayor eficacia y eficiencia de las acciones de comunicación

Inteligencia por parte de los clientes

Detección de público más segmentado

Personalización y marketing one to one

- Capacidad de comunicarse en cualquier sitio o desde cualquier lugar
- Mejora la atención con servicios las 24 horas y los 365 días del año
- Mejora los procesos comerciales

Sin embargo, aunque sea Internet una herramienta en el desarrollo, un proyecto de CRM no puede desarrollarse con estos medios, para lo cual es importante destacar que existen cuatro factores que deberán ser considerados por la empresa y que serán un pilar en el desarrollo de CRM.

Estrategía: la implementación de una herramienta CRM debe estar ligada con una estrategia corporativa y estar consciente de las necesidades tácticas y operativas de la misma, la idea es que CRM sea la respuesta a los requerimientos de una estrategia en cuanto a las relaciones con los clientes.

Personas: la implementación de la tecnología no es suficiente, debido a que los resultados llegaran con el uso correcto que las personas tengan. Para esto la cultura organizacional que exista en la empresa deberá focalizar su atención al cliente, donde los elementos como la cultura, la formación o la comunicación interna de la organización sean herramientas para el cambio de visión.

Procesos: aquí deben ser redefinidos los procesos con la idea de optimizar las relaciones con los clientes, consiguiendo procesos eficientes y eficaces.

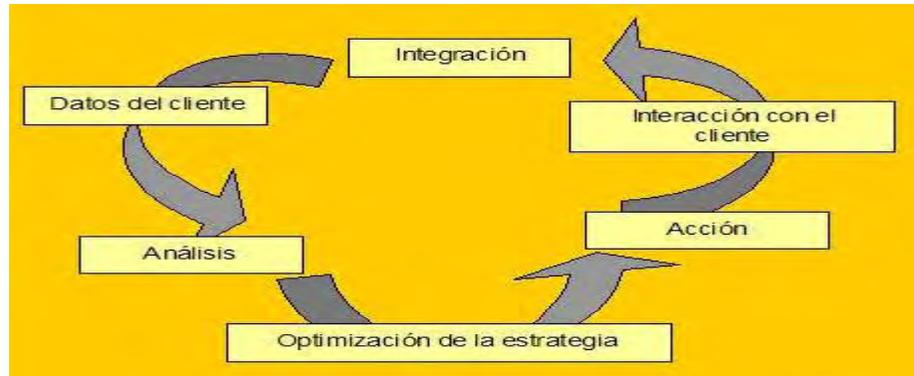
Tecnología: aquí la tecnología dependerá de cada organización la que irá en función de sus necesidades y sus recursos.

Para resumir un poco, es importante tener claro lo significativo que es tener los objetivos empresariales se quieren conseguir, pero ¿cómo hacer que un CRM funcione?

“CRM es en primer lugar una estrategia de negocio. Para crear y formar una mejor experiencia y relación con el cliente, para lo cual las empresas necesitarán adaptar todos los procesos, actitudes, comportamiento y tecnologías sobre las que se apoyan las interacciones con los clientes en todo el negocio. “Por ejemplo, no importa cómo los clientes logren contactarse con la empresa, ya sea vía e-mail, teléfono, fax, o cara a cara, lo que realmente importa es que cliente sea atendido sin ser tramitado y llevado por diferentes departamentos ya que lo único que se logrará es su descontento”

## GRAFICO N°4.

### CICLO DE VIDA CRM



FUENTE: [http://www.wikilearning.com/monografia/un\\_nuevo\\_enfoque\\_de\\_la\\_fidelizacion\\_del\\_cliente-marketing\\_relacional/14664-7](http://www.wikilearning.com/monografia/un_nuevo_enfoque_de_la_fidelizacion_del_cliente-marketing_relacional/14664-7)

A continuación se detallan las principales fases del ciclo de vida del CRM:

**Integración:** El desarrollo de una solución CRM parte de la información que la empresa dispone acerca de sus clientes. Tal información vendrá dada bajo una estructura definida, que reúna los datos del negocio relevante tras una labor de integración de datos disponibles a través de las distintas fuentes, departamentos y canales a los que tenga acceso la empresa, resultando en una fuente centralizada de la información relevante de cliente a partir de la cual ejecutar los procesos de análisis y de extracción de conocimiento del negocio. Éste proceso es también conocido como la etapa de identificación, donde se trata de pasar a un conjunto de datos a todos aquellos clientes con el fin de reconocerlos y poder así ofrecer productos y servicios. Estos métodos de identificación permiten interactuar con el cliente en un ámbito conocido con el fin de ofrecer un buen servicio.

**Análisis:** El análisis de la información del cliente permite extraer el conocimiento de estos, que posibilite el diseñar y dirigir a partir de tal conocimiento acciones

concretas de marketing a segmentos específicos del total de los clientes vinculados a la empresa. Esta fase también se conoce como clasificación, ya que parte de la identificación construcción y alimentación de una base de datos en que se procesa la información de cada uno de los clientes, lo que intenta llegar a conocer un perfil determinado que permita estimar un valor para la empresa de dicho cliente. Mediante esta clasificación se intenta caracterizar a los clientes y separar a aquellos que verdaderamente nos interesa fidelizar. Cualquier estrategia de CRM destinada a fidelizar a los clientes debe necesariamente partir de un selecto grupo que constituye a los mejores. <sup>14</sup>

Acción: La solución CRM es efectiva si el conocimiento adquirido durante la etapa de análisis se materializa en acciones concretas sobre los procesos del negocio, por lo que la revisión y modificación de dichos procesos para dar cabida a las conclusiones extraídas del análisis de la información de cliente (lo aprendido sobre las preferencias, necesidades y comportamiento del cliente) constituye la etapa que cierra el ciclo de la solución CRM. Todo ello redundará en que sea en esta etapa del ciclo CRM donde se apliquen realmente las decisiones de carácter táctico y estratégico adoptadas: los procesos de negocio y las estructuras organizativas se refinan basándose en la mejor comprensión del comportamiento y necesidades del cliente adquirido mediante el análisis de los datos recolectados previamente. La planificación de negocio y financiera se ve del mismo modo revisada e integrada en todas aquellas actividades que impliquen un trato con el cliente, incluyendo entre tales los servicios de atención al cliente, marketing y ventas. La aplicación de tales medidas permitirá que se concreten los beneficios para la empresa de la implantación de la solución CRM. El resultado obtenido a través de las acciones adoptadas pasará a formar parte de la información recogida en el repositorio de datos y que será procesada en una próxima interacción, cerrando el ciclo de vida del sistema.

---

<sup>14</sup> [www.wikilearning.com](http://www.wikilearning.com) Ob. Cit

## 2. BENEFICIOS DE IMPLANTAR UNA SOLUCIÓN CRM

La solución CRM persigue un propósito final: el incremento de los beneficios de la empresa a través de una mejor relación, basada en un mayor conocimiento, con el cliente.

Esta proposición de partida se concreta en diversos aspectos que abarcan el amplio espectro de la estrategia y funcionamiento empresarial:

- a) La mejora de la eficiencia de los procesos de relación con los clientes de la empresa, tanto los ya existentes como aquellos susceptibles de serlo en el futuro (clientes potenciales).
- b) El incremento del conocimiento disponible en la empresa sobre tales clientes y, por tanto, del grado de diferenciación e individualización entre distintos clientes.
- c) La detección de nuevas oportunidades de marketing y venta derivadas del conocimiento adquirido sobre cada cliente (marketing one-to-one).
- d) La mejor adecuación de las ofertas y servicios a las necesidades o deseos del cliente, consecuencia derivada directamente del mayor conocimiento sobre él adquirido por la empresa.
- e) La reducción de los costes asociados a las campañas de venta y marketing. El conocimiento adquirido del cliente permite a la empresa personalizar sus campañas de modo que aquellos segmentos de cliente

susceptibles de responder a una promoción dada sean objeto de ella, reduciendo el coste asociado a campañas masivas de captación.

Bajo lo descrito con anterioridad se debe señalar que CRM implica mucho más que lo comentado, ya que también se puede describir que si las empresas cuentan con lo siguiente, se generaran muchas más oportunidades de contacto entre el cliente y el proveedor:

- Funcionalidad en las ventas y en su administración.
- Telemarketing.
- Manejo de los tiempos.
- Servicio y soporte al cliente.
- Marketing.
- Manejo de información para los ejecutivos.
- Integración con ERP.
- Sincronización de datos.
- Servicios en el campo de las ventas.

### **3. CRM EN LAS EMPRESAS**

La aplicación del concepto de CRM requiere de una empresa con una filosofía y una cultura de negocios centrada en el Cliente. Esto con el fin que pueda soportar efectivamente los nuevos esfuerzos del mercadeo, ventas y las nuevas prácticas en los procesos de servicio.

Las aplicaciones tecnológicas de CRM, pueden habilitar una efectiva administración de las relaciones con el Cliente, siempre y cuando la empresa

posea el correcto liderazgo, viva la cultura y la filosofía de centrarse en el Cliente.

En esta estrategia todas las dependencias funcionales de una organización tienen como objetivo principal; la atención del Cliente, dado que la relación con el ocurre a través de diferentes puntos de contacto, la organización debe asegurarse de contar con los medios que le permitan en cada punto, satisfacer las necesidades de ese cada vez más exigente Cliente. CRM es más que un proceso discreto que se puede agregar a la organización sin afectar el resto, es una reacción en cadena. Por lo tanto, la aplicación del concepto obliga a un diseño de las actividades funcionales, y esto generalmente implica una reingeniería de procesos y la adquisición e implementación de tecnología orientada hacia CRM.

Por eso hay que entender que la implementación de la filosofía CRM, produce una extensión del concepto de venta desde un acto discreto ejecutado por un vendedor, hasta convertirlo en un proceso continuo que involucra a cada persona en la compañía. Es el arte/ciencia de reunir y usar toda la información disponible acerca de sus Clientes, como individuo, para construir, fortalecer y mantener la lealtad de ese Cliente y así incrementar su valor para la empresa. Con el estado actual de la tecnología de la información y las altas expectativas de servicio de los Clientes, es prácticamente imposible considerar estos procesos sin pensar en tecnología, pero es importante recordar que las relaciones con el Cliente son la más sofisticada fuerza de ataque.

La filosofía de CRM es un modelo de gerencia que pone al Cliente en el centro de los procesos y prácticas de la empresa. El concepto CRM, se basa en el uso de las más avanzadas herramientas de la tecnología de información, porque integra la planificación estratégica, las técnicas y herramientas de mercados más avanzados, con el fin de construir relaciones internas y externas que incrementan

los márgenes de rentabilidad de cada Cliente y de esta manera, valorar la relación que se establece con ese Cliente en el largo plazo.

La implementación del concepto CRM en una organización, implica un compromiso tecnológico y organizacional muy serio. Una empresa centrada en el Cliente con la información generada por la tecnología, puede llegar a la aplicación de modelos que permitan determinar lo que ese Cliente va a demandar en el futuro, esta premisa es aterradorante pero bien vale la pena el esfuerzo.

Los Clientes son la fuerza dominante en la red económica de hoy. La batalla por el liderazgo del mercado, la pueden ganar aquellos que tienen un conocimiento profundo y dinámico de las necesidades de estos, así como sus patrones de comportamiento y que se puede desarrollar con él y así generar relaciones de largo plazo basadas en la lealtad.<sup>15</sup>

Para alcanzar el éxito en el establecimiento de una estrategia CRM, la alta Gerencia debe implementar una estrategia corporativa que combine una realineación de las iniciativas corporativas en las diferentes áreas: la fuerza de ventas, los negocios por Internet, unos nuevos procesos de servicio y atención al Cliente, la planificación de las relaciones con los Clientes (CPR), la Planeación de los recursos de la empresa (ERP) y el manejo de la cadena de Proveedores o también conocida como suministros (SCM), con la creación de una cultura corporativa que privilegie y premie el buen comportamiento de los empleados, en todos los puntos de contacto con el Cliente, todas ellas centradas alrededor de la

---

<sup>15</sup> [www.Wikilearning.com](http://www.Wikilearning.com) Ob Cit.

creación de valor hacia el Cliente, serán un buen punto de partida para una nueva estrategia de CRM .

## **D. FIDELIZACION**

Actualmente no basta con estar especialmente volcados en dar a conocer tanto productos como servicios; hoy en día, es crucial generar acciones que permitan conocer a los clientes en profundidad para, de este modo, canalizar en acciones positivas para la empresa-cliente.

La fidelización de los clientes se convierte en un factor crítico de éxito para asegurar la competitividad y la sostenibilidad de la empresa de estos tiempos. Lafidelización juega un papel importante que añade valor a las organizaciones ya que este concepto es algo más que comunicación, es cultura, una serie de ventajas que consigue la eficiencia económica a través ya no solo de la retención del cliente, sino de su fidelización.

### **1. CONCEPTO DE FIDELIZACION DEL CLIENTE**

Fidelidad es una palabra histórica arraigada en los tiempos feudales, cuando la lealtad al soberano era fundamental para conseguir el éxito, incluso quizá la supervivencia, del estado. La definición del Oxford Dictionary de la palabra “leal” es: “verdadero o fiel (al deber, amor u obligación; firme en fidelidad, devoto del soberano legítimo o del gobierno del país de uno).

“Es una variable que ayudará a identificar la preferencia, la lealtad de los clientes o usuarios hacia determinados productos o servicios.”

“Cualidad de las personas que tienen gustos estables, una conducta regular y lazos afectivos perdurables. En el estudio de las clientelas fabricantes y comerciantes se preocupan por identificar y acrecentar la fidelidad que les beneficia”

“Es el profundo compromiso de volver a comprar sistemáticamente en el futuro un producto o servicio por el que se tiene preferencia pese a las posibilidades a que la influencia situacional y programas de mercadotecnia provoquen un cambio de comportamiento.”<sup>16</sup>

El concepto de fidelización es algo más que comunicación y una serie de regalos o ventajas; es cultura, es organización, es comportamiento, es conocimiento; todo ello soportado por las nuevas tecnologías de la información y, por supuesto, comunicación y ventajas, pero después de haber realizado todo lo demás, con lo que se conseguirá la eficiencia económica a través ya no sólo de la retención del cliente, sino de su fidelización.

## **2. IMPORTANCIA DE FIDELIZAR A LOS CLIENTES**

Durante décadas se han confeccionado los presupuestos en las empresas pensando en cifras globales de ventas, en la mayoría de los casos independientemente de cómo se consiguieran los clientes sobre vendiendo, despertaran expectativas que luego no se iban a poder cumplir, o de donde provinieran los pedidos, ya sea de diferentes áreas geográficas, independientemente de la diferencia de costes que pudiera suponer la proximidad o lejanía del cliente o su dificultad de acceso.

---

<sup>16</sup> NIGEL HILL Y JIM ALEXANDER *“Manual de satisfacción del cliente y evaluación de la fidelidad”*. Editorial AENOR. 2001, España, p. 29.

Pero quizás la sensibilidad especial en el mercado actual, por razones obvias, se ha centrado en quien es el cliente ¿es un cliente nuevo? o ¿es ya cliente de la empresa?

En la actualidad, la importancia del cliente es reconocida por todos, pero de la teoría a la práctica, sigue habiendo diferencias y en algunas empresas muy importantes. Así por ejemplo las siguientes interrogantes:

En primer lugar ¿Cuántas empresas que afirman que están orientadas al cliente, realmente lo están y no se empeñan en seguir vendiendo producto en vez de ofrecer servicio y soluciones?

¿Cuántas empresas que dicen que están orientadas al cliente, se preocupan internamente para adaptarse a las expectativas del cliente?

¿Cuántas empresas que dicen que están orientadas al cliente hablan con sus clientes para desarrollar conjuntamente el futuro? <sup>17</sup>

¿Cuántas empresas que dicen están orientadas al cliente mantienen una base de datos actualizada de clientes y cuántas de ellas enriquecen sistemáticamente la misma?

¿Cuántas empresas que dicen que están orientadas al cliente tienen un servicio de atención al cliente real y operativo?

¿Cuántas empresas que dicen que están orientadas al cliente tienen interés real por el cliente y no solo por la cifra de ventas inmediata, la del año o del mes o la de la semana?

---

<sup>17</sup> FÉLIX CUESTA, "Fidelización un paso más allá de la retención". Editorial Mc Graw Hill 2003, México D.F. , p. 18

En la actualidad, se sigue viendo que los presupuestos no siempre contemplan la distinción entre nuevos clientes y clientes actuales, pero que aun y cuando se contemplan, el resultado es el mismo que hace veinticinco años, se siguen alcanzando las cuotas de ventas en base a nuevos clientes y en la misma medida prácticamente que antes, aunque el mecanismo interno sea diferente.

La diferencia de matiz que existe en los últimos veinticinco años es que antes los clientes nuevos en muchos casos eran clientes por primera vez y ahora provienen o ya son clientes de otras empresas es decir, que antes se incorporaban al mercado y ahora rotan o deambulan por el mismo, probando suerte; la empresa que les identifique, convierta, retenga y fidelice, estará construyendo un futuro de éxito sin precedentes, a través de la consecución del corto plazo, pero de manera controlada, de forma inteligente.

Los siguientes puntos sirven como orientación:

- El objetivo básico de la empresa es: crecimiento sostenible de ventas con un incremento progresivo de beneficios.
- Los beneficios, en la economía tradicional, en la nueva economía y en la economía futura son: el resultado de la diferencia entre los ingresos y los gastos.
- La maximización de la ecuación  $\text{Beneficio} = \text{ingresos} - \text{gastos}$ , se consigue a través de la maximización de los ingresos y la minimización de los gastos, teniendo en cuenta que la variable ingresos cuenta con un alto nivel de incertidumbre y dependencia de factores no controlables, mientras que los gastos son perfectamente conocidos y su control es perfectamente factible.

- La fórmula para conseguir el primer punto es: conseguir nuevos clientes sin perder a los antiguos.

### **3. NATURALEZA DE LA FIDELIZACIÓN.**

El número de clientes de alta rentabilidad que atrae una marca es claramente responsable dar los beneficios por venta. Pero más aun los es la fidelidad de estos clientes. Los planificadores de marketing suelen estar afectados de ceguera de la fidelidad ellos creen que los consumidores les pertenecen a ellos o a su competencia. Esta es una forma simplista de producir estrategias de consolidación de marca es mas relativa que absoluta.

En el transcurso de un año, los compradores de alta rentabilidad compraran alrededor de seis marcas diferentes dentro de su segmento. Rara vez comprometen el 50% de sus compras a una sola marca. Así pues, en marketing diferencial, la fidelidad debe ser considerada como un espectro.

El acierto de un planificador es introducir su marca en el repertorio de clientes, para luego hacerse de un hueco en este cliente compartido de marca, el cliente compartido es el mercado participado por una marca en un cliente individua, o un grupo. Es el resultado de dividir el volumen total de compras de una marca entre todos sus segmentos de compras, generalmente a lo largo de un año. El cliente de alta rentabilidad tiene actualmente el índice de fidelidad más bajo de cada segmento, una razón es que cuando más entra al mercado más razones de oportunidades tiene de cambiar de marca. La otra es que reciben muchas más campañas de promociones de sensibilidad de precios que publicidad creadora de fidelidad.

#### **4. EL PROCESO RENTABLE DE LA FIDELIZACIÓN.**

Muchas empresas creen erróneamente que el proceso de fidelización de los clientes comienza a partir del momento en el que éstos ya son clientes reales de la empresa y esa creencia es la que produce en muchos casos la falta de rentabilidad de las diferentes fórmulas que muchas empresa están aplicando, culpabilizando de esta falta de rentabilidad a las fórmulas en sí mismas o a los responsables internos, y externos de los planes de fidelización confundiendo además lo que es planes de fidelización con planes de retención.

El proceso rentable de la fidelización tiene que empezar antes de que el cliente ya lo sea de la empresa, tiene que empezar actuando sobre las tipologías y perfiles de clientes que la empresa entiende que deben ser sus clientes o que desean que sean sus cliente, es decir, que no todos los clientes tienen que ser considerados clientes potenciales, sino solo aquellos que la empresa entienda que pueden integrarse en su proyecto empresarial y posteriormente involucrarse produciendo en un período de tiempo definido rentabilidad y valor, a través de una cuenta de resultados positiva y la prescripción.

**CAPITULO III.**

**INVESTIGACIÓN DE CAMPO SOBRE EL DISEÑO DE UNA GUÍA DE  
MARKETING RELACIONAL PARA EL AUMENTO EN LA  
FIDELIZACIÓN DE LA DEMANDA. CASO PRÁCTICO  
COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO AFILIADAS A  
FEDECACES DE LA CIUDAD DE SANTA ANA.**

**A. GENERALIDADES.**

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación de campo realizada en las cooperativas financieras de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana de El Salvador.

Se presenta los objetivos, se dan a conocer las diferentes fuentes utilizadas. En la metodología de la investigación se determinó el universo y se seleccionaron las herramientas de investigación, las cuales fueron el cuestionario, complementado con la entrevista; también se exponen las limitantes obtenidos al administrar la encuesta.

Finalmente se detallan las matrices que contienen la tabulación e interpretación de datos, las respectivas conclusiones y recomendaciones que se originaron del estudio realizado.

## **B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1. OBJETIVO GENERAL.**

a) Recopilar información confiable y útil sobre la aplicación de técnicas, tácticas de marketing relacional y atención al cliente para sustentar la propuesta de un diseño de una guía de marketing relacional para el aumento en la fidelización de la demanda. Caso práctico cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana.

### **2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

a) Determinar las políticas utilizadas por las cooperativas de ahorro y crédito de la zona occidental en cuanto a la atención al cliente.

b) Conocer como es la percepción de los públicos en cuanto a la atención al cliente de las cooperativas de ahorro y crédito.

c) Identificar puntos débiles de las empresas en estudio en cuanto a la atención al cliente.

## **C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1. IDENTIFICACIÓN DE FUENTES DE INFORMACIÓN.**

Para realizar la investigación de campo se utilizaron fuentes primarias y secundarias.

a) Fuentes Primarias.

La información primaria se obtuvo a través del suministro de un cuestionario a las asociaciones cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana.

b) Fuentes Secundarias.

La fuente de información secundaria es la información de gabinete recolectada, a través de libros, revistas, tesis, folletos, entrevistas, Internet, INSAFOCOOP, FEDECACES, y cada una de las cooperativas de ahorro y crédito.

## **2. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN.**

La investigación estuvo limitada en la Zona Occidental en el departamento de Santa Ana siendo investigadas tres cooperativas las cuales están afiliadas a FEDECACES, estas son: COOP-1 de R.L., ACACSEMERSA de R.L. y ACACESPSA de R.L.

## **3. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO O POBLACIÓN.**

El universo de la investigación estuvo conformado por tres asociaciones cooperativas financieras, seleccionando específicamente el rubro de ahorro y crédito. El universo se consideró finito, debido a que se conocía el número de elementos sujetos de investigación lo cual permitió realizar fácilmente el muestreo, logrando mayor garantía recopilada en la información.

#### 4. SUJETO DE ESTUDIO.

- a) los gerentes que dirigen las cooperativas de ahorro y crédito en estudio se les realizo una entrevista para conocer cuales consideraban que son los Factores Críticos y del éxito en su cooperativa.
- b) Los socios afiliados a las cooperativas que son considerados como una población finita se les suministro un cuestionario para conocer su opinión acerca de su cooperativa y los servicios que esta le brinda.

#### 5. MARCO MUESTRAL.

En la determinación de la muestra se utilizó la fórmula para la población finita, ya que con anticipación se conoce el número de elementos que conforman dicha población, la fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{(N-1) E^2 + Z^2 P \cdot Q}$$

Donde:

Z = Valor crítico del coeficiente de confianza, con que se hizo la investigación.

P = Proporción poblacional de que ocurra un evento.

Q = Proporción poblacional de que no ocurra un evento.

N = Tamaño de la población o sub – población.

E = Error muestral (puede tomar valores de 0.01 a .10).

Para el trabajo se tomaron las siguientes restricciones para calcular el tamaño de la muestra de personas:

a) Coeficiente de confianza: 95% (  $Z = 1.96$  )

b) Error muestral: 10%

c)  $P = 0.50$

d)  $Q = 0.50$

e)  $N =$  Total de la muestra.

Sustituyendo:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{(N - 1) E^2 + Z^2 P \cdot Q}$$

$$(N - 1) E^2 + Z^2 P \cdot Q$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (20,936)}{(20,936 - 1) (0.10)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$(20,936 - 1) (0.10)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)$$

$$n = \frac{(3.84) (0.5) (0.5) (23,530)}{(20,935) (0.01) + (3.84) (0.5) (0.5)}$$

$$(20,935) (0.01) + (3.84) (0.5) (0.5)$$

$$n = \frac{(3.84) (0.25) (20,936)}{209.35 + 3.84 (0.25)}$$

$$209.35 + 3.84 (0.25)$$

$$n = \frac{20098.56}{209.35 + 0.96}$$

$$209.35 + 0.96$$

$$n = \frac{20098.56}{210.31}$$

$$210.31$$

$$n = 95.56$$

$$n = 96$$

## 6. DISTRIBUCION MUESTRAL

La muestra se distribuyó a conveniencia del investigador, se realizaron de forma personal de acuerdo al número de encuestas, las cuales fueron administradas equitativamente por los investigadores, tomando en cuenta los siguientes aspectos: ubicación geográfica y tiempo disponible. La encuesta fue administrada directamente en las cooperativas en estudio y teniendo una distribución como se muestra en el cuadro siguiente:

DEPARTAMENTO	ASOCIACION COOPERATIVA	NUMERO DE CUESTIONARIOS
SANTA ANA	Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito y Servicios de los Mercados de Occidente de Responsabilidad Limitada COOP – 1 DE RL.	33
SANTA ANA	Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito y Servicios del Mercado Municipal N°2 de Santa Ana de Responsabilidad Limitada ACACSEMERSA DE RL.	33
SANTA ANA	ACACESPSA DE R.L..	33

## **7. DISEÑO DE HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN.**

Las herramientas o instrumentos utilizados para la recolección de información en la investigación fueron el cuestionario por medio de una encuesta y la guía de entrevista.

### **7.1 Guía de Entrevista.**

En el desarrollo de la investigación de campo Se utilizó la herramienta de la entrevista estructurada, la cual se realizó a dos de los empleados y un directivo de las cooperativas, de manera que se complementará y fortalecerá la información obtenida en las encuestas y nos permitiera conocer el funcionamiento de estas.

### **7.2 Cuestionario Estructurado.**

Este fue previamente diseñado con 18 preguntas cerradas y de opción múltiple por medio de las cuales se pudo obtener información valiosa y confiable la cual pudimos obtenerla de los socios de las cooperativas directamente.

El cuestionario fue diseñado en tres partes, las cuales se detallan:

- Solicitud de colaboración.

En este apartado se explico a la población encuestada el motivo por el cual se les pedía su colaboración para completar el cuestionario. Asimismo se les agradecía y se les recalca que los datos que se recogían en ese momento eran con fines académicos.

- Datos de clasificación.

Los datos de clasificación de la población objetivo se hicieron por genero, ocupación y por edad.

- Cuerpo del cuestionario.

El cuerpo del cuestionario se diseñó con preguntas claves que sirvan para el logro de los objetivos de la investigación.

### **7.3 Prueba piloto**

Para el desarrollo de la prueba piloto se definió que se distribuiría solamente el 10% de encuestas a los clientes de las cooperativas en estudio para medir el grado de comprensión del cuestionario.

En esta prueba se determinó que todas las preguntas eran comprendidas con facilidad y por lo tanto no hubo necesidad de realizar cambios en el cuestionario

## **GUIA DE ENTREVISTA**

### **1. ¿Cómo considera la comunicación que existe entre los empleados de la cooperativa?**

La relación entre los empleados de la cooperativa es muy buena ya que se considera como la base para que la cooperativa funcione adecuadamente.

### **2. ¿Qué tipo de relación tiene con los clientes?**

La relación con los clientes es muy buena ya que se trata no solo de satisfacer sus necesidades sino que además de eso se trata de hacerlos nuestros amigos para que estos vuelvan.

**3. ¿Cuenta la empresa con un instructivo para conocer las labores que deben efectuar los empleados de la empresa?**

Si, existe un manual de funciones para cada departamento en el cual se especifican las diferentes actividades que conciernen a cada puesto.

**4. ¿Se cuenta con una serie de objetivos para la ejecución de las diversas actividades de atención al cliente?**

Sí, todos los objetivos de la cooperativa están encaminados a mejorar la atención y el servicio al cliente los más principales son: satisfacer sus necesidades económicas, confianza en la empresa y buscar su fidelidad y permanencia.

**5. ¿Están vinculados los objetivos de la empresa con los objetivos de los clientes?**

Si, estos están basados en la satisfacción socio - económica.

**6. ¿Existe congruencia entre las actividades realizadas por los empleados y las políticas de satisfacción plena de los clientes?**

Si, basados a través de una misión y visión.

**7. ¿Tiene la institución alguna estrategia para crear un compromiso de compra o de adquisiciones de sus servicios en los clientes? ¿Cuáles son esas estrategias?**

Si mediante la realización de rifas y promociones.

**8. ¿Qué tipo de incentivos son utilizados para motivar al cliente a adquirir sus servicios?**

A través de: tasas competitivas y justas, promociones, regalos, participación de excedentes etc.

**9. ¿Cómo miden o clasifican la frecuencia con la que los clientes utilizan sus servicios?**

A través de metas y comparativos en diferentes periodos a corto, mediano o largo plazo.

**10. ¿cuenta la empresa con un plan secuencial, a los clientes nuevos, actuales e inactivos?**

Si cada cierto tiempo se actualiza los datos de los clientes para clasificarlos y determinar el seguimiento que se les dará.

**11. ¿Cómo funciona ese plan?**

Esta diversificado por áreas o departamentos por ejemplo los usuarios de préstamos o créditos, los ahorrantes a través de mercadeo, los inactivos a través de asesoría administrativa y mercadeo. Todo con el fin de dar seguimiento a lo planificado.

**12. ¿Reciben los empleados capacitaciones constantes sobre atención y fidelización de clientes?**

Si se capacita a los empleados en sus diferentes áreas especialmente en atención al cliente aun que estas capacitaciones no son tan constantes como se deseara.

**13. ¿Cuenta la empresa con una unidad de servicio al cliente?**

Si existe una unidad de asesoría o atención al cliente, funciona en cada oficina.

**14. ¿Con que frecuencia recibe la empresa quejas de sus clientes?**

Esporádicas, por ejemplo una o dos quejas al mes.

**15. ¿En qué tiempo resuelve la empresa las quejas de sus clientes?**

De inmediato se les da prioridad a sus inquietudes. El tiempo podría variar dependiendo del tipo de queja del cliente.

**16. ¿Qué mecanismos de solución de quejas realiza la empresa?**

Se realiza una revisión a través de auditoría interna en el departamento que se ha realizado el reclamo.

**17. ¿Cuenta la empresa con una base de datos de clasificación, de sus clientes? ¿Cada cuanto se realiza?**

Si, se realizan diariamente o cuando se considera necesario.

**18. ¿Qué aspectos considera usted que necesita mejorar la cooperativa?**

Más recurso humano.

Capacitaciones a los empleados.

**19. ¿Estaría dispuesto a implementar esta guía en su cooperativa?**

Si, Aun que estaría sujeto a discusión con la junta directiva.

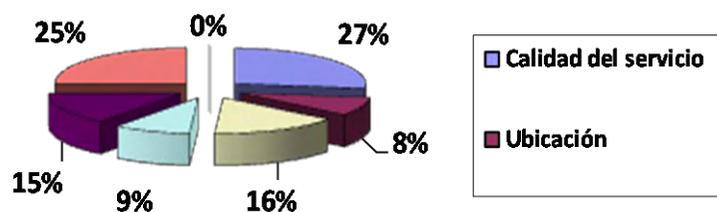
## 8. TABULACION Y ANALISIS CORRESPONDIENTE A LA INVESTIGACION DE CAMPO REALIZADA A LOS CLIENTES DE LAS COOPERATIVAS

**Pregunta No 1:** ¿Qué factores considera que lo motivaron a asociarse a la cooperativa?

**Objetivo:** Conocer porque razones los clientes decidieron asociarse a las cooperativas.

Datos de Clasificación Alternativas	FEMENINO															MASCULINO															Fr.	%											
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años							De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E			A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	
Calidad del servicio	1	0	0	0	0	0	0	1	0	4	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	0	0	0	3	0	3	0	0	0	0	0	0	4	26	27%
Ubicación		0	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	8%
Diversidad de los servicios	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2	5	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	15	16%
Tramites Agiles		0	0	0	0	0	0		3	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	9	9%
Cuotas Accesibles	0	0	0	0	0	0	0	3	1	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2		2	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	14	15%
Todas las Anteriores	2	0	0	0	0	0	4	3	1	0	0	2	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	2	1	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	24	25%
Otros		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Total	4	0	0	0	0	0	4	13	5	4	5	12	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	11	9	5	0	0	6	3	7	0	0	0	0	0	0	4	96	100%

1. ¿Que factores considera que lo motivaron a asociarse a la cooperativa?



**Análisis:** Del 100% de los encuestados el 27% manifiesta que el factor que los llevo a asociarse a la cooperativa fue la calidad del servicio, considerando que la empresa cumple con las expectativas de los clientes, otro porcentaje de los encuestados que corresponden al 25% dijo que todos los factores le han llevado asociarse a las cooperativas en estudio, mientras que los porcentajes más bajos del 16%, 15%, 8% y 9% se han asociado por factores como diversidad de los servicios, cuotas accesibles, tramites agiles y Otros factores, debiendo así darle más importancia y tomar en cuenta en que se está fallando para que estos factores tomen igual valor que los de mayor porcentaje.

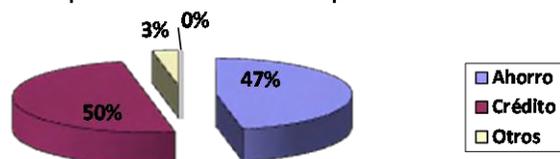
Clasificación de Ocupaciones	
Estudiante	A
Empleado	B
Comerciante	C
Profesional	D
Otros	E

**Pregunta No 2:** ¿De los servicios que brinda la asociación cooperativa cuales son los que conoce?

**Objetivo:** Conocer cuales servicio de los que brindan las cooperativas son más conocidos por los clientes.

Datos de clasificación  Alternativas	FEMENINO																				MASCULINO																				Fr.	%											
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años																	
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E													
Ahorro	3	0	0	0	0	0	1	5	1	4	0	3	5	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	1	2	0	0	1	1	5	0	0	0	0	0	0	4	45	47%
Crédito	1	0	0	0	0	0	3	6	4	0	0	2	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	5	7	3	0	0	5	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	48	50%					
Otros	0	0	0	0	0		2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3%					
Total	4	0	0	0	0	4	13	5	4	0	5	12	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	11	9	5	0	0	6	3	7	0	0	0	0	0	0	4	96	100%										

2. ¿De los servicios que brinda la asociación cooperativa cuales son los que conoce?



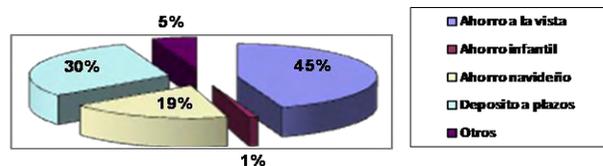
**Análisis:** Del 100% de los encuestados el 50% tiene un mayor conocimiento de los servicios de crédito, ya que este es el más utilizado por las personas, mientras que el 47% manifiesta que conocen los servicios de ahorro, y en un menor porcentaje conocen otros servicios, debiendo tomar en cuenta las cooperativas en estudio que se debe de crear una cultura de ahorro en las personas y posicionar los otros servicios en la mente de los clientes.

**Pregunta No 3:** ¿De los siguientes tipos de ahorro cuales son los que conocen o ha hecho uso?

**Objetivo:** Identificar cuáles son los tipos de servicios de ahorro que don más conocidos y utilizados por los clientes.

Datos de clasificación	FEMENINO																				MASCULINO																				Fr.	%	
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años							
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E			
Ahorro a la vista	2	0	0	0	0	0	3	6	4	1	0	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	7	4	1	0	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0	4	43	45%
Ahorro infantil		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1%
Ahorro navideño	2	0	0	0	0	0	0	4	0	2	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	3	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	18	19%
Deposito a plazos		0	0	0	0	0	0	3	1	1	0	2	4	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	4	0	0	3	2	4	0	0	0	0	0	0	0	29	30%
Otros		0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	5	5%
Total	4	0	0	0	0	0	4	13	5	4	0	5	12	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	11	9	5	0	0	6	3	7	0	0	0	0	0	0	4	96	100%

3.¿ De los siguientes tipos de ahorro cuales son los que conoce o ha hecho uso?



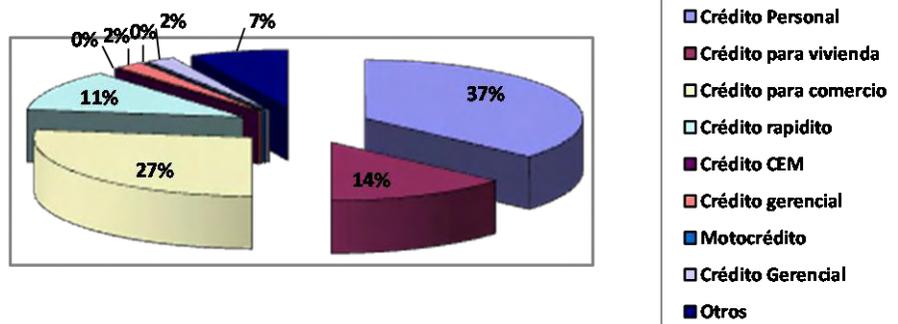
**Análisis:** Del total de los encuestados consideran que el ahorro a la vista es el más común y el más conocido y utilizado en las Cooperativas con un 45%, otros de los tipos de ahorro más conocido es el depósito a plazo con un 30% por ser este uno de los que generan mayores interese para los usuarios, mientras que el ahorro navideño es muy poco utilizado con un 19%, siendo los más bajos y menos utilizados el ahorro infantil con el 1% y otros tipos de ahorro con el 5%, ya que las personas no conocen los beneficios que estos últimos les pueden brindar.

**Pregunta No 4:** ¿De los siguientes tipos de crédito cuales son los que conoce o ha hecho uso?

**Objetivo:** Identificar cuáles son los tipos de servicios de crédito que son más conocidos y utilizados por los clientes.

Datos de clasificación Alternativas	FEMENINO																				MASCULINO																				Fr.	%						
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años												
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E								
Crédito Personal	4	0	0	0	0	0	3	2	2	2	0	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	1	2	0	0	3	0	5	0	0	0	0	0	0	1	35	37%
Crédito para vivienda	0	0	0	0	0	0	0	3	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	13	14%					
Crédito para comercio	0	0	0	0	0	0	0	6	0	1	0	0	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	26	27%					
Crédito rapidito	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11	11%					
Crédito CEM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%					
Crédito gerencial	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2%					
Moto crédito	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%					
Crédito especial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2%					
Otros	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	3	7	7%					
Total	4	0	0	0	0	0	4	13	5	4	0	5	12	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	11	9	5	0	0	6	3	7	0	0	0	0	0	0	4	96	100%					

4. ¿De los siguientes tipos de crédito cuales son los que conoce o ha hecho uso?

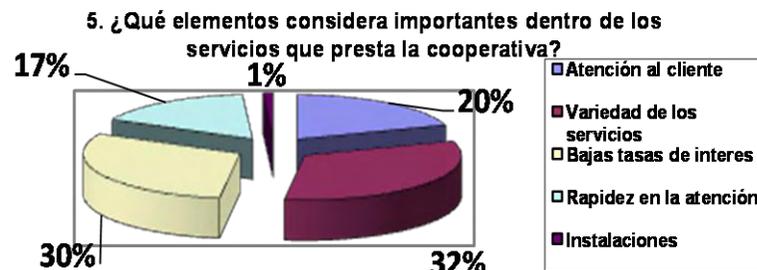


**Análisis:** del total de los encuestados el 37% considera que el tipo de crédito más utilizado por los clientes de las cooperativas es el crédito personal, siendo el segundo más utilizado mayormente por comerciantes el crédito para comercio con el 27%, siendo otro de los más utilizados el crédito para vivienda con un 14%, considerando los de menor utilización el crédito rapidito con un 11%, seguido por otros tipos de crédito con el 7%, y los que casi nunca son utilizados por los clientes encuestados son el crédito gerencial con el 2%, el crédito especial también con el 2% y los crédito CEM y el moto crédito con el 0% de utilización.

**Pregunta No 5:** ¿Qué elementos considera importantes dentro de los servicios que presta la cooperativa?

**Objetivo:** determinar cuáles son los elementos más importantes a tomar en cuenta por los clientes a la hora de asociarse a una cooperativa.

Datos de clasificación	FEMENINO																				MASCULINO																				Fr.	%															
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años																					
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E																	
Atención al cliente	1	0	0	0	0	0	1	2	2	0	0	1	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	0	0	0	1	1	2	0	0	0	0	0	0	19	20%
Variedad de los servicios	1	0	0	0	0	0	3	2	1	3	0	1	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	3	3	0	0	2	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31	32%					
Bajas tasas de interés	0	0	0	0	0	0	0	6	2	0	0	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	3	5	2	0	0	0	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	29	30%										
Rapidez en la atención	2	0	0	0	0	0	0	3	0	1	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	4	16	17%														
Instalaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1%															
Total	4	0	0	0	0	0	4	13	5	4	5	12	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	11	9	5	0	0	6	3	7	0	0	0	0	0	0	4	96	100%														



**Análisis:** del total de alternativas planteadas a los encuestados el 31% considera que el elemento más importante de los servicios que prestan las cooperativas es la atención al cliente, ya que se les atendió con cordialidad en 30% de las respuestas considera que son las bajas tasas de interés, el 20% considera que son la variedad de los servicios mientras que el 17% toma muy en cuenta la rapidez en la atención el de menos consideración las instalaciones con el 1%

**Pregunta No 6:** ¿Cómo es el mecanismo de comunicación que mantiene la cooperativa con usted?

**Objetivo:** Conocer de qué manera se mantienen comunicados los clientes con la cooperativa.

Datos de clasificación  Alternativas	FEMENINO																				MASCULINO																				Fr.	%					
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años											
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E							
Teléfono	1	0	0	0	0	0	2	3	0	0	0	1	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	2	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	21%
Telegrama	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Carta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	4	5	5%				
Correo electrónico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2%					
personalmente	3	0	0	0	0	0	2	5	3	4	0	1	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	6	3	1	0	0	0	1	3	0	0	0	0	0	0	37	39%					
Colectores	0	0	0	0	0	0	0	5	2	0	0	1	6	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	2	0	0	5	1	2	0	0	0	0	0	0	32	33%					
Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%					
Total	4	0	0	0	0	0	4	13	5	4	0	5	12	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	11	9	5	0	0	6	3	7	0	0	0	0	0	0	4	96	100%				

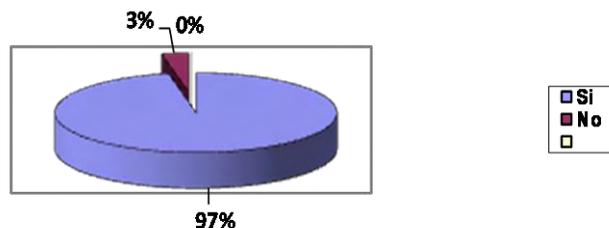


**Análisis:** de las alternativas expuestas a los encuestados el 39% considera que el mecanismo más utilizado para mantener una comunicación constante con la cooperativa es personalmente, ya que se les brinda mayor atención a sus dudas, otro de los mecanismos más utilizados es por colectores con el 33%, ya que son estos los encargados de llevarles los informes por parte de la cooperativa, otros utilizan el teléfono como medio de comunicación con el 21%, siendo los menos utilizados la carta con el 5% el correo electrónico con el 2%, y los que nunca utilizan son el telegrama con el 0% y otros medios con el 0%.

**Pregunta No 7:** ¿Considera que la cooperativa cuenta con un recurso tecnológico adecuado para brindarle un buen servicio?  
**Objetivo:** Identificar la percepción de los clientes sobre los recursos tecnológicos con los que cuentan las cooperativas.

Datos de clasificación Alternativas	FEMENINO															MASCULINO															Fr.	%											
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años							De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E			A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	
Si	4	0	0	0	0	0	4	13	5	4	0	4	12	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11	9	5	0	0	0	6	3	7	0	0	0	0	0	0	4	93	97%
No	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3%
Total	4	0	0	0	0	0	4	13	5	4	0	5	12	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	11	9	5	0	0	0	6	3	7	0	0	0	0	0	0	4	96	100%

**7. ¿Considera que la cooperativa cuenta con un recurso tecnológico adecuado para brindarle un buen servicio?**



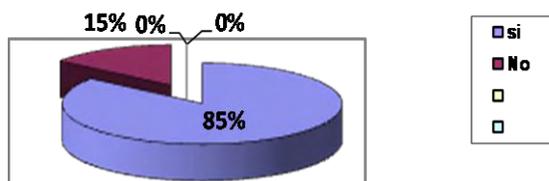
**Análisis:** de las alternativas propuestas a los encuestados la mayoría considera que las cooperativas en estudio cuentan con la tecnología adecuada y necesaria para brindar un buen servicio a sus usuarios, mientras que solo un 3% consideran que no tienen la tecnología adecuada para el desarrollo de sus actividades.

**Pregunta No 8:** ¿Sabe usted que la cooperativa cuenta con una base de datos donde se encuentra almacenada información personal?

**Objetivo:** determinar el conocimiento que tienen los clientes sobre la existencia de una base de datos donde se almacena su información personal.

Datos de clasificación Alternativas	FEMENINO															MASCULINO															Fr.	%											
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años							De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E			A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	
Si	4	0	0	0	0	0	4	11	5	4	0	3	11	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	8	7	5	0	0	4	2	6	0	0	0	0	0	0	4	82	85%
No	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	2	0	0	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	14	15%
Total	4	0	0	0	0	0	4	13	5	4	0	5	12	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	11	9	5	0	0	6	3	7	0	0	0	0	0	4	96	100%	

**8. ¿Sabe usted que la cooperativa cuenta con una base de datos donde se encuentra almacenada información personal?**



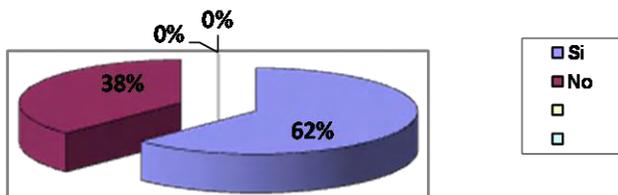
**Análisis:** del 100% de encuestados el 85% tiene conocimiento de que la cooperativa cuenta con una base de datos donde se almacena su información personal, mientras que un 15% de los no tenía conocimiento sobre la existencia de esta base de datos.

**Pregunta No 9:** ¿Una vez terminada la utilización del servicio solicitado, la empresa está pendiente de informarle de las novedades de los servicios que brinda?

**Objetivo:** Determinar si se le brinda información de la empresa hacia el cliente de los nuevos servicios que brindan.

Datos de clasificación	FEMENINO																				MASCULINO																				Fr.	%	
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años							
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E			
Si	2	0	0	0	0	0	3	7	3	1	0	3	7	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	6	6	3	0	0	6	1	5	0	0	0	0	0	0	4	60	62%
No	2	0	0	0	0	0	1	6	2	3	0	2	5	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	3	2	0	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	36	38%
Total	4	0	0	0	0	0	4	13	5	4	0	5	12	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	11	9	5	0	0	6	3	7	0	0	0	0	0	0	4	96	100%

**9. ¿Una vez terminada la utilización del servicio solicitado, la empresa está pendiente de informarle de las novedades de los servicios que brinda?**



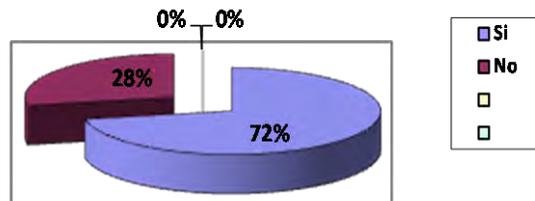
**Análisis:** del 100% de los encuestados el 62% manifiesta que si les dan un seguimiento al terminar de utilizar sus servicios informándoles de manera constante sobre las novedades en los servicios que brindan las cooperativas, mientras que el 38% consideran que no se les vuelve a informar sobre los servicios que brindan las cooperativas.

**Pregunta No 10:** ¿La empresa esta informándole de manera constante sobre su estado de cuenta?

**Objetivo:** Conocer si la empresa tiene un seguimiento con los clientes luego de haber adquirido sus servicios.

Datos de clasificación Alternativas	FEMENINO															MASCULINO															Fr.	%											
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años							De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E			A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	
Si	2	0	0	0	0	0	3	8	5	1	0	3	9	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	8	7	5	0	0	5	2	4	0	0	0	0	0	0	4	69	72%
No	2	0	0	0	0	0	1	5	0	3	0	2	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	2	0	0	0	1	1	3	0	0	0	0	0	0	0	27	28%
Total	4	0	0	0	0	0	4	13	5	4	0	5	12	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	11	9	5	0	0	6	3	7	0	0	0	0	0	0	4	96	100%

10. ¿La empresa esta informándole de manera constante sobre su estado de cuenta?



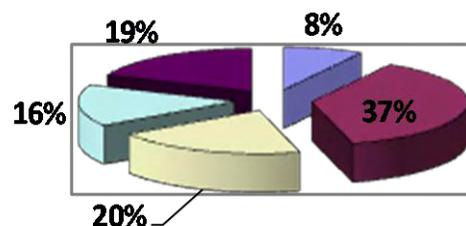
**Análisis:** del total de alternativas planteadas a los encuestados Se obtuvo que el 72% de respuestas indican que se les informa de manera constante sobre su estado de cuenta, Siendo un 28% los que consideran que no se les da información alguna.

**Pregunta No 11:** ¿Qué oportunidades de mejora encuentra en el recurso humano que brinda los servicios de la cooperativa?

**Objetivo:** conocer cuáles son los aspectos que los clientes consideran que deben de mejorar el recurso humano de las cooperativas.

Datos de clasificación  Alternativas	FEMENINO															MASCULINO															Fr.	%															
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años							De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años									
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E			A	B	C	D	E	A	B	C	D	E					
Poco dominio del tema	1	0	0	0	0	0	1	2	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	8	8%
Lentitud para resolver sus problemas	1	0	0	0	0	0	2	5	5	2	0	2	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	3	5	2	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	36	37%
Poca amabilidad	1	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	2	6	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	19	19%
No es claro en brindarle información	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	2	3	0	0	3		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15	16%
Otros	1	0	0	0	0	0	1	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	1	0	0	0	0		4	0	0	0	0	0	0	4	18	20%				
Total	4	0	0	0	0	0	4	13	5	4	0	5	12	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	11	9	5	0	0	6	3	7	0	0	0	0	0	0	4	96	100%				

**11. ¿Qué oportunidades de mejora encuentra en el recurso humano que brinda los servicios de la cooperativa?**



- Poco dominio del tema
- Lentitud para resolver sus problemas
- Poca amabilidad
- No es claro en brindarle información

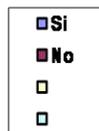
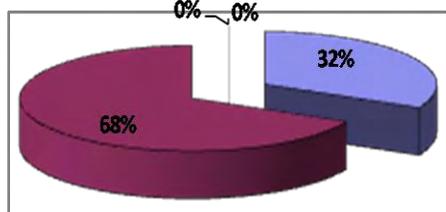
**Análisis:** la oportunidad de mejora que los encuestados logran percibir en la cooperativa es la lentitud para resolver problemas con el 37%, ya que se considera que este proceso toma mucho tiempo para realizarse, tomando en cuenta que también existen otros aspectos no mencionados que deberían ser mejorados con un porcentaje de respuesta del 20%, a la vez se detecto que la poca amabilidad es otro factor muy influyente a mejorar con un porcentaje del 19%, siendo de mediana relevancia los factores a mejorar de la claridad al brindar información con un porcentaje del 16% y el poco dominio del tema con un 8%.

**Pregunta No 12:** ¿Existe y a utilizado un mecanismo de reclamos y sugerencias dentro de su cooperativa?

**Objetivo:** Conocer si los clientes están enterados que las cooperativas cuentan con un mecanismo de reclamos y sugerencias.

Datos de clasificación  Alternativas	FEMENINO																				MASCULINO																				Fr.	%					
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años											
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E							
Si	1	0	0	0	0	0	2	2	4		0	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	4	3	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31	32%
No	3	0	0	0	0	0	2	11	1	4	0	4	9	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	4	5	2	0	0	4	1	7	0	0	0	0	0	0	4	65	68%				
Total	4	0	0	0	0	0	4	13	5	4	0	5	12	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	11	9	5	0	0	6	3	7	0	0	0	0	0	0	4	96	100%				

**12. ¿Existe y a utilizado un mecanismo de reclamos y sugerencias dentro de su cooperativa?**



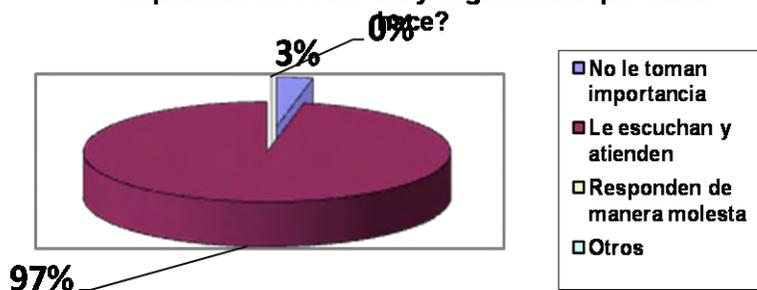
**Análisis:** de las alternativas propuestas el 68% manifiesta que no conoce ni a utilizado un mecanismo de reclamos y sugerencias, ya que no se han percatado de la existencia de uno ni se les ha informado por parte de los empleados de la cooperativa, mientras que un porcentaje menor que consta del 32% si han utilizado este mecanismo.

**Pregunta No 13:** ¿Cómo considera usted que toman los empleados los reclamos y sugerencias que usted hace?  
**Objetivo:** Conocer si en las cooperativas toman importancia a los reclamos y sugerencias que los clientes hacen.

Datos de Clasificación Alternativas	FEMENINO															MASCULINO															Fr.	%																				
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años							De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años														
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E			A	B	C	D	E	A	B	C	D	E										
No le toman importancia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3%
Le escuchan y atienden	1	0	0	0	0	2	2	4	0	0	0	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	3	3	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	30	97%					
Responden de manera molesta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%					
Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%					
Total	1	0	0	0	0	2	2	4	0	0	0	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	4	3	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	31	100%										

Nota: La frecuencia es menor al número de encuestados ya que no todos han utilizado un mecanismo de reclamos y sugerencias.

**13. ¿Cómo considera usted que toman los empleados los reclamos y sugerencias que usted hace?**



**Análisis:** Del total de las respuestas obtenidas la mayoría de los clientes encuestados consideran que si le escuchan y le atienden sus quejas y sugerencias con un 97%, ya que se les trato con cordialidad al realizar sus comentarios a el empleado encargado, siendo un 1% los encuestados que consideran que no le toman importancia a sus quejas.

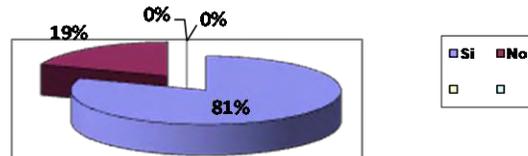
**Pregunta No 14:** ¿Le resuelven sus quejas y reclamos?

**Objetivo:** Conocer si son resueltas las quejas y reclamos que hacen los clientes.

Datos de Clasificación  Alternativas	FEMENINO																				MASCULINO																				Fr.	%					
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años											
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E							
Si	1	0	0	0	0	0	2	2	3	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	2	3	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	25	81%
No	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	19%					
Total	1	0	0	0	0	0	2	2	4	0	0	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	4	3	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	31	100%					

Nota: La frecuencia es menor al número de encuestados ya que no todos han utilizado un mecanismo de reclamos y sugerencias.

**14. ¿Le resuelven sus quejas y reclamos?**



**Análisis:** Del total de las personas encuestadas el 81% respondieron que si son resueltas sus quejas y reclamos por parte de los empleados de la cooperativa ya que estas fueron resueltas en cierto periodo de tiempo o al momento de realizar la queja, mientras que una menor proporción consideran que sus quejas no son resueltas nunca con un porcentaje de 19%

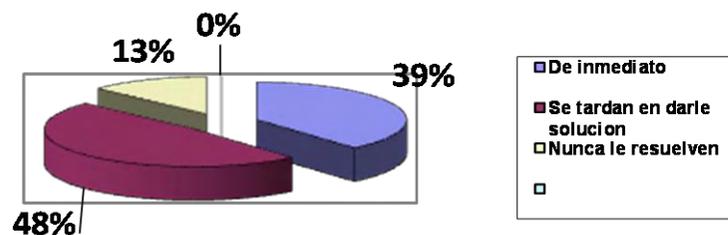
**Pregunta No 15:** ¿Con qué rapidez le resuelven sus quejas?

**Objetivo:** Determinar el tiempo con que son atendidas las quejas de los clientes.

Datos de Clasificación Alternativas	FEMENINO															MASCULINO															Fr.	%															
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años							De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años									
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E			A	B	C	D	E	A	B	C	D	E					
De inmediato	1	0	0	0	0	0	1	2	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12	39%
Se tardan en darle solución	0	0	0	0	0	0	1	0	3	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	2	1	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	15	48%					
Nunca le resuelven	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	13%					
Total	1	0	0	0	0	0	2	2	4	0	0	0	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	4	3	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	31	100%					

Nota: La frecuencia es menor al número de encuestados ya que no todos han utilizado un mecanismo de reclamos y sugerencias.

**15. ¿Con qué rapidez le resuelven sus quejas?**



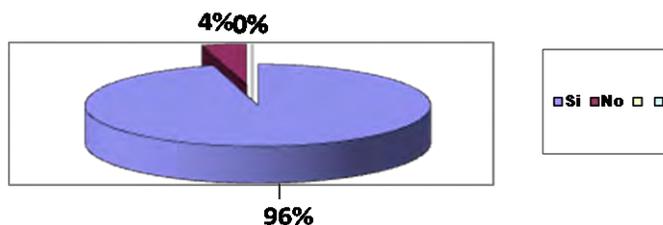
**Análisis:** Del total de las respuestas obtenidas el 48% de los encuestados opinan que se tardan en dar solución a sus quejas, ya que estos no ven resultados o respuestas rápidas a sus quejas, mientras el 39 % consideran que sus quejas son Resueltas de inmediato, manifestando un 13% que nunca les Resuelven.

**Pregunta No 16:** ¿Le ofrece la empresa alguna promoción o incentivo por la utilización de sus servicios?

**Objetivo:** Determinar si las cooperativas cuentan con un mecanismo de promociones e incentivos para sus clientes.

Datos de clasificación Alternativas	FEMENINO															MASCULINO															Fr.	%											
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años							De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E			A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	
Si	4	0	0	0	0	0	4	13	5	4	0	5	10	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	11	9	5	0	0	6	2	6	0	0	0	0	0	0	4	92	96%
No	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	4	4%
Total	4	0	0	0	0	0	4	13	5	4	0	5	12	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	11	9	5	0	0	6	3	7	0	0	0	0	0	0	4	96	100%

16. ¿Le ofrece la empresa alguna promoción o incentivo por la utilización de sus servicios?



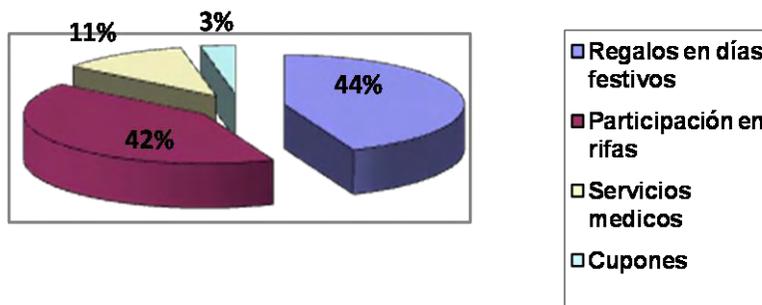
**Análisis:** del total de los encuestados un porcentaje del 96% Consideran que la empresa les ofrece de manera constante promociones e incentivos para adquirir y utilizar sus servicios, lo cual los mantiene motivados pertenecer a la cooperativa a la que pertenecen, mientras que un 4% manifiesta que no se les ofrece ninguna promoción e incentivos.

**Pregunta No 17:** ¿Qué tipo de promociones le ofrecen?

**Objetivo:** Conocer los tipos de promociones con los que cuentan las cooperativas.

Datos de Clasificación Alternativas	FEMENINO																				MASCULINO																				Fr.	%					
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años											
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E							
Regalos en días festivos	0	0	0	0	0	0	3	6	3	4	0	2	4	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	5	5	2	0	0	2	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	42	44%
Participación en rifas	3	0	0	0	0	0	1	6	2	0	0	2	5	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	4	3	0	0	3	1	3	0	0	0	0	0	0	40	42%					
Servicios médicos	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	11	11%				
Cupones	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	3	3%					
Total	4	0	0	0	0	4	13	5	4	0	5	12	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	9	5	0	0	6	3	7	0	0	4	96	100%									

**17. ¿Qué tipo de promociones le ofrecen?**



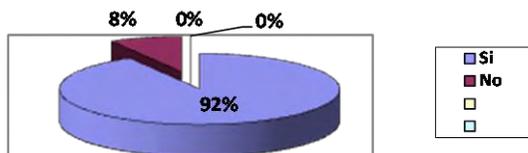
**Análisis:** de las alternativas proporcionadas a los encuestados las regalías por días festivos son las promociones más utilizadas para motivar a los clientes a utilizar sus servicios con un 44%, ya que atrae la diversidad en los regalos que les otorga la cooperativa, siendo la participación en rifas el segundo más utilizado con un 42%, y los servicios médicos y cupones se encuentran en los menos utilizados con un 11% y 3% respectivamente.

**Pregunta No 18:** ¿La cooperativa cumple a cabalidad con sus expectativas?

**Objetivo:** Identificar si son cubiertas las expectativas de los clientes por parte de las cooperativas.

Datos de clasificación  Alternativas	FEMENINO															MASCULINO															Fr.	%										
	De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años					De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años					De 10 a menos de 25 años					De 25 a menos de 40 años							De 40 a menos de 55 años					De 55 a mas años				
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E			A	B	C	D	E	A	B	C	D	E
Si	4	0	0	0	0	0	4	12	5	4	0	4	11	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	11	8	5	0	0	6	2	6	0	0	0	0	0	4	88	92%
No	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	8	8%
Total	4	0	0	0	0	0	4	13	5	4	0	5	12	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	11	9	5	0	0	6	3	7	0	0	0	0	0	4	96	100%

**18. ¿La cooperativa cumple a cabalidad con sus expectativas?**



**Análisis:** del 100% de los encuestados un 92% considera la cooperativa si cumple con todas sus expectativas en cuanto a los servicios, que presta, estando en desacuerdo un 8% que consideran que no cumplen a cabalidad con sus expectativas debido a la falta de interés por parte de la cooperativa hacia ellos.

## **9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

Habiendo finalizado la investigación y con fundamento en los resultados obtenidos, se formulan las conclusiones y recomendaciones siguientes.

### **9.1 Conclusiones de la oferta.**

- Las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECASES de la ciudad de Santa Ana consideran que el satisfacer las necesidades económicas del cliente, crear confianza en la empresa y buscar fidelidad y permanencia son objetivos principales para la ejecución de las diversas actividades de atención al cliente que estas realizan.
- Los incentivos más adecuados para motivar al cliente a adquirir sus servicios son las tasas competitivas y justas, promociones, regalos y participaciones de excedentes.
- La mejor forma de medir la frecuencia con la que los clientes utilizan los servicios es por medio de la creación de metas y comparativos en diferentes periodos a corto mediano y largo plazo.
- Los clientes son clasificados cada cierto tiempo para determinar el seguimiento que se les dará a cada uno de estos.
- Las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECASES de la ciudad de Santa Ana cuentan con un recurso humano escaso para la atención de sus clientes, lo cual limita la atención y satisfacción de estos.

## 9.2 conclusiones de la demanda.

- Los asociados de las cooperativas de ahorro y crédito consideran que el factor que los llevo a asociarse a las diferentes cooperativas fue la calidad del servicio que estas brindan.
- Se identifico que el servicio al cliente es considerado uno de los factores más importantes dentro de los servicios que brindan las cooperativas.
- Existe una gran inconformidad por parte de los asociados en la lentitud de los empleados al momento de estos resolver sus problemas.
- Las personas que fueron encuestadas, consideran que en su cooperativa no existe o no es promovido un mecanismo de reclamos en el cual puedan realizar sus sugerencias o reclamos.
- la gran mayoría de entrevistados considera que las cooperativas de ahorro y crédito a la cual pertenecen cumple a cabalidad con todas sus expectativas en cuanto a los servicios que esta presta.

## RECOMENDACIONES.

- Se recomienda que además que los incentivos utilizados para motivar al cliente a adquirir sus servicios como las tasas competitivas y justas, promociones, regalos y participaciones de excedentes, se acompañe esto por el buen trato y la cordialidad del empleado hacia el cliente.
- Una de las mejores formas de medir la frecuencia con que el cliente utiliza los servicios de la cooperativa es por medio de un seguimiento de este realizando telemarketing, el cual le permitirá además de llevar un control de el cliente atraerlo a la cooperativa.
- Dar una mayor prioridad a la atención al cliente ya que es una de los factores que los clientes consideran más importantes dentro de los servicios que brindan las cooperativas.
- Dar a conocer al cliente que puede realizar sus quejas y recomendaciones hacerle ver que se les dará prioridad a estas, y serán resueltas en un periodo de tiempo determinado.
- Dar a conocer la variedad de servicios que la cooperativa presta, realizando llamadas, cartas, e-mail o por medio de colectores.

## **CAPITULO IV**

### **“DISEÑO DE UNA GUÍA DE MARKETING RELACIONAL PARA EL AUMENTO EN LA FIDELIZACIÓN DE LA DEMANDA. CASO PRÁCTICO COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO AFILIADAS A FEDECACES DE LA CIUDAD DE SANTA ANA.”**

#### **A. GENERALIDADES**

En la actualidad el servicio al cliente, es un factor determinante en el desarrollo de las cooperativas, es por eso que debe dársele importancia. Los clientes cada vez son más exigentes, ya que tienen una gama de empresas que les ofrecen el mismo producto, servicio a un mismo precio o menor, de igual calidad o mejor, es por esta razón que el servicio al cliente es lo que diferencia a una empresa de otra. Con el objetivo que las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Santa Ana, sean competitivas en el mercado, en este capítulo se presenta una guía de Marketing Relacional, el cual está orientado al servicio al cliente, y que contribuirá a crear lealtad de los clientes.

La guía está basada en tres elementos fundamentales: las estrategias del servicio, estrategias de personas y estrategias de sistemas.

Las estrategias del servicio están orientadas a la atención al cliente, encaminadas a satisfacer necesidades reales. Las personas, se convierten en el capital más importante de la microempresas, es por eso que deben estar satisfechos de ser parte de la microempresa, lo cual repercute en el trato que se ofrece a los clientes. En ese sentido el personal debe estar capacitado, tener claro la visión y misión, los objetivos y metas de la microempresa.

Las estrategias de sistemas involucran las mejoras que debe hacerse en general en la microempresa, por ejemplo: Las instalaciones físicas, las políticas, procedimientos, métodos y procesos de comunicación que deben estar orientadas a satisfacer las necesidades del cliente.

## **B. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar una Guía de Marketing Relacional que contribuya a las cooperativas de ahorro y crédito a mejorar el servicio al cliente, generando de esta manera la lealtad de los clientes.

### **2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Proporcionar a las cooperativas de ahorro y crédito un instrumento que le permita mejorar el servicio al cliente.
- Formular un conjunto de estrategias de servicio al cliente, de sistemas, de personas que permitan a las cooperativas de ahorro y crédito optimizar los recursos humanos, tecnológicos y financieros.
- Contribuir a que las cooperativas realicen sus operaciones con una visión empresarial a través de herramientas de servicio al cliente que fomenten la lealtad.

## **C. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA**

Las cooperativas de ahorro y crédito constituyen uno de los sectores más representativos en el crecimiento y desarrollo del país, tanto en lo económico, social y cultural, por lo que urge se mejore el servicio y atención al cliente, ya que el servicio actual no está acorde con las exigencias que demandan los clientes.

En el sector comercio se encuentra en una etapa de crecimiento, situación que es beneficiosa para las cooperativas ya que sus servicios son demandados con más frecuencia por los clientes, oportunidad que les permite a éstas desenvolverse en el mercado.

La necesidad de realizar la propuesta surge de la poca disponibilidad que tienen las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES, ubicadas en la ciudad de Santa Ana, de una herramienta mercadológica que les permita hacerle frente a la competencia de grandes empresas que han incursionado en el mercado local, como lo son la banca comercial, entre otros, que ha tenido como consecuencia que las cooperativas deben actualizarse o dejar de funcionar en el mercado, ya que en su gran mayoría éstas no cuentan con un guía de marketing relacional que les permita competir con igualdad de condiciones.

## **D. IMPORTANCIA Y BENEFICIOS DE LA PROPUESTA**

Debido a la competencia agresiva que se ha generado por la Globalización es de vital importancia que las cooperativas tengan como herramienta una Guía de Marketing Relacional, el cual le servirá para ofrecer un servicio al cliente acorde a las expectativas de los clientes lo cual creará lealtad, esto les traerá un crecimiento en sus ventas y sus ingresos.

### 1. IMPORTANCIA PARA EL PAÍS

Esta propuesta es de gran importancia para el país, ya que las cooperativas de ahorro y crédito ayudan al desarrollo sostenible, tanto en lo económico como en la generación de empleos; lo que permite una mejor forma de vida de los habitantes del país.

### 2. IMPORTANCIA PARA LAS COOPERATIVAS

Es importante para las cooperativas, debido a que les ayudará a fortalecer y mejorar el servicio y atención al cliente, lo que les permitirá crear lealtad de los clientes y mejorar las ventas.

### 3. IMPORTANCIA PARA LOS CLIENTES

La Guía de Marketing Relacional es un conjunto de estrategias y lineamientos integrales que permiten lograr lealtad de los clientes contribuyendo así a una mejor atención para el consumidor, tratándolos como sujetos de interés merecedores de cordialidad, equidad y calidad. Con ello se obtiene mayor competitividad entre las cooperativas, donde el mayor beneficiado será el consumidor ya que sus gustos y preferencias le serán satisfechas de la mejor manera, lo que significa que por el esfuerzo de las cooperativas por especializarse para enfrentarse con éxito a los retos y establecer la diferenciación; tendrá como resultado la calidad de servicios que se le ofrecen al consumidor.

## **E. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA**

Al crear una Guía de Marketing Relacional se genera una herramienta que permita a las cooperativas encontrar una solución rápida para optimizar la atención al cliente logrando con ello ser más competitivo debido a que la competencia es fuerte en este sector, se ha demostrado que el servicio al cliente es un factor importante en la lealtad del cliente.

Todas las cooperativas tienen un temor justificado frente a las grandes compañías de su rubro porque cuentan con tecnología y recursos necesarios para darse a conocer en el mercado, en este tipo de situación contrarrestar las acciones de la misma se convierten en un factor de éxito por lo que es evidente la necesidad de adoptar estrategias que contribuyan a lograr permanecer en el mercado y esta forma de competir lo brinda la Guía de Marketing Relacional que coloca al centro de sus operaciones al cliente.

Con esta propuesta, las cooperativas realizarán sus operaciones con estrategias adecuadas para lograr mayores beneficios monetarios, así como tener lealtad a sus clientes y reconocimiento en el mercado.

## **F. ALCANCE DE LA PROPUESTA**

La propuesta permitirá a las cooperativas de ahorro y crédito ubicadas en la ciudad de Santa Ana valerse de una herramienta con la cual podrán formar parte importante dentro del mercado. La propuesta trata de explotar el servicio al cliente orientando las operaciones tanto del personal, los sistemas, y la estructura de las cooperativas para satisfacer las necesidades del cliente.

Lo importante la Guía es que promete mejorar lealtad de los clientes hacia las cooperativas, los cuales permitirán incrementar los ingresos dando mayor dinamismo y oportunidad de estabilidad para los que laboran en ella. Las cooperativas podrán evolucionar en el sentido en que tendrá una interacción más cercana con sus clientes y consumidores a los cuales ofrecerán un servicio de primera calidad, logrando satisfacer las exigencias y necesidades de los clientes. Toda actividad comercial sea grande o pequeña requiere de un buen servicio orientado hacia el cliente para lograr tener una buena relación cliente – empresa, logrando con esto tener lealtad de parte de los clientes.

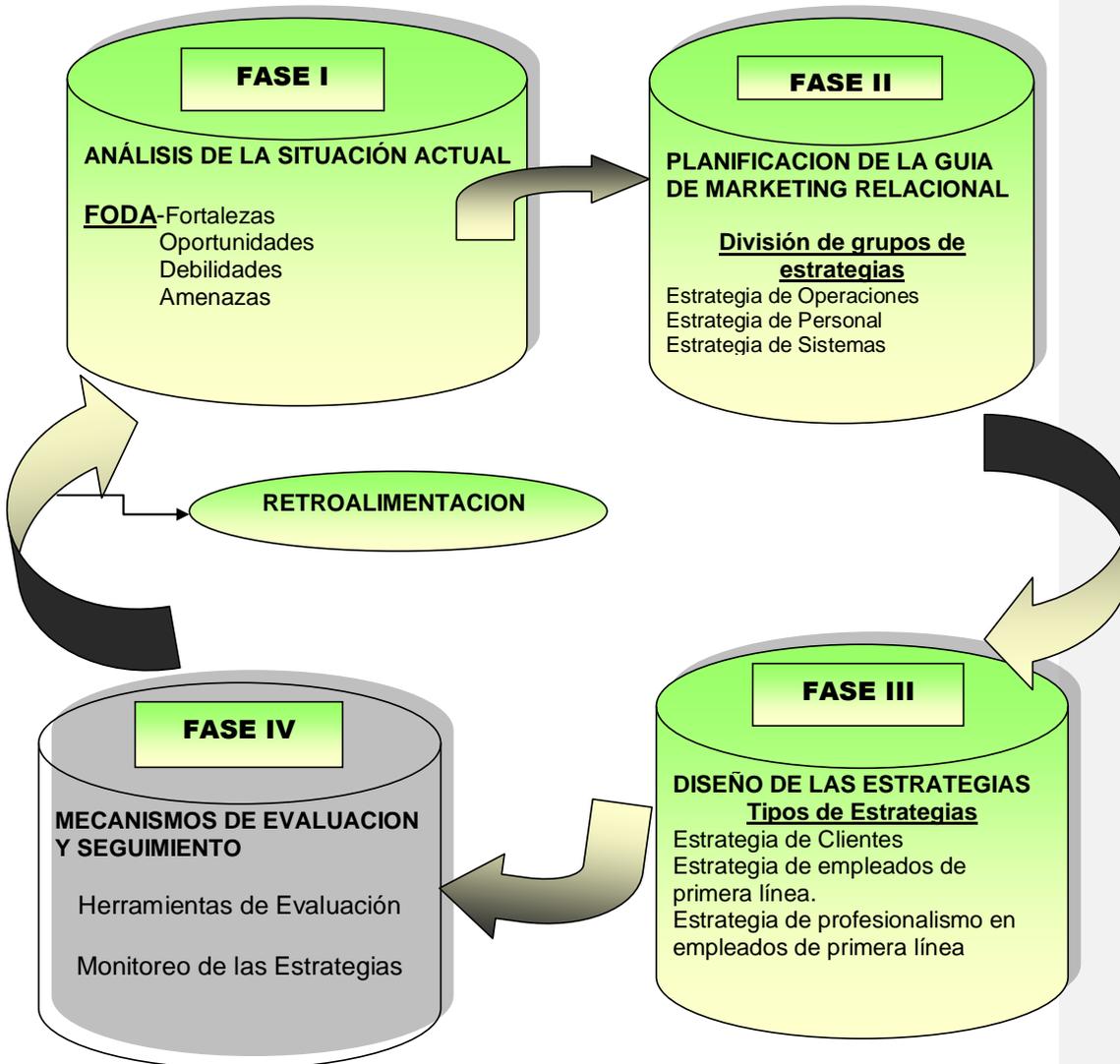
## G. CARACTERÍSTICAS DE LA PROPUESTA

Las características de la propuesta la Guía de Marketing Relacional, es una herramienta dinámica y practica que exige que los nuevos empresarios se profesionalicen en este campo para que puedan conocer verdaderamente el significado de servicio al cliente, exige además ser agresivos, ya que del servicio al cliente que las empresas ofrecen dependerá la lealtad que los clientes tengan, para ello se conoce que los clientes son las principal fuente del negocio, por lo que también se busca tenerlos satisfechos a través de una atención personalizada.

Las características principales de la Guía de Marketing Relacional son:

- Es un modelo teórico-práctico.
- Orienta al personal a que brinde un servicio de calidad, logrando tener satisfecho a los clientes.
- Crea sistemas orientados a la satisfacción del cliente.
- Permite profesionalizar a toda la organización en el área de servicio al cliente.
- Crea las bases para el desarrollo de las cooperativas en cuanto a la atención al cliente.
- El modelo se desarrolla a largo plazo y su seguimiento depende de los resultados obtenidos.
- La propuesta está basada en una combinación de los sistemas, de las personas y de la estructura para lograr la satisfacción del cliente.

## H. ESQUEMA DE LA PROPUESTA



## I. DESARROLLO DE LAS FASES QUE CONSTITUYEN LA GUIA DE MARKETING RELACIONAL

La propuesta del diseño de una Guía de Marketing Relacional la constituyen cuatro fases las cuales se explican a continuación.

### 1. FASE I. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Es importante hacer este diagnóstico antes de formular estrategias es necesario hacer una análisis situacional del sector porque la Guía de Marketing Relacional brinda las estrategias que permite mejorar el servicio al cliente. Para ello es necesario conocer a profundidad las oportunidades de desarrollo del sector que permita la formulación de estrategias eficaces para minimizar las incertidumbres de fracaso, permitiendo tomar decisiones y crear ideas sobre las bases reales, controlando, dirigiendo y planificando acciones que se tendrán que seguir para fortalecer nuestra propuesta.

#### **Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios de los Mercados de Occidente de R.L COOP-1 de R.L.**

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas

Nació hace 43 años el 16 de octubre de 1964, se perfila como líder en el mercado financiero del cooperativismo en la línea de ahorro y crédito en la zona occidental. Cuenta con edificios en su sede central en el departamento de Santa Ana y en la ciudad de Chalchuapa, con sistema de red computarizado de última generación, que permita la captación de ahorros y aportaciones en forma sistemática, colocación efectiva de créditos y la autogestión financiera, tan necesaria para su desarrollo.

Perfil actual:

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas

Servicio de créditos.

- Créditos personales: compra de vehículo, gastos médicos, consolidación y pago de deuda, gastos personales, etc.
- Crédito para vivienda: ampliación, remodelación compra de vivienda.

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0.25" + Tabulación después de: 0.5" + Sangría: 0.5"

- Crédito para comercio: capital de trabajo, compra de materia prima, compra de equipo y mobiliario, mejoras y/o reparación de locales comerciales, etc.
- Crédito rapidito: crédito de resolución inmediata (72 horas), sin fiador para empleados públicos y privados.
- Crédito CEM: crédito especial para compra de materia prima, mercaderías, ampliación de locales comerciales, trámite ágil, su fiador puede ser un comerciante o empleado, usted elige el plazo que más le convenga.
- Crédito gerencial: crédito automático según sus aportaciones de capital hasta por el 150%.
- Motocrédito: crédito para la compra de su moto con cuotas hasta de 48 meses.
- Créditos especiales: compra de medicinas lentes y gastos odontológicos.

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas

#### Servicio de ahorros:

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas

- Ahorro a la vista: puede depositar y retirar cuando usted lo estime conveniente además de gozar de una tasa preferencial.
- Ahorro infantil: este tipo de ahorro está diseñado para poder afrontar gastos inesperados en el futuro de sus hijos además de fomentar el buen hábito de ahorro en ellos.
- Ahorro navideño: ahorre todo el año, para los gastos de fin de año, además con su conveniente tasa de interés de 3% anual, participa en diferentes promociones y si su saldo es mayor a \$500.00 al 0 de junio gana automáticamente una canasta navideña (según política vigente) y también participa en una rifa de una canasta navideña mas.
- Depósito a plazo: usted elige el plazo para 30 días, 60 días, 90 días, 120 días, 180 días, 360 días,, con el mejor respaldo institucional de 4 años, mas de 12,700 asociados brindándoles la más alta rentabilidad y las mejores tasas de interés.

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0.25" + Tabulación después de: 0.5" + Sangría: 0.5"

#### Beneficios adicionales:

- Amplia red hospitalaria para el asociado su núcleo familiar.

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0.25" + Tabulación después de: 0.5" + Sangría: 0.5"

- 3 agencias, 27 puntos de servicio en todo el país.
- Formación con visión empresarial para sus hijos a través de nuestra base juvenil.
- Seguro de deuda hasta de \$57,142.86.
- Plan de ayuda por defunción del asociado o familiares inscritos hasta por \$900.00
- Promociones permanentes.
- Seguros opcionales de vida, daños y automotores.
- Reparto de excedentes anuales.
- Tasas competitivas en ahorros y créditos.
- Solides, confianza y rentabilidad.

COOP-1 de R.L. cuenta con 3 sucursales en la zona occidental del país.

Santa Ana

10 AV. sur 3ª y 5ª calle Pte. #9.

PBX: 2444-0116

[Santana@coop1.com.sv](mailto:Santana@coop1.com.sv)

Chalchuapa

2ª calle oriente #3

Tels: 2444-0075/ 2408-1736

[chalchuapa@coop1.com.sv](mailto:chalchuapa@coop1.com.sv)

Sonsonete

1ra. Calle oriente y av. Flavian mucci norte #2-2.

Tel: 2451-7590

[sonsonete@coop1.com.sv](mailto:sonsonete@coop1.com.sv)

Nuestros clientes son empleados públicos y privados y profesionales (abogados, doctores, profesores, etc.)

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas

Requisitos para asociarse:

Copia de DUI y NIT

Llenar la solicitud de afiliación

Una fotografía reciente

Cancelar cuota de afiliación: \$16

Aportar mensualmente una cuota de un mínimo de \$2.00

### **ACACESPSA de R.L.**

Somos una cooperativa de ahorro y crédito con el respaldo legal y financiero de INSAFOCOOP y FEDECACES, nuestro lema es: "Usted crece con nosotros", contando con más de 40 años de experiencia y solidez brindando los siguientes servicios:

#### **PROGRAMAS DE CREDITOS**

##### Consumo

- Gastos personales
- Pago de deudas
- Compra de vehículo
- Mejora y ampliación de vivienda
- Compra de muebles y enseres
- Gastos de educación
- Gastos médicos

##### Productivos

- Inversión en capital de trabajo
- Comercio
- Industria

#### **PLANES DE AHORRO**

- Ahorro a la vista
- Ahorro programado

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0.25" + Sangría: 0.5"

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0.25" + Sangría: 0.5"

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0.25" + Sangría: 0.5"

- Ahorro infantil
- Deposito a plazos

#### PLANES DE SEGUROS

Seguro de vida  
Seguro de vehículo  
Seguros de vivienda

#### REMESAS FAMILIARES

Nuestros clientes son empleados públicos y privados y profesionales (abogados, doctores, profesores, etc.)

Requisitos para asociarse:

Copia de DUI y NIT  
Una fotografía reciente  
Cancelar cuota de afiliación: \$10  
Aportar mensualmente una cuota de un mínimo de \$1.75

Ubicados en:

Av, José Matías Delgado Norte y Callejón Guillén N° 3, Santa Ana

Telefax: (503)2441-2723/2447-0475

e-mail: [avance@fedecaces.com](mailto:avance@fedecaces.com)

#### ACACSEMERSA DE R.L.

Somos una cooperativa de ahorro y crédito con el respaldo legal y financiero de INSAFOCOOP y FEDECACES, nuestro lema es: "Somos tu principal opción para ayudarte a progresar", brindando los siguientes servicios:

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas

Con formato: Interlineado: 1.5 líneas

## PROGRAMAS DE CREDITO

### Créditos Personales

- Compra de vehículo
- Gastos médicos
- Consolidación y pago de deudas
- Gastos educativos
- Compra de muebles
- Personales y para lo que tú quieras

### Créditos para vivienda

- a) Ampliación
- b) Remodelación
- e) Compra de vivienda
- e) Pago de primas
- e) Compra de lotes

### Crédito para PYMES

#### PLANES DE SEGUROS

- Seguros de vida
- Seguro Familiar
- Seguro para vehículo
- Seguro para vivienda

#### REMESAS FAMILIARES

#### PLANES DE AHORRO

- A** Ahorro a la vista
- B** Ahorro educativo
- C** Ahorro infante juvenil

← **Con formato:** Interlineado: 1.5 líneas

← **Con formato:** Interlineado: 1.5 líneas, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0.25" + Sangría: 0.5"

← **Con formato:** Interlineado: 1.5 líneas

← **Con formato:** Interlineado: 1.5 líneas, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0.25" + Sangría: 0.5"

← **Con formato:** Interlineado: 1.5 líneas, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0.25" + Sangría: 0.5"

← **Con formato:** Interlineado: 1.5 líneas

← **Con formato:** Interlineado: 1.5 líneas, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0.25" + Sangría: 0.5"

← **Con formato:** Interlineado: 1.5 líneas

← **Con formato:** Interlineado: 1.5 líneas, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0.25" + Sangría: 0.5"

**D.** Ahorro navideño

**E.** Depósitos a plazos

**F.** Ahorro FIM

Nuestros clientes son empleados públicos y privados y profesionales (abogados, doctores, profesores, etc.)

Requisitos para asociarse:

Copia de DUI y NIT

Una fotografía reciente

Cancelar cuota de afiliación: \$10

Ubicados en:

Santa Ana

8ª Av, Sur entre 13 y 15 calle poniente N°. 50

Tel. (fax): 2440-2161, 2440-8250, 2440-1065 y 2440-4443,

e-mail: [acacsemersa@navegante.com.sv](mailto:acacsemersa@navegante.com.sv)

Chalchuapa

5ª Av. Norte entre calle Ramón Flores y segunda calle pte., local N°1 Barrio las

Animas, Tels.: 2408-3155, Tel. (fax): 2444-0910

e-mail: [acacsemersach@navegante.com.sv](mailto:acacsemersach@navegante.com.sv)

Ciudad Arce

2 Av. Sur #3 local 5. Barrio el Rosario, Tel. 2340-8954, Tel. (fax):2340-8821

e-mail: [acacsemersach@fedecaces.com](mailto:acacsemersach@fedecaces.com)

**Con formato:** Sangría: Izquierda: 0.25",  
Interlineado: 1.5 líneas, Sin viñetas ni numeración

**Con formato:** Interlineado: 1.5 líneas

**Con formato:** Sangría: Izquierda: 0",  
Interlineado: 1.5 líneas

**Con formato:** Interlineado: 1.5 líneas

## **a. OBJETIVOS DE LA FASE I**

### **(1) OBJETIVO GENERAL**

Determinar a través del análisis situacional el estado actual de las cooperativas de ahorro y crédito para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades.

### **(2) OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar de fuente directa las actividades que realizan las cooperativas para mejorar el servicio al cliente.
- Analizar la situación actual de las cooperativas de ahorro y crédito en lo referente del servicio al cliente que éste brinda para desarrollarse en el mercado.
- Identificar el grado de efectividad del servicio al cliente que ofrecen las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES.

## **b. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

Después de llevar a cabo la investigación de campo a los encuestados se identifica la necesidad de incursionar la Guía de Marketing Relacional la cual está orientada al servicio al cliente, debido a que es una necesidad actualmente insatisfecha; lo cual representa una oportunidad de aplicar dicha Guía.

### **(1) Análisis Interno.**

Está compuesto por aquellos factores:, el recurso tecnológico, material y humano que en un momento determinado tengan un beneficio o afecten el funcionamiento de las actividades que conlleva el proceso del servicio al cliente, que proporcionan

las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana.

**i. FORTALEZAS**

Son aquellas actividades que fortalecen y benefician a las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana con respecto al buen desarrollo de servicio al cliente.

**ii. DEBILIDADES**

Son los inconvenientes que puede afectar de una u otra forma el servicio al cliente de las cooperativas de ahorro y crédito. Entre estos convenientes están:

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Sistema informático novedoso que permite realizar todo tipo de reportes</li><li>• Mobiliario y equipo adecuado.</li><li>• Servicios adecuados a la demanda.</li><li>• Locales propios con infraestructura óptima y cómoda para nuestros asociados y empleados</li><li>• Solvencia, solidéz y liquidéz financiera que permite garantizar en todo momento una respuesta positiva a las exigencias de los asociados</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No cuentan con un sistema definido de atención al cliente.</li><li>• No existe un sistema de capacitación permanente para enfrentar los retos que exige el mercado.</li><li>• No utilizan los medios tecnológicos como el internet o telemarketing para mantener comunicación con sus clientes.</li><li>• Carencia de planes, estrategias y políticas de atención al cliente</li><li>• Poco o ningún énfasis en mecanismos de atención al cliente.</li></ul>

**(2) ANÁLISIS EXTERNO**

Está formado por factores que se encuentran fuera de la organización y que puedan ayudar o afectar las relaciones de las actividades de Servicio al cliente.

**i OPORTUNIDADES**

Son aquellos aspectos fuera del alcance empresarial que favorecen en algún momento determinado el mejor funcionamiento de las actividades del servicio al cliente. Entre las cuales se puede citar:

**ii. AMENAZAS**

Elementos que no están en las manos de las de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana. Entre ellos tenemos.

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accesibilidad a capacitación</li> <li>• Posibilidad de ampliar cartera de clientes</li> <li>• Posibilidad de conquistar nuevos mercados</li> <li>• Posibilidad de expandirse a nivel nacional</li> <li>• Ganar experiencia de métodos innovadores de servicios.</li> <li>• Contribuir al desarrollo económico y social del país</li> <li>• Proyección de inversión en tecnología para obtener mayor competitividad y mejorar el servicio al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes insatisfechos.</li> <li>• Mala situación económica del país afecta directamente.</li> <li>• Poca unidad entre cooperativas afiliadas al sistema.</li> <li>• Ingreso de competencia del extranjero por la globalización (Banca Comercial).</li> <li>• Retiro de asociados sin un proceso eficaz para detenerlo o mercadear las fortalezas como estrategia de retención.</li> <li>▪ Crisis Financiera actual atenta contra la seguridad laboral de nuestros asociados favoreciendo el incremento de la cartera de mora</li> </ul>

## **2. FASE II PLANIFICACIÓN DE LA GUIA DE MARKETING RELACIONAL**

### **a. OBJETIVOS DE LA FASE II**

#### **(1) Objetivo General**

Facilitar y agilizar la estructura de las bases que permitan la solidez de la Guía de Marketing Relacional para mejorar la lealtad de los clientes de las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana.

#### **(2) Objetivos Específicos**

- Permitir la adaptación de la propuesta al sujeto de interés para disminuir la posibilidad de fracaso ya puesto en marcha de la Guía de Marketing Relacional.
- Desarrollar un plan de acción que incluya la mejora y revisión de las variables intervinientes del mercado.
- Organizar el equipo de trabajo responsable de la implementación, seguimiento y evaluación de la Guía.

### **b. ESTABLECIMIENTO DE PROCEDIMIENTO PARA LA GUIA**

Para hacer factible la diferenciación competitiva entre las cooperativas de ahorro y crédito se debe seguir el siguiente proceso:

#### **(1) Identificar el giro de la cooperativa.**

La Guía está orientada al sector financiero. Por lo tanto es necesario identificar que las cooperativas sean del sector comercio para que al implementar la Guía funcione adecuadamente

## **(2) Mejorar las gestiones del servicio al cliente**

Desarrollar actividades administrativas y operativas de aquellas cooperativas que presentan fallas en esta área, es decir mejorar las variables internas como los recursos para lograr enfrentar de una forma adecuada el entorno de las cooperativas.

## **(3) Buscar la ventaja comparativa**

Lo que se pretende es que las cooperativas de acuerdo a su giro identifiquen aquel elemento (El servicio personalizado) el cual hace que reciba lealtad y preferencia del mercado.

## **(4) Capacitar a su personal**

Para lograr tener una ventaja superior sobre la competencia es necesario mantener capacitado a su personal para que este mantenga una actitud propositiva, una debilidad que presentan las cooperativas, es que no cuentan con un personal capacitado lo que ocasiona una asesoría inadecuada al cliente. Para evitar estos problemas se requiere coordinar esfuerzos en el área de capacitación identificando aquellas áreas en que lo necesita.

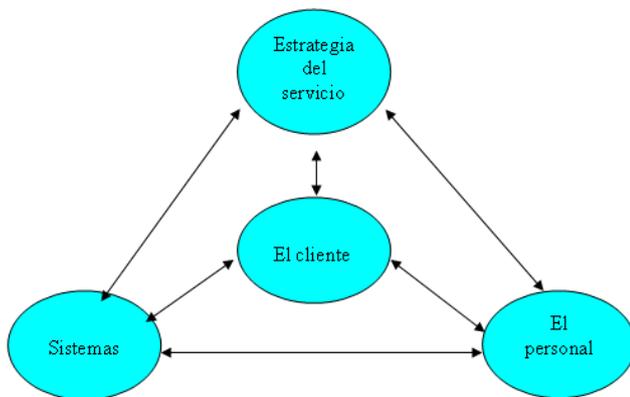
## **(5) Implementar estrategias para contrarrestar la competitividad**

Se sugiere identificar las debilidades de las cooperativas en estudio, para poder adecuar la estrategia de servicio al cliente que le permita obtener los resultados esperados.

## **(6) Establecimiento de estrategia de la guía.**

La Guía de Marketing Relacional presenta tres tipos de estrategias orientadas al servicio al cliente para mejorar la lealtad de los clientes las cuales son: En primer lugar las estrategias de servicio al cliente, la cual se divide en estrategia en el

servicio y de satisfacción al cliente. En segundo lugar estrategias de personal las cuales están subdividas en: Estrategias de empleados de primera línea, Estrategia de profesionalismo de empleados, y en tercer lugar las estrategias de sistemas las cuales se dividen en estrategias de sistemas tecnológicos basados en la computación y estrategias de telemarketing que suplirán las herramientas necesarias para desarrollar con calidad integral la diferenciación competitiva y mejorar la lealtad de los clientes de las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana.



#### **(7) Establecimiento de metas a corto y mediano plazo del modelo.**

##### **i. CORTO PLAZO (Menos de un año)**

Lograr que las cooperativas mejoren en un 50% el servicio al cliente relacionándolo con las ventas, las cuales se incrementaran paralelamente después del segundo trimestre de puesto en marcha la guía en comparación al periodo anterior. Al lograr esta meta las cooperativas incrementaran sus utilidades, y crearan lealtad a sus clientes.

##### **ii. MEDIANO PLAZO (De 1 a 3 años)**

Lograr que las cooperativas mejoren en un 80% el servicio al cliente relacionándolo con las ventas, las cuales se incrementaran paralelamente después del segundo trimestre de puesto en marcha la guía en comparación al periodo anterior.

### **3. FASE III DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA GUIA DE MARKETING RELACIONAL.**

El desarrollo de esta fase tiene como finalidad describir cada una de las estrategias que componen la propuesta para que la aplicación de la guía logre alcanzar la meta esperada.

#### **a. OBJETIVOS DE LA FASE**

##### **(1) Objetivo general**

Diseñar estrategias idóneas que ayuden a sustentar la Guía de Marketing Relacional que mejore la lealtad de los clientes de las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES en la ciudad de Santa Ana.

##### **(2) Objetivos específicos**

- Determinar las estrategias de servicio al cliente, de personal y de sistemas que permita la solidez de la Guía de Marketing Relacional, para mejorar la lealtad de los clientes de las cooperativas.
- Proporcionar a las cooperativas estrategias de fácil comprensión y aplicación que le permitan mejorar el servicio al cliente.
- Desarrollar una agresiva actividad de servicio al cliente en todas las áreas de las cooperativas para mejorar la lealtad de los clientes.

#### **b. ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE.**

##### **(1) Estrategia en el servicio**

Consiste en una fórmula característica para la prestación de un servicio; esta estrategia es inherente a una premisa de beneficio bien escogida que tiene valor para el cliente y que establece una posición competitiva real.

i. OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA

Poner el servicio al cliente como prioridad para las cooperativas desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de las cooperativas.

ii. POLÍTICAS DE LA ESTRATEGIA

<b>POLITICAS DE LA ESTRATEGIA</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Todo el personal de las cooperativas, debe tratar a los clientes con cortesía, amabilidad y ponerse a sus servicios, para lograr una buena imagen ante el cliente.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Solucionar los reclamos de los clientes en un tiempo máximo de una semana e involucrar al personal necesario para lograrlo a través de un formulario de quejas y reclamos que se detalla más adelante (véase Pág.146)</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Atender al cliente en forma eficiente y eficaz y preguntarle si es todo lo que necesita, luego guiarlo y ofrecerle otros servicios que estén relacionados con sus necesidades.</li></ul>

iii REGLAS DE LA ESTRATEGIA

<b>REGLAS DE LA ESTRATEGIA</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Los empleados deben sonreírle al cliente cuando este se acerque y debe hacerse contacto visual directo y saludarlo, dándole una cordial bienvenida. Y luego de que el cliente a realizado la utilización de su servicio despedirlo con agradecimiento.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• El personal debe ir vestido de forma adecuada, presentando una buena imagen ante el cliente.</li></ul>

El personal debe asesorar al cliente con respecto a los servicios que se vendan para que realice la compra adecuada.

- El personal debe ir vestido de forma adecuada, presentando una buena imagen ante el cliente.



#### iv. ACCIONES DE LA ESTRATEGIA

<b>ACCIONES DE LA ESTRATEGIA</b>
• Crear liderazgo de la alta gerencia
• Mejorar la calidad de la fuerza de ventas
• Crear lealtad a los empleados para impulsar la productividad
• Promover la productividad a los empleados para impulsar el valor del servicio.
• Desarrollar excelente servicio al cliente.
• Mejorar el tiempo de atención al cliente.
• Ofrecer un valor agregado por la lealtad del cliente.

Cada una de las estrategias se detalla a continuación:

- Crear liderazgo de la alta gerencia, es decir que el servicio al cliente debe ser puesto en práctica desde los niveles más altos a los niveles más bajos, por lo que el modelo está orientado en ese sentido.
- Mejorar la calidad de la fuerza de ventas a través de:
  - ✓ Charlas de motivación por periodos de cada tres meses al año por medio de capacitaciones. (Se detalla más adelante).

- ✓ Reuniones eventuales para tratar problemas que resulten en horas laborales, estas reuniones pueden realizarse los lunes y viernes una hora antes de la entrada normal de trabajo.



- Crear lealtad a los empleados para impulsar la productividad. Si un empleado se haya perfectamente motivado como para elevar su responsabilidad y eficiencia, también es posible que ayude a elevar su productividad, todo esto se logra a través de motivación verbal a través de charlas y capacitaciones que se les impartirá a los empleados y a través de incentivos monetarios que los motiven a dar su mejor desempeño.

- Promover la productividad a los empleados para impulsar el valor del servicio. El mismo empleado de las cooperativas, puede brindarle mayor valor al servicio que presta a sus clientes; apoyándose en su responsabilidad, honestidad y sobre todo en su propia motivación. Esta motivación será factible si el flujo de comunicación interna es dinámico y real dentro de las cooperativas, esto se lograra a través de la buena comunicación de la información en todos los niveles y mantener una actitud positiva y ser responsable por parte del empleado brindándole, un buen ambiente laboral.

- Desarrollar excelente servicio al cliente.

- ✓ Recibir el cliente con cortesía y amabilidad.
- ✓ Establecer como meta atender oportunamente al cliente al llegar al establecimiento, por medio de un saludo.

- ✓ Mantener los ánimos siempre en alto para tener una imagen ideal ante los clientes.
- ✓ Tener una filosofía positiva y constante a la hora de atender al cliente, dar una buena imagen ante el cliente.
- Mejorar el tiempo de atención al cliente.
- ✓ Tener como meta, atenderlo entre uno y cinco minutos como máximo.
- ✓ Ayudar al cliente a decidirse por el servicio que más le convenga brindándole información detallada sobre estos.
  
- Ofrecer un valor agregado por la lealtad del cliente.
- ✓ A los clientes ya identificados se les ofrece artículos promocionales con el logo de la institución por la utilización de los servicios.



Llaveros

encendedores

lapiceros

camisas



Tasas



Sombrillas



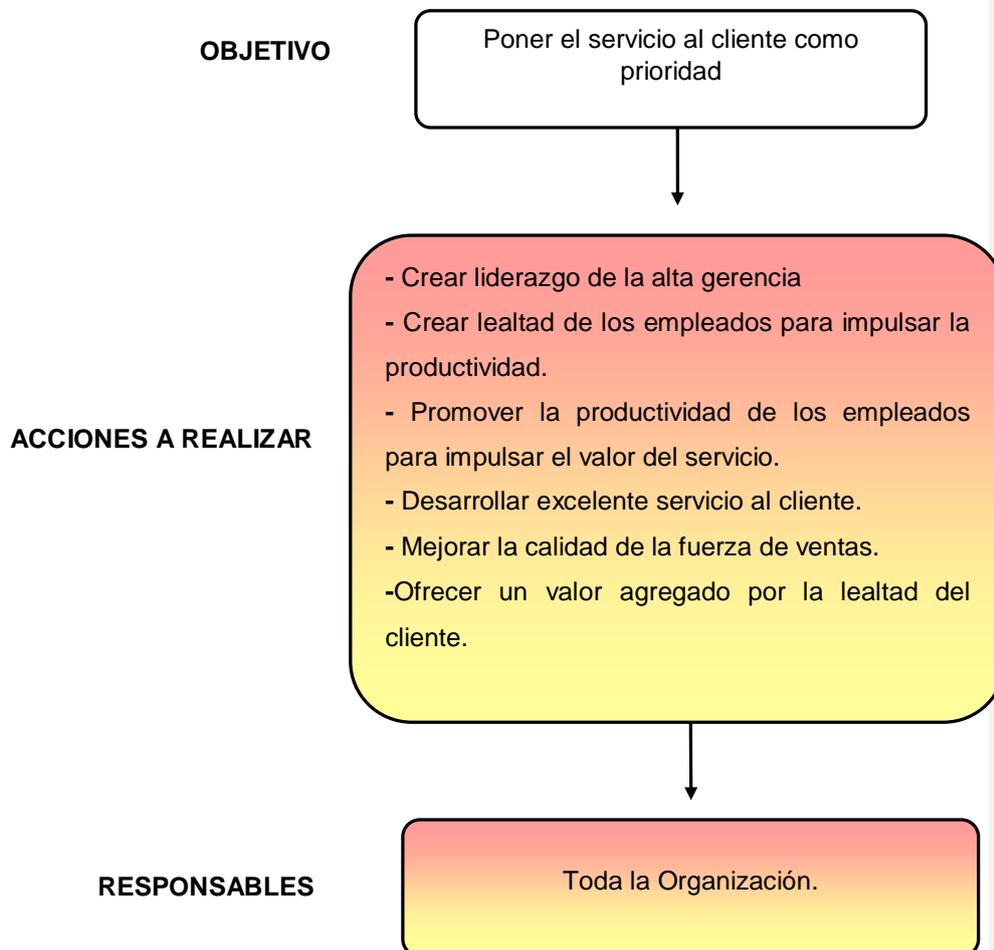
gorras

- ✓ Por tener la mayor parte de su crédito y ser puntual en sus pagos eliminarle una cuota correspondiente al crédito utilizado. (Puede ser la última cuota del crédito a cancelar).

v. RESPONSABLES DE LA ESTRATEGIA

Toda la organización.

**CUADRO RESUMEN DE LA ESTRATEGIA DE SERVICIO AL  
CLIENTE.**



## (2) Estrategia de satisfacción al cliente.

Consiste en enfocar el servicio al cliente con la satisfacción del consumidor, es decir, que al brindar un servicio al cliente adecuado o superior al que el cliente espera se crea la satisfacción del consumidor por ende este produce lealtad.

### i OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA

Crear lealtad a través de proporcionar un servicio al cliente superior al que él espera, creando satisfacción del servicio requerido. Volviendo a este cliente leal.



### ii. POLÍTICAS DE LA ESTRATEGIA

<b>POLITICAS DE LA ESTRATEGIA</b>
• Tener como objetivo que el cliente salga de las instalaciones, satisfecho con el servicio que ha recibido.
• Realizar una reunión eventual dos veces en la semana, para tratar problemas suscitados con los clientes y solventarlos de una forma conjunta.

### iii. REGLAS DE LA ESTRATEGIA

<b>REGLAS DE LA ESTRATEGIA</b>
• El personal debe tener una actitud cordial durante todo el día para lograr la satisfacción del cliente, no importando la hora a que llegase el cliente.
• El personal, las instalaciones y el equipo de la cooperativa deben estar orientados a la satisfacción del cliente, es decir, lograr que el cliente se sienta cómodo.
• El personal debe mantener una actitud positiva a la hora de atender al cliente, caso contrario debe manifestar al jefe su malestar para solventar dicho problema.

### iv. ACCIONES DE LA ESTRATEGIA

<b>ACCIONES DE LA ESTRATEGIA</b>
• Llamarlo por su nombre al atender al cliente.
• Mantener el contacto con el cliente.
• Alcanzar a los clientes perdidos
• Ofrecer un servicio superior al que el cliente espera.
• Un proceso de recuperación para contrarrestar las malas experiencias.
• Servicios generales de apoyo, como ayuda al cliente.
• Sorprender a la competencia.

Cada una de las estrategias se detalla a continuación:

- Llamarlo por su nombre al atender al cliente. En el mundo actual, tan despersonalizado, nada es tan bien recibido como atención individual y personalizada. Aunque uno ya sea cortés y amigable con los clientes.

- Mantener el contacto con el cliente. Usted no puede comunicarse lo suficiente si adopta una actitud de mí para usted con sus clientes. Y no sólo debe comunicarse con ellos para venderles algo. Cuando los clientes saben que usted se toma tiempo para pensar en ellos no lo olvidan. (Poner la atención en el cliente cuando exponga su punto de vista y exteriorice sus ideas).



- Cualquier modelo de lealtad debe incluir el factor de tomarse el tiempo para alcanzar a los clientes perdidos y saber por qué se fueron a otro lado. En muchos casos, el simple contacto y mostrarles que a usted le interesa realizar negocios con ellos, los atraerá de regreso junto con su contribución a sus utilidades.

<b>ACTIVIDADES A REALIZAR PARA RECUPERAR CLIENTES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitarles a sus hogares para indagar el por qué de su ausencia.</li> <li>• Llamarles constantemente por teléfono y hacerles sentir q la empresa los recuerda y a la vez ofrecerles los servicios de la cooperativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mandarles correos electrónicos para saludarlos y a la vez ofrecerles los servicios de la cooperativa y mostrarles las novedades.</li> <li>• Enviarles una carta a sus residencias para saludarlos y recordarles los servicios de la cooperativa así como sus novedades.</li> </ul>

- Ofrecer un servicio superior al que el cliente espera.

- ✓ Tener el equipo y mobiliario en buenas condiciones de forma que mantengan una imagen agradable en las instalaciones de la cooperativa y los clientes se sientan cómodos durante su estadía en las instalaciones.
- ✓ Ofrecer un servicio extra al cliente: Brindar asesoría del servicio.  
Mostrarle al cliente todos los servicios y sus beneficios y orientarlo al que más se adecue a sus necesidades y exigencias antes de seguir con el proceso de adquisición de un servicio.
- ✓ Adecuar el negocio a la comodidad del cliente: Un oasis o cafetera, asientos cómodos, etc.



Oasis



cafetera



asientos cómodos



revistas con  
Información de la  
cooperativa

- Un proceso de recuperación para contrarrestar las malas experiencias.
- ✓ Indagar el porqué de un cliente es retirado y ofrecerle las disculpas o compensarle.
- ✓ mandar una carta o un correo electrónico acompañado con unas disculpas.



- Servicios generales de apoyo, como ayuda al cliente.
- ✓ Tener conocimiento pleno de los servicios que se ofrecen para poder auxiliar al cliente

- ✓ Una asesoría adicional sobre todos los servicios que se ofrecen.
- Sorprender a la competencia.
- ✓ Conocer que servicios tiene la competencia para poder mejorarlo
- ✓ Tener diversificación de servicios
- ✓ Tener tasas de interés bajas en unos meses como promociones

<b>TIPO DE PROMOCIÓN: Bajar las tasas de interés en un tipo de crédito específico</b>	<b>MES</b>	<b>TASA DE INTERES NORMAL</b>	<b>TASA DE INTERES CON PROMOCION</b>
Crédito para Comercio (época navideña)	Diciembre	21%	18%
Crédito Personal Gastos escolares)	Enero	18%	16%

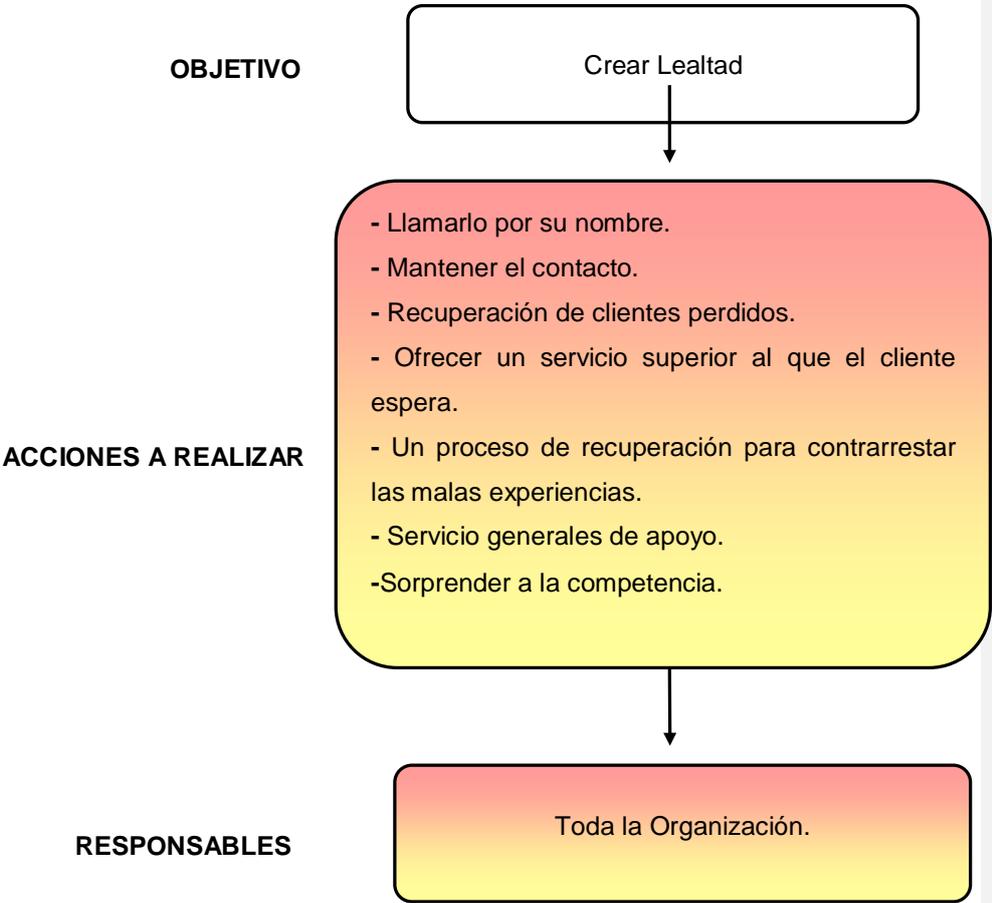
- ✓ Extender horarios para que el cliente tenga más acceso

<b>DIAS</b>	<b>HORA DE ENTRADA</b>	<b>HORA DE SALIDA</b>
Lunes a Viernes	8:00 AM	6:00 PM
Sábados	8:00 AM	2:00 PM

v. RESPONSABLES DE LA ESTRATEGIA

Toda la organización

**CUADRO RESUMEN DE LA ESTRATEGIA DE SATISFACCION AL CLIENTE**



### (3) ESTRATEGIA DE INCENTIVO PROMOCIONAL

Es un incentivo monetario que consiste en otorgar un porcentaje de descuento en el pago de su crédito, este será otorgado a todos aquellos clientes que realicen sus pagos el quince de enero o quince de diciembre.

#### i OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA

Brindar un incentivo al asociado el cual le motive a realizar el pago de sus mensualidades puntuales.

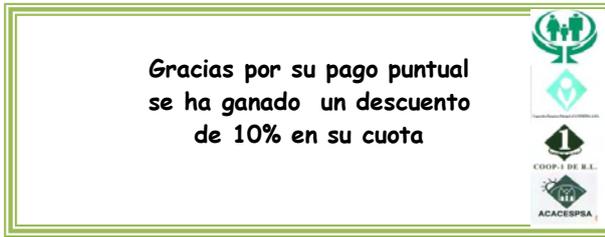
#### ii POLÍTICAS DE LA ESTRATEGIA

<b>POLÍTICAS DE LA ESTRATEGIA</b>
Brindar un incentivo cada cierto tiempo, que permita al asociado reducir un porcentaje en el pago de la cuota de su crédito.
Brindar una promoción que incentive al asociado a mantener sus créditos en la Cooperativa.

#### iii REGLAS DE LA ESTRATEGIA

<b>REGLAS DE LA ESTRATEGIA</b>
El empleado es el encargado de informar al asociado que al realizar sus pagos de 15 de enero o 15 de diciembre recibirá un sobre el cual contiene cierto porcentaje de descuento a reducirse en la cuota de su crédito.
El empleado es el encargado de brindar el sobre a cada persona asociada que realice los pagos de sus créditos el día y mes indicado.

MODELO DE LA TARJETA DE DESCUENTO



iv. ACCIONES DE LA ESTRATEGIA

ACCIONES DE LA ESTRATEGIA
Llevar un control de las personas que realizan sus pagos el día y mes indicado.
Llevar un control del monto que se ha reducido de la cuota a pagar en los créditos (el porcentaje de descuento puede variar en cada persona)
Otorgar el sobre a cada persona que realice sus pagos en créditos el día y mes establecido.

v. RESPONSABLES

Cajero, Personal de Atención al Cliente y Mercadeo.

**CUADRO RESUMEN DE ESTRATEGIA DE INCENTIVO  
PROMOCIONAL**

**OBJETIVO**

Otorgar un Incentivo

**ACCIONES A REALIZAR**

- Llevar un control de las personas que realizan sus pagos el día y mes sindicado
- Llevar un control del monto que se ha reducido de la cuota a pagar en los créditos
- Otorgar el sobre a cada persona que realice sus pagos en créditos el día y mes establecido.
- .

**RESPONSABLES**

Cajeros, Personal de Atención al cliente y Mercadeo

## **c. ESTRATEGIAS DE PERSONAL**

### **(1) Estrategia de empleados de primera línea**

Son las personas que hacen la diferencia, el factor humano es el recurso más importante, los empleados de primera línea son los que hacen el negocio o el fracaso.

#### **i OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA**

Ofrecer un excelente servicio al cliente brindado a través de los empleados.

#### **ii. POLÍTICAS DE LA ESTRATEGIA**

<b>POLITICAS DE LA ESTRATEGIA</b>
• Coordinar las actividades del personal del modo más eficiente posible a base de juntas, reuniones y consultas.
• Estudiar los sistemas de remuneración e incentivos más eficaces y convenientes para gratificar a los empleados.
• Tratar de conseguir el máximo aprovechamiento del recurso humano de manera de que los empleados se mantengan activos durante sus horas laborales.

• Estudiar los sistemas de remuneración e incentivos más eficaces y convenientes para gratificar a los empleados.

<b>CUADRO DE REMUNERACION E INCENTIVOS</b>	
<b>ACTIVIDADES SUJETAS A REMUNERACION</b>	<b>TIPO DE REMUNERACION</b>

Mantenimiento de clientes (mantener cartera de clientes actuales por cada ejecutivo de ventas)	Incentivos monetarios libre de los pagos de comisiones.
Cumplir meta por obtener cierto número de clientes establecidos, por cada tipo de crédito.	Día libre a parte del ya establecido, puede ser cualquier día de la semana que el empleado escoja.
Cumplir meta por colocar el monto establecido en cada tipo de crédito.	Vales gratis para canjearlos en combustible o compras en supermercados.
Cumplimiento de meta por colocación de cierto número de cuentas de ahorro.	Vacaciones con gastos pagados por tres días en algún lugar turístico.
	Reconocimiento como empleado del mes otorgándole una bonificación económica ya sea por logro de metas y apoyar y ayudar a su equipo de trabajo.

### iii. REGLAS DE LA ESTRATEGIA

<b>REGLAS DE LA ESTRATEGIA</b>
• Los empleados deben acoplarse a los horarios de entrada y salida de sus labores.
• Los empleados deben participar en todas las capacitaciones de servicio y atención al cliente y aplicar los conocimientos adquiridos.
• Todos los empleados de las cooperativas deben ante todo estar orientados al cumplimiento de los objetivos que persiguen las cooperativas.

- Los empleados deben acoplarse a los horarios de entrada y salida de sus labores.

<b>DIAS</b>	<b>HORA DE ENTRADA</b>	<b>HORA DE SALIDA</b>
Lunes a Viernes	8:00 AM	5:00 PM
Sábados	8:00 AM	12:00 PM

### iv. ACCIONES DE LA ESTRATEGIA

<b>ACCIONES DE LA ESTRATEGIA</b>
• Perfil del empleado.
• Fijación de estándares de rendimiento.
• Entrenar y motivar al personal de primera línea, tanto los aspectos técnicos como comerciales.
• Retroalimentar diariamente a los empleados sobre como su rendimiento influye en los resultados comerciales de la empresa (charlas motivacionales antes de comenzar la jornada de laboral).
• Crear un programa de capacitación sobre atención al cliente.

Cada una de las acciones se detalla a continuación:

- Seleccionar a los empleados cuyas actitudes y personalidad los disponga, a servir bien a los clientes; el empleado debe encajar en la cultura de servicio que se desea lograr.

<b>PERFIL DEL EMPLEADO:</b>
○ Actitud de trabajo en equipo y excelentes relaciones interpersonales.
○ Poder de negociación y comunicación.
○ Integridad, compromiso y excelencia.
○ Dispuesto a trabajar bajo presión.
○ Agilidad mental y numérica.
○ Buena presentación personal.
○ Con deseos de superación.
○ Alto grado de responsabilidad.

- Fijar a los empleados estándares de rendimiento que permita establecer objetivos cuantificables y motivarlos a lograr lo mejor de sí mismos.

<b>META INDIVIDUAL POR EJECUTIVO DE VENTAS</b>		
<b>METAS POR COLOCACIÓN DE CREDITO</b>	<b>Nº DE CLIENTES</b>	<b>CANTIDAD EN MONTO</b>
Mantenimiento de Cartera	Según el número de clientes en cartera	Según el número de clientes en cartera

Clientes recurrentes	Según el número de clientes en cartera	Según el número de clientes en cartera
Obtención de clientes nuevos	15	\$30.000
<b>METAS POR COLOCACIÓN DE AHORROS</b>	10	\$ 7.000

- Entrenar y motivar al personal de primera línea, tanto los aspectos técnicos como comerciales.

- Retroalimentar diariamente a los empleados sobre como su rendimiento influye en los resultados comerciales de la empresa (charlas motivacionales antes de comenzar la jornada de laboral).

- Crear un programa de capacitación sobre atención al cliente.

• **DESARROLLO DEL PROGRAMA.**

El programa de capacitación se desarrollará en dos sesiones las cuales se realizarán en la primera semana del mes en los días de martes y miércoles en horario de 8:00 A.M. a 10:00 A.M. (Este horario puede variar de acuerdo a las necesidades de cada cooperativa).

FECHA	HORA	LUGAR
Lunes y viernes cada tres meses	De 8:00 A.M. a 10:00 A.M.	Instalaciones de la cooperativa

PRIMERA SESIÓN (Martes)

**TEMAS A TRATAR:**

<b>ASPECTOS QUE INFLUENCIAN SU HABILIDAD PARA ESCUCHAR</b>
• El estilo de la persona a quien escucha. El ponente debe tener claridad para expresar las ideas.
• La apariencia. Debe estar acorde al público que se dirige, vestimenta formal,

apariciencia higiénica adecuada.
• Su experiencia pasada con esa persona. Tomar en cuenta los antecedentes de este cliente para su respectiva atención.
• Su estado de ánimo. Es importante enfocar una actitud positiva al momento de atender al cliente.
• Su estado de salud física y mental. Es importante esforzarse por estar bien de salud para poder entender al cliente.
• El tiempo y la conversación. Dedicar un espacio para interactuar con el cliente aprovechando los tiempos muertos.
• La situación o el ambiente. Buscar el momento oportuno para la debida atención al cliente.
• El poder percibido de quien habla. Utilizar la situación para favorecerse de lo que expresa.
• La importancia, para usted, de lo que se está diciendo. Tomar una valorización de lo que el cliente está conversando.

<b>¿POR QUÉ LOS CLIENTES SE ENOJAN?</b>
• Sospechan que su compañía, creen que usted y su empresa son deshonestos.
• Asumen equivocadamente lo que su empresa podría hacer por ellos.
• Les fue dicho que no tienen ningún derecho a estar enojados.
• Les fue dada una respuesta grosera o descarada.
• Fueron avergonzados por haber hecho algo incorrectamente.
• Les fue cuestionada su integridad y honestidad.
• Alguien en su compañía discutió con ellos.
• Creen que usted no ha sido entrenado lo suficiente para manejar la situación.
• Están confusos, nerviosos, ansiosos o preocupados.
• Están defendiendo su ego y su estima propia.
• Se sienten ignorados.
• Están de mal humor y se desquitan con usted.
• Han sido maltratados en circunstancias similares en el pasado.
• Han esperado un periodo largo de tiempo

• Creen que no reciben un buen servicio de usted.
• Es simplemente su forma natural de ser.
• Están apurados
• Tienen expectativas que no han sido cumplidas.
• Estaban anteriormente enojados con alguien más (el jefe, esposo" (a), hijos, compañero de trabajo)
• Están cansados, con estrés o frustrados.
• Les fue prometido algo que no les fue cumplido.
• Tienen que probar que están en lo correcto.
• Les fue dicho algo por un empleado y algo diferente por otro.
• Actuaron basados en algo que les fue dicho por un empleado que estaba equivocado.

<b>QUE HACER CUANDO EL CLIENTE ESTA ENOJADO</b>
• No discuta. Decirles que tienen el derecho de estar disgustados.
• Escuche. Permita o incite a la otra persona a ventilar completamente sus sentimientos. Deles al menos 30 segundos interrumpidos de su atención e iguálelos con hasta dos minutos. Mucha gente no puede sostener un nivel alto de enojo emocional si usted está únicamente escuchando sin responder.
• Empiece. Dígalos algo para empatizar. Déjeles saber que usted entiende el problema y su punto de vista.
• Use habilidades reflectivas de comunicación y repita la queja o causa del enojo para demostrar que usted ha escuchado la queja del problema.
• Haga preguntas. Obtenga clarificación. Asegúrese que comprende completamente la situación del cliente disgustado. No transfiera la culpa ni o la responsabilidad para resolver el problema ni al cliente ni a otro compañero de trabajo.
• Discúlpese (apropiadamente) y restituya por el mal servicio ofrecido.
• Agradezca al cliente por tomar el tiempo de informarles del problema o incidente.
• Explique exactamente lo que usted hará para lograr la satisfacción del cliente de este momento en adelante. Si no usted, asegúrese que el cliente sabe

quien le dará seguimiento al problema.
• De o haga lo que promete.
• Dele seguimiento al cliente para estar completamente seguro que este está satisfecho con lo que usted hizo y para determinar si tiene ahora a un cliente feliz en vez de uno enojado.

<b>LO QUE SUS CLIENTES QUIEREN DE USTED CUANDO ESTÁN ENOJADOS</b>
• Ser escuchados.
• Ser comprendidos.
• Que usted empatice con ellos.
• Ser respetados.
• Ser valorados.
• Que usted los haga sentir bien.
• Que usted los haga sentir importantes.
• Que usted los haga sentir inteligentes.
• Ser apreciados.
• Sentir que usted es su aliado.
• Sentir que son tomado seriamente
• Que les asegure que el problema no volverá a pasar de nuevo.
• Que usted les garantice acción inmediata.
• Ser compensados de alguna forma.
• Ser aliviados de su enojo y ansiedad.

SEGUNDA SESIÓN (Miércoles)

<b>TIPOS DE CLIENTES DIFÍCILES Y COMO MANEJARLOS</b>
<b>EL CLIENTE ENOJADO</b>
• Escúchelo
• No discuta. Evite tomarlo personal y emocionalmente.
• Muestre respeto.
• Haga preguntas tácticamente.

• Ofrezca ideas positivas y constructivas.
<b>EL CLIENTE IMPACIENTE</b>
• Responda rápido.
• Entre en materia, omita los detalles al menos que el cliente lo requiera.
• Asegure al cliente que el trabajo será bien realizado, completamente y a tiempo.
• Haga que el cliente se sienta importante.
<b>EL CLIENTE CONFUSO</b>
• Encuentre que está causando la confusión.
• Use sinceridad para ganar confianza.
• Mantenga las explicaciones cortas y al punto.
• Asegúrese sobre la decisión apropiada.
• Sea paciente y proporcione guía.
<b>EL CLIENTE ASUSTADO</b>
• Haga lo que sea para aliviar el miedo.
• Hable calmada y suavemente.
• Use sinceridad para ganar confianza.
• Asegure al cliente que todo estará bien.
• Ofrezca explicaciones simples.
• Manténgase cerca del cliente hasta que desaparezca el miedo.
<b>EL CLIENTE INSULTADO</b>
• Discúlpese
• Mantenga la calma y sea breve.
• Condúzcase con educación y cortesía.
• Permita que el cliente sea escuchado.
• Dele seguimiento con explicaciones completas.
<b>EL CLIENTE QUE INTERRUMPE</b>
• Pida no ser interrumpido.
• Sea firme, breve y educado.
• De explicaciones de puntos principales.
• Mantenga un tono de voz conversacional.
• Muéstrese restringido.

<b>EL CLIENTE HABLADOR</b>
• Escúchelo.
• Sea educado y firme.
• Discúlpese y explique sus limitaciones de tiempo.
• Enfóquese en darle lo que el cliente quiere.
• Dígale al cliente que llamara en “?” minutos.
<b>LENGUAJE VERBAL PARA EL SERVICIO EXITOSO</b>
• De la frente al cliente - escuche con interés
• Mire al cliente a los ojos.
• Adopte una postura de cuerpo que demuestre interés
• Use un tono de voz agradable sin apresuramientos.
• Ejercite su paciencia y ofrezca retroalimentación no verbal positiva.
• Manténgase enfoca o elimine las distracciones.
• No tome nada de manera personal.

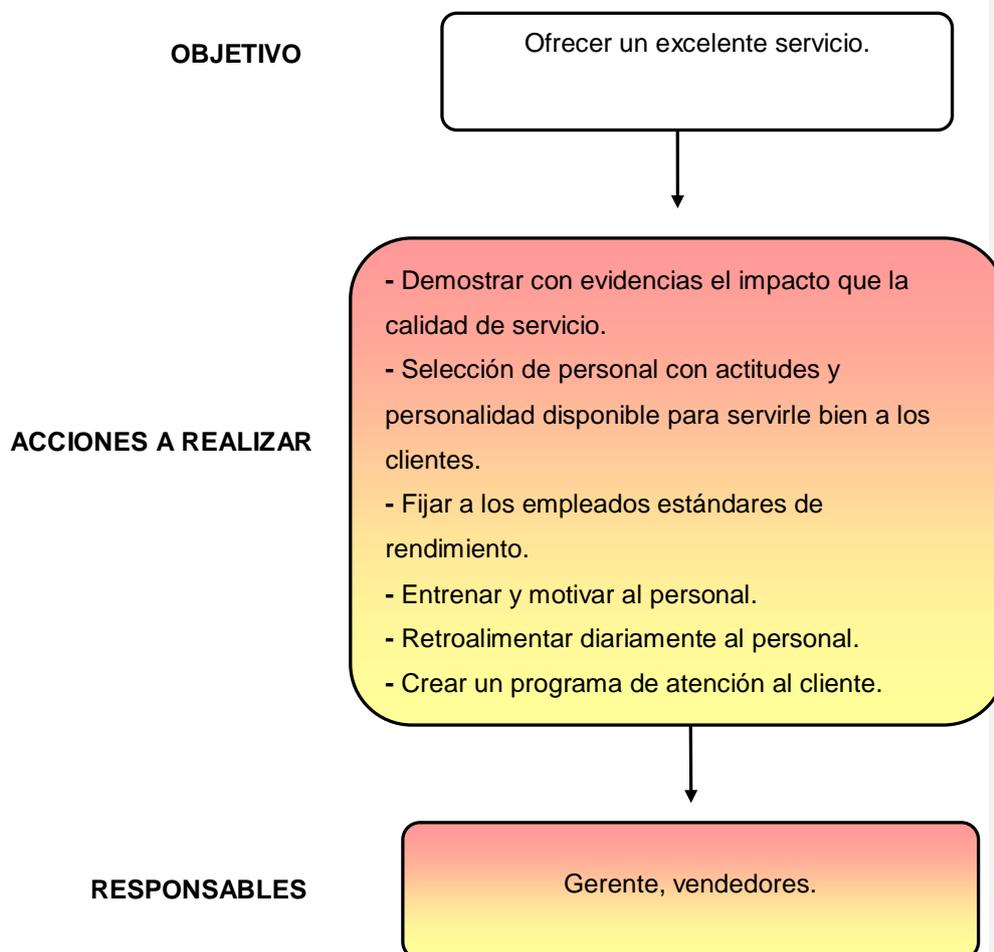
<b>SERVICIO AL CLIENTE BENEFICIOS CORPORATIVOS</b>
• El servicio se convierte en una herramienta de mercadeo y ventaja competitiva.
• Más clientes satisfechos y leales.
• Incremento en referencias provenientes de nuestros clientes.
• Incremento en la actividad de utilización de servicios repetitiva de nuestros clientes actuales.
• Incremento en las ganancias.
• Mejora en calidad de nuestros productos y servicios.
• Mejora en el desempeño del servicio humano.
• Los clientes se convierten en nuestros representantes de ventas.
• Decremento en el costo de adquirir y retener clientes.
• Los clientes internos (empleados) se convierten más productivos y satisfechos.
• La compañía se posesiona con seguridad como: empresa orientada hacia el cliente.
• Los clientes perciben que la compañía provee valor agregado.

<b>INCENTIVOS PARA EL PERSONAL.</b>
○ Dar a los empleados 14 sueldos al año.
○ Oportunidad de superación
○ Viáticos
○ Uniformes sin costo
○ Reconocimiento por meritos obtenidos en determinado tiempo.
○ Estabilidad laboral.
○ Ambiente agradable de trabajo.
○ Darle la tarde libre en su cumpleaños.
○ Crédito accesible para el empleado.

v. RESPONSABLES DE LA ESTRATEGIA

Sub Gerentes, Vendedores.

## CUADRO RESUMEN DE LA ESTRATEGIA DE PERSONAL DE PRIMERA LINEA



## **(2) ESTRATEGIA DE PROFESIONALISMO DE LOS EMPLEADOS DE PRIMERA LÍNEA**

Consiste en que el personal de primera línea desarrolle un gran profesionalismo y actitud positiva el servicio al cliente para lograr la satisfacción de este.



### **i. OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA.**

Lograr la satisfacción del cliente a través del servicio profesional ofrecido por el personal de primera línea.

### **ii. POLÍTICAS DE LA ESTRATEGIA.**

<b>POLÍTICAS DE LA ESTRATEGIA</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Hacer un análisis prudencial de tiempo, al personal referente al comportamiento conductual, hacia los clientes y tomar medidas correspondientes.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Reconocer al personal que sobresale con su comportamiento adecuado, hacia los clientes a través de incentivos verbales y ocasiones monetarios.</li></ul>

- 
- Capacitar periódicamente al personal de primera línea referente a nuevos procedimientos de servicio al cliente, para que estén actualizados.

### iii. REGLAS DE LA ESTRATEGIA

<b>REGLAS DE LA ESTRATEGIA</b>
• EL personal que atiende al cliente debe cumplir los requisitos de honestidad hacia el cliente y hacia la cooperativa.
• El personal debe ser discreto, con respecto con lo que el cliente le confié.
• El personal no debe tener preferencias a la hora de atender a los clientes. Debe atenderlos según orden de llegado.

### iv. ACCIONES DE LA ESTRATEGIA.

<b>ACCIONES DE LA ESTRATEGIA</b>
• Realizar el servicio prometido en forma eficiente y eficaz de manera que supere las expectativas de los clientes.
• Manejar cuidadosamente los reclamos
• Personalizar la atención al cliente.
• Promover la mejora continua en el servicio al cliente.
• Tener un programa de auto superación personal.

Cada una de las estrategias se detalla a continuación:

- Realizar el servicio prometido en forma eficiente y eficaz de manera que supere las expectativas de los clientes.

Realizar una atención centrada en el cliente y sus necesidades, el tiempo máximo programado de atención es de 5 minutos en caja y 8 minutos en atención al cliente.



- Manejar cuidadosamente los reclamos; y analizarlos sistemáticamente a manera de identificar los problemas de calidad en servicio.

Se creara un buzón de sugerencias y reclamos colocado en el escritorio de cada uno de los empleados de atención al cliente, corre por cuenta del empleado el dar a conocer la existencia de este y explicar el proceso a realizar para realizar el reclamo y a la vez especificar el tiempo que tardara su reclamo en dársele solución (a mas tardar una semana). Las sugerencias o reclamos realizados por los socios de la cooperativa deberá ser entregados a su superior para posteriormente ser entregados al gerente de la cooperativa, y ser presentados en la junta directiva para su resolución, a más tardar en una semana.

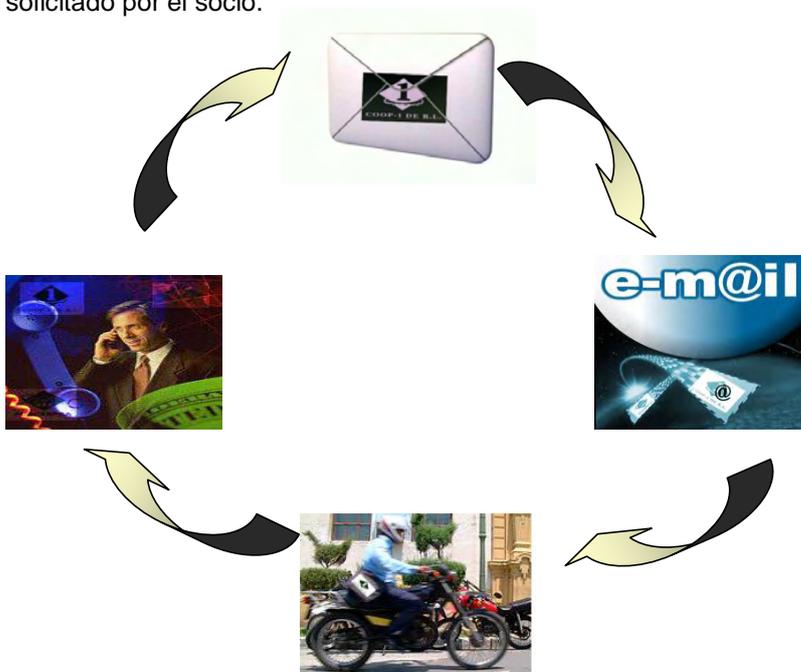
Formulario a llenar para la realización de un reclamo:

<b>ACACSEMERSA DE RL</b>	
<b>FORMULARIO DE SUGERENCIAS Y RECLAMOS</b>	
Fecha: Santa Ana _____ de _____ de 200 ____	
Nombre y apellido: _____	
Estudiante _____ empleado _____ comerciante _____	
Profesional _____ otros _____	
Domicilio: _____	
Teléfono: _____	
e-mail: _____	

Detallar su reclamo o sugerencia: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Creado por las autoras del documento.

- ✓ Seguir el proceso de adquisición del servicio: contactar personalmente a los posibles asociados a la cooperativa, una vez la persona a aceptado ser parte de la cooperativa, se le mantendrá informado sobre su estado de cuentas, nuevos servicios, promociones, rifas etc. por lo menos una vez al mes por medio de teléfono, carta, e-mail, colectores, o cuando sea solicitado por el socio.



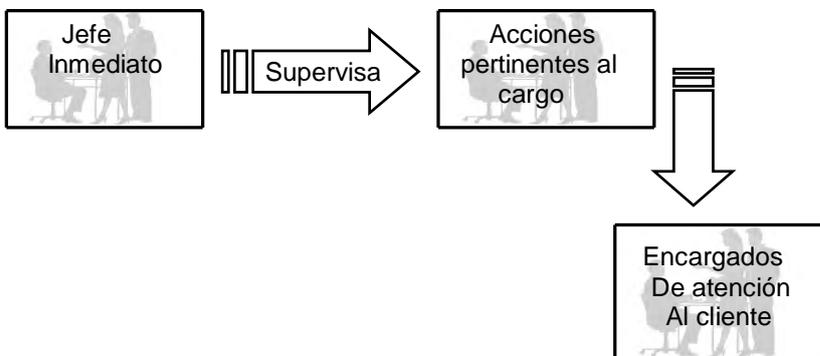
- ✓ Darle felicitaciones en la fecha de su cumpleaños, o dándole un regalía. Se mantendrá incentivado a el socio haciéndole ver que es importante para la cooperativa realizando una llamada telefónica o enviándole una carta el día de su cumpleaños, además de otorgarle un regalo como un articulo promocional vigente en el periodo.(camisetas, paraguas, llaveros, etc.)





- Promover la mejora continua en el servicio al cliente.

- ✓ Revisión del proceso de servicio al cliente constantemente: el jefe inmediato del departamento de atención al cliente, será el encargado de que los empleados estén realizando las acciones pertinentes a su cargo adecuadamente, como lo es el cumplimiento del tiempo de atención, hacerle saber al socio de la cooperativa la existencia de el buzón de quejas y sugerencias, llevar un control de el cliente en el sistema, atender a el cliente con cordialidad, etc. Este proceso se realizara con supervisiones esporádicas entre la semana, y al finalizar el mes se le notificara y felicitará al empleado que esté cumpliendo a cabalidad con sus labores como incentivo para este.



- ✓ Interpretar y analizar el servicio que se está prestando: el jefe inmediato del departamento de servicio al cliente será encargado de hacerle ver a los empleados el alto valor que tiene para la cooperativa financiera el trabajo que estos realizan, incentivarlos a conocer a fondo el servicio que se brinda y manejarlo adecuadamente para realizar una mejor labor de atención al cliente.



- Tener un programa de auto superación personal.

El contenido del programa de auto superación personal ha sido creado con la visión de que el empleado pueda sentirse más cómodo consigo mismo de tal forma que se vea reflejado en su trato con el cliente.



A continuación se detalla el programa de auto superación personal.

#### • DESARROLLO DEL PROGRAMA

El programa de capacitación se desarrollará en la segunda semana del mes en una sesión la cual se realizará el día martes en horario de 8:00 A.M. a 10:00 A.M. (Este horario puede variar de acuerdo a las necesidades de cada cooperativa).

Fecha	Hora	Lugar
Segunda se- mana del mes.	De 8:00 am a 10:00 am	Instalaciones de la coopera tiva.

PRIMERA SESIÓN (Martes)

#### PROGRAMA DE AUTO SUPERACIÓN PROFESIONAL

## APARIENCIA EXTERIOR DEL VENDEDOR

La primera impresión se logra con la apariencia exterior. Una persona que no cause una primera buena impresión, probablemente fracase en despertar el interés y la confianza durante el proceso de venta.

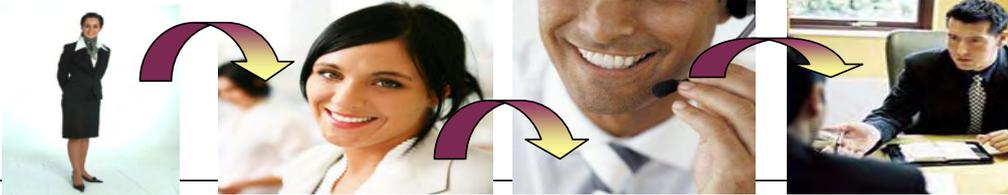
La apariencia exterior depende fundamentalmente de 4 puntos:

Su presentación

Su expresión facial

Su voz y lenguaje

Su actitud



## RASGOS DE CARÁCTER

Los rasgos de carácter que conforman la personalidad en parte son adquiridos, en parte heredados.

**Para vender con éxito deben ponerse en práctica algunas recomendaciones:**

- Darse cuenta de la necesidad de mejorar
- Hacer un Auto diagnostico de nuestros rasgos de carácter.
- Desarrolle un Plan para mejorar.

## LA IMPORTANCIA DE UNA ALTA AUTOESTIMA

El que las personas se sientan bien consigo mismas les permite:

- |                                |   |
|--------------------------------|---|
| • Aceptar los retos.           | Estar dispuesto a enfrentar los problemas, éxitos o fracasos.                   |
| • Enriquecer la vida personal. | Realizar los deseos de superación en lo profesional, familiar y espiritual.     |
| • Mantener la auto confianza.  | Estar seguro de los conocimientos en general para realizar una labor excelente. |

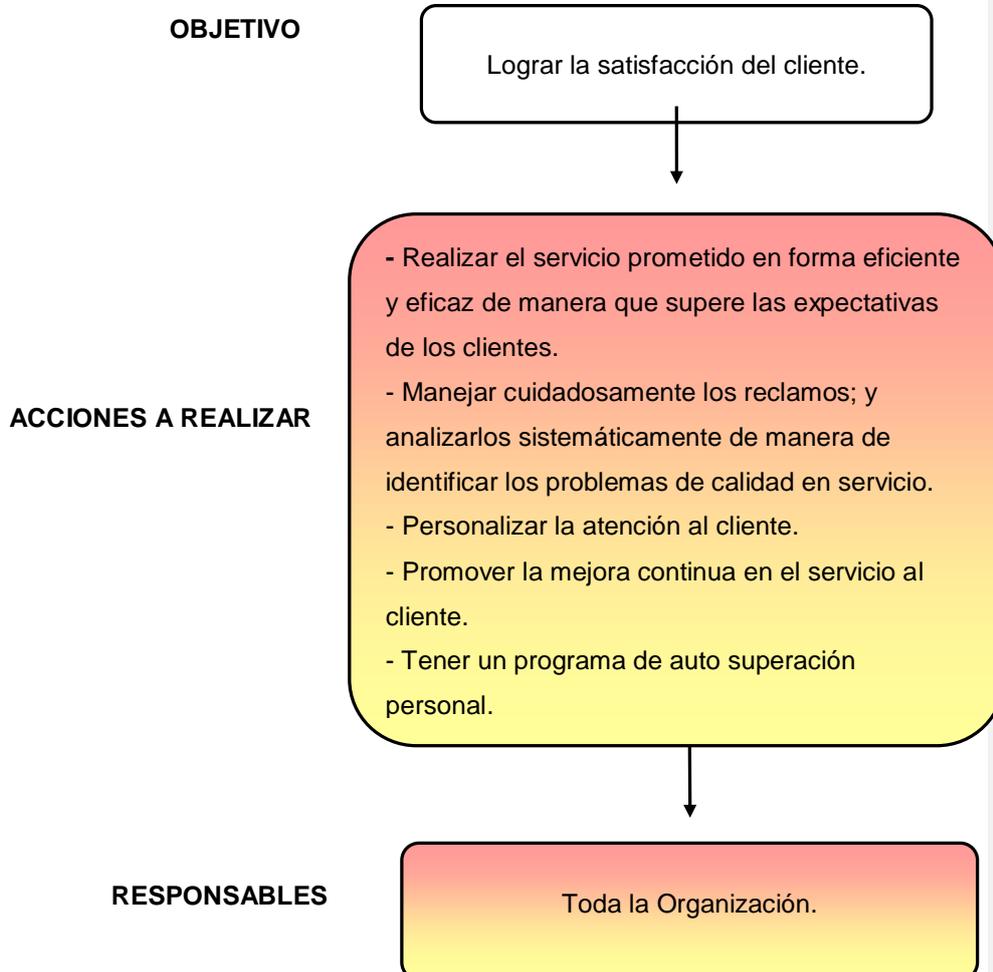
- Mantenerse flexible      Estar abierto a sugerencias para mejorar el servicio.

<b>COMO PENSAR POSITIVAMENTE</b>	
• Aceptación.	Aceptar las virtudes y defectos personales para realizar exitosamente las actividades.
• Estimulo.	Subir la moral con premios cualitativos y monetarios.
• Elogio.	Reconocerse y felicitarse por logros o metas alcanzadas.
• Planeación.	Es necesario planificar las actividades a diario para desarrollarlas exitosamente.
• Tiempo propio.	Dedicarse tiempo prudente para relajarse, alimentarse.

v. RESPONSABLES DE LA ESTRATEGIA.

Toda la organización.

## CUADRO RESUMEN DE LA ESTRATEGIA DE PROFESIONALISMO DE LOS EMPLEADOS DE PRIMERA LÍNEA



## d. ESTRATEGIA DE PERSONAL

### (1) Estrategia de telemarketing (venta por teléfono)

El teléfono se ha convertido en un método cada vez más importante de comunicación directa para el mercadeo, porque posee características únicas. A diferencia de otros medios de mercadeo directo, como lo son el correo, el teléfono permite una comunicación inmediata de doble vía: Con una emisión en grande por correo, el mensaje puede haber sido planeado cuidadosamente para estimular a las personas a comprar, pero su efectividad inmediata se desconoce y pueden pasar semanas antes de que pueda evidenciarse. Una vez en el correo, es demasiado tarde para cambiar cualquiera de las cosas que puedan influir en la efectividad del correo directo: el mensaje, la audiencia objetivo, la oportunidad de la oferta, su atractivo, etc. En cambio, con llamadas por teléfono, cada contacto que se hace provee retroalimentación que puede registrarse, medirse y analizarse, lo cual ayuda a estimar la efectividad del mensaje, el nivel de interés en la audiencia objetivo y todas las otras variables de manera progresiva. Pueden probarse diferentes combinaciones, con la flexibilidad de hacer cambios en cualquier etapa de una campaña, hasta encontrar una fórmula que logre resultados óptimos.



Además puede hacerse el seguimiento de los costos y compararse con los resultados, lo cual da una medida continua de la efectividad del gasto, y no se necesita más que la cantidad de llamadas requeridas para lograr el resultado deseado: Como sería fijar un número específico de citas para la fuerza de ventas de campo. Así el uso del teléfono, igual que otros medios de mercadeo directo, puede planearse para alcanzar objetivos específicos; pero además, permite una mayor flexibilidad en su prueba en su puesta en práctica. El teléfono es único porque la retroalimentación inmediata permite controlar estrechamente las llamadas, a fin de ayudar a asegurar que esos objetivos se cumplan de la manera económica más efectiva.

Aún suele confundirse el mercadeo directo el mercadeo por teléfono con las tele ventas, pero hay algunas diferencias importantes, la principal diferencia de las cuales es el elemento de planeación y control. Tradicionalmente, las tele ventas han sido planeadas deficientemente; los mismos que hacen las llamadas deciden a quien van a llamar y que van a decir. Sin una estructura y consistencia en llamadas, este medio no puede medirse con precisión, ni controlarse, y es muy poca o ninguna la posibilidad de evaluar y mejorar con base en los resultados.

En segundo lugar, la venta directa es solo un gran número de aplicaciones de marketing que tiene teléfono. Esto también puede usarse solo o en combinación con otros métodos de marketing, para lograr el espectro complejo de objetivos de ventas y marketing, desde la evaluación de nuevos mercados hasta el mejoramiento de las relaciones con los inversionistas.

#### i. OBJETIVO DE LA PROPUESTA

Tener otra alternativa de comunicación con los clientes y su entorno.

#### ii. POLÍTICAS DE LA ESTRATEGIA

<b>POLITICAS DE LA ESTRATEGIA</b>
• Realizar llamadas en tiempos muertos a clientes, ofreciéndole nuestros servicios o recordándole la disponibilidad de atenderle.
• El teléfono debe ser utilizado para asuntos de negocios y no para cuestiones personales

iii. REGLAS DE LA ESTRATEGIA

<b>REGLAS DE LA ESTRATEGIA</b>
• Contestar el teléfono cuando suene de una a tres veces.
• Devolver todas las llamadas dentro de las 24 horas siguientes.
• Darle al cliente su nombre y número de telefónico.

iv. ACCIONES DE LA PROPUESTA

<b>ACCIONES DE LA PROPUESTA</b>
• Negociaciones con clientes en una forma eficiente y eficaz.
• Investigar, evaluar y probar nuevos mercados
• Lanzar nuevos servicios:
• Manejar quejas
• Explotar bases de datos de marketing
• Recibir consultas de los clientes vía teléfono.

Cada una de las estrategias se detalla a continuación:

- Negociaciones con clientes en una forma eficiente y eficaz.

Se trata de conseguir el mejor acuerdo con el cliente, manteniéndolo contento con el servicio brindado y a la vez cumplir con las expectativas de la cooperativa.



- Investigar, evaluar y probar nuevos mercados:

Extender los mercados ya existentes, realizar investigaciones de mercado via telefónica, para detectar las necesidades de los clientes actuales y potenciales, con la finalidad de captar nuevos clientes y a la vez mejorar el servicio para los actuales socios. Investigar a la competencia hacer comparaciones sobre el servicio realizado por estas y el servicio que la cooperativa brinda actualmente para ser mejorarlo.



- Lanzar nuevos servicios: cuando la cooperativa financiera lanza un nuevo servicio o la apertura de una nueva cuenta de ahorros, el encargado de atención al cliente está en la obligación de notificarlo a sus cliente actuales por medio de una llamada telefónica, cabe mencionar que el empleado debe de entablar una llamada amena, con una voz agradable y explicar correctamente los servicios nuevos que la cooperativa está brindando, y resolver cualquier duda o inquietud que este tenga con respecto a el nuevo servicio.



- Manejar quejas: el encargado de atención al cliente está en la obligación de darle a conocer a el cliente sobre el buzón de quejas y sugerencias y a la vez brindar el número telefónico de atención al cliente en el cual puede realizar su queja o sugerencia y será el encargado de atención al cliente quien llenara la ficha con la información pertinente de la queja o sugerencia para su posterior resolución, las quejas que el cliente a realizada en el buzón de quejas o las realizadas vía telefónica serán notificadas vía e-mail, teléfono o por medio de un colector.

Buzón de sugerencias



Tarjeta de información institucional



- Explotar bases de datos de marketing: ya que las cooperativas cuentan con una base de datos en la cual se encuentra almacenada la información de cada uno de los socios es importante mantener a estos informados realizando llamadas telefónicas por lo menos una vez al mes para hacerles saber de los nuevos servicios, reuniones de socios, decisiones tomadas por la junta directiva, todo esto con la finalidad de que el cliente de la cooperativa se sienta incluido dentro de los procesos que la cooperativa realiza y a la vez sienta que forma parte de ella.



- Recibir consultas de los clientes vía teléfono.

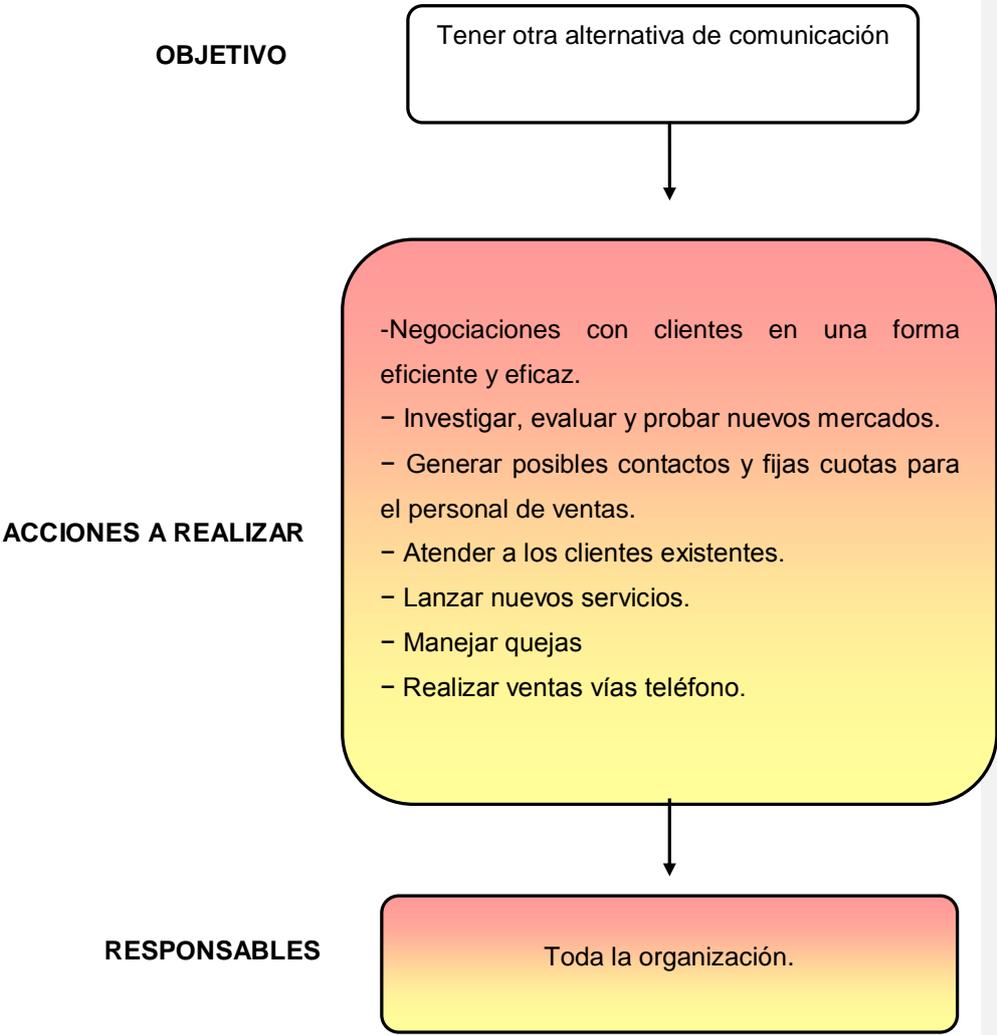
El encargado de atención al cliente es el responsable de atender adecuadamente a los clientes vía teléfono para resolver cualquier inquietud o reclamo, este a la vez se encargara de llenar una ficha acorde el tipo de reclamo y responder las dudas que el cliente presente, las quejas serán enviadas a el gerente general de la cooperativa quien le revisara con los miembros de la junta directiva para su posterior resolución la cual será notificada vía telefónica, e-mail o por medio de un colector.

Es importante que el encargado de atención al cliente de a conocer el número de teléfono a sus clientes lo cual le servirá para que estos realicen sus consultas o quejas para que estas puedan ser resueltas.

#### v. RESPONSABLES DE LA PROPUESTA

Toda la organización.

**CUADRO RESUMEN DE ESTRATEGIA DE TELEMARKETING  
(VENTA POR TELÉFONO)**



## **(2) ESTRATEGIA SALA VIP.**

Consiste en crear el confort y una mayor agilidad en la creacion de los tramites de los clientes mas rentables para la cooperativa.

### **i OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA**

Ofrecer un lugar agradable y exclusivo para el desarrollo de las transacciones de los clientes mas rentables.

### **ii POLITICAS DE LA ESTRATEGIA**

<b>POLITICAS DE LA ESTRATEGIA</b>
Tratar de retener a los clientes mas rentables, brindandoles un servicio rapido y exclusivo.
Crear un lugar confortable y privado adecuado apra las transacciones de los clientes especiales.

### **iii REGLAS DE LA ESTRATEGIA**

<b>REGLAS DE LA ESTRATEGIA</b>
El empleado debe de acoplarse a la atencion de cada una de las citas

previamente establecidas, con los clientes VIP.
El empleado debe de agilizar los tramites a realizar por el cliente VIP.
El empleado debe de mantener la sala VIP en optimas condiciones para atender al cliente VIP.



iv. ACCIONES DE LA ESTRATEGIA

<b>ACCIONES DE LA ESTRATEGIA</b>
Dar a conocer a los clientes mas rentables las facilidades con las que cuenta por ser cliente VIP.
Llevar un perfecto control de cada una de las citas realizadas por el cliente VIP.
Tener previamente lista la papeleria adecuada a cada una de las transacciones ante concretada por el cliente VIP.
Atender al cliente en un periodo de 10 min. como maximo.

v. RESPONSABLES

Personal de atención al cliente y mercadeo.

## CUADRO RESUMEN DE ESTRATEGIA DE SALA VIP

### OBJETIVO

Ofrecer un lugar agradable y exclusivo



### ACCIONES A REALIZAR

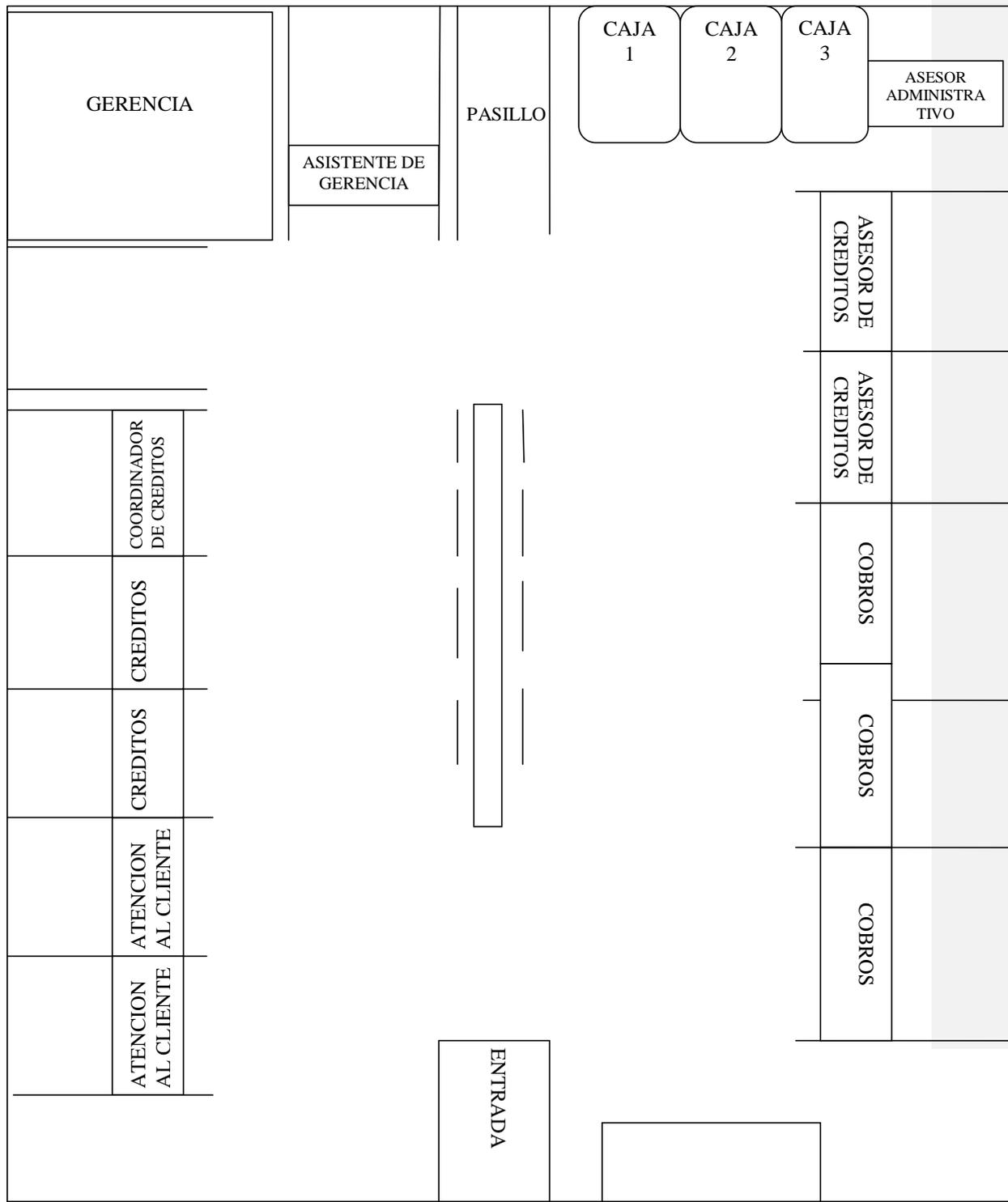
- Dar a conocer a los clientes mas rentables las facilidades con las que cuenta por ser cliente VIP
- Llevar un perfecto control de cada una de las citas realizadas por el cliente VIP.
- Tener previamente lista la papeleria adecuada a cada una de las transacciones ante concretada por el cliente VIP.
  - Atender al cliente en un periodo de 10 min. como maximo.



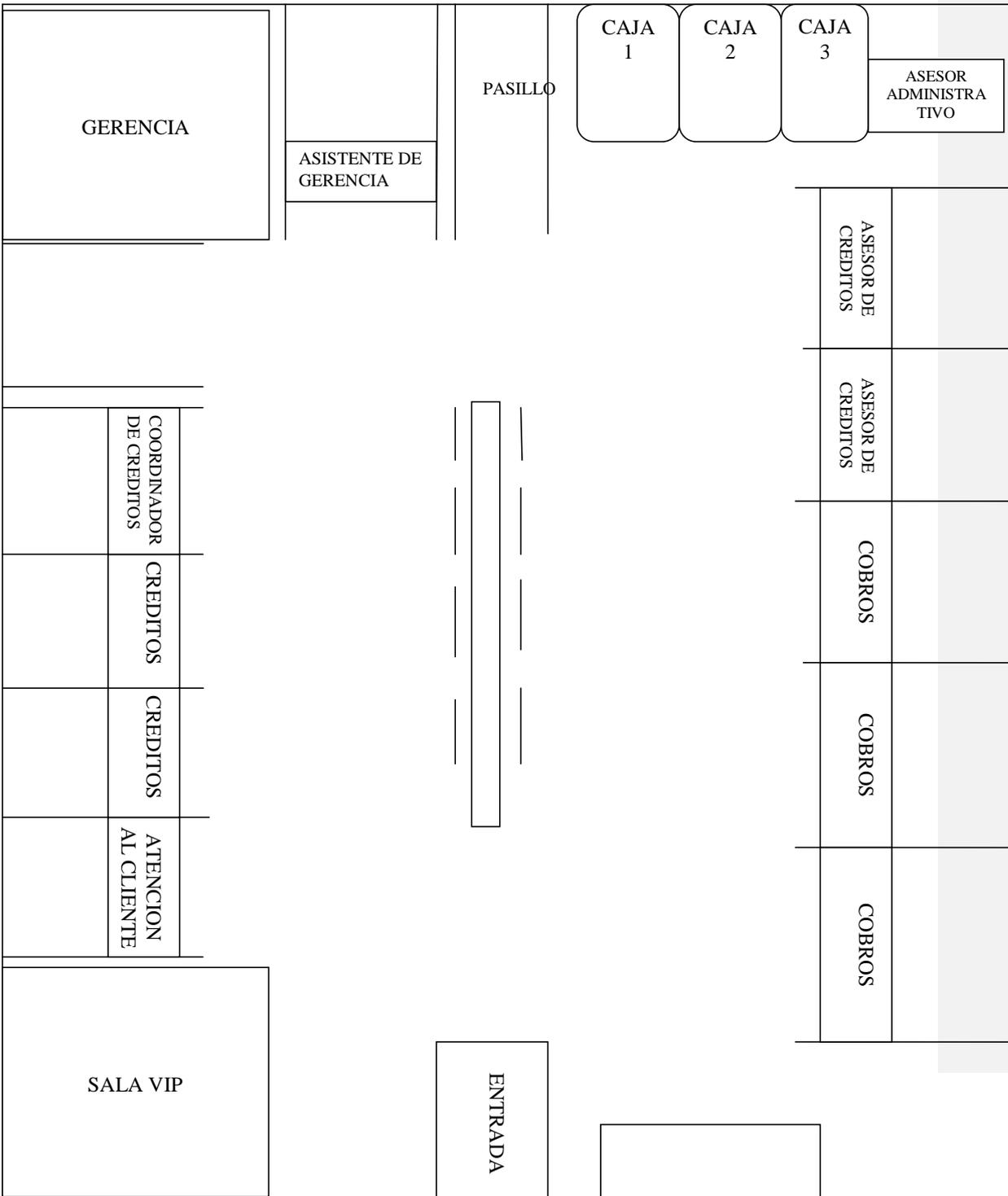
### RESPONSABLE

Personal de Atención al Cliente y Mercadeo.

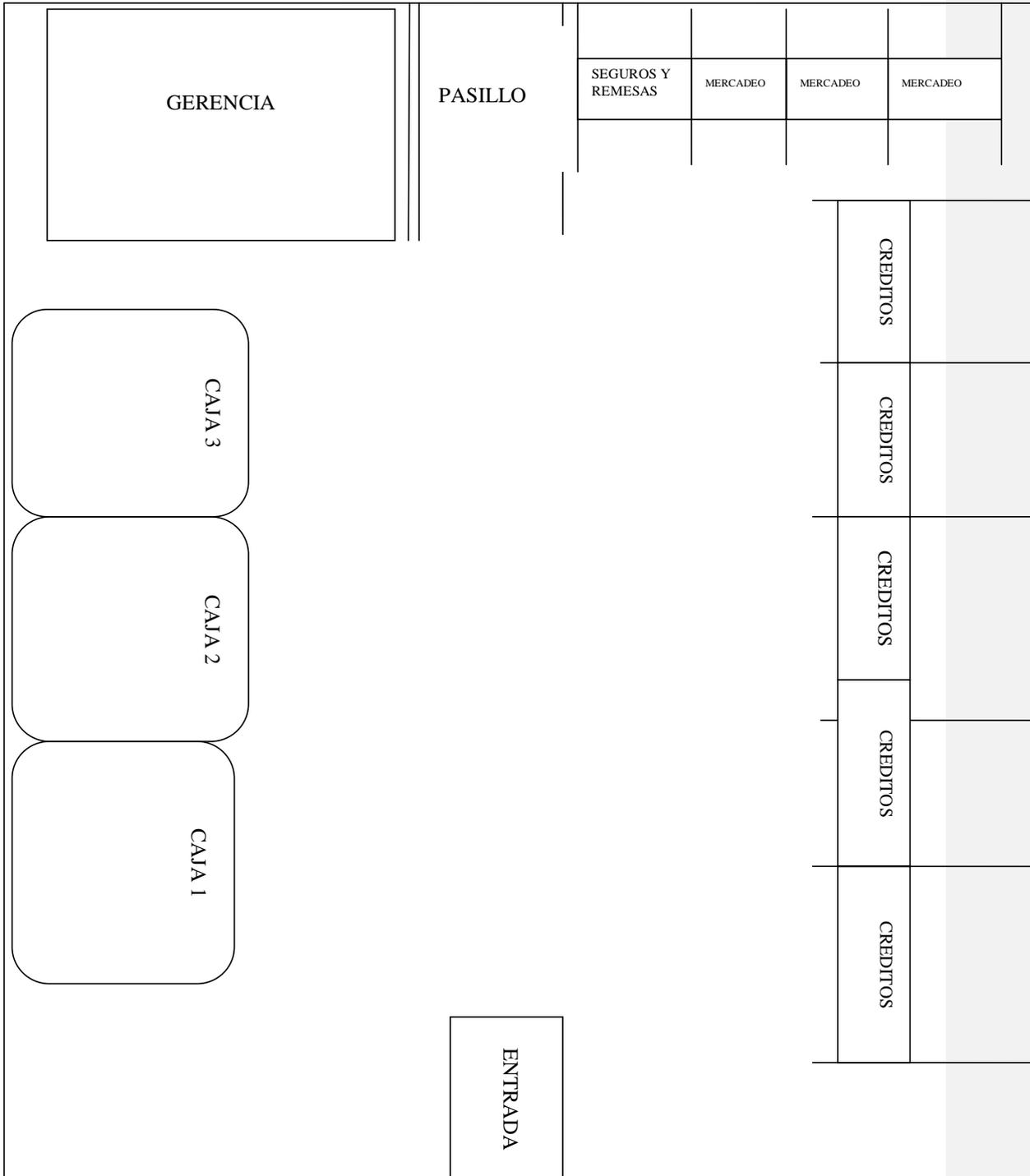
## CROQUIS DE COOP 1 DE R.L.



## CROQUIS MODIFICADO DE COOP 1 DE R.L.

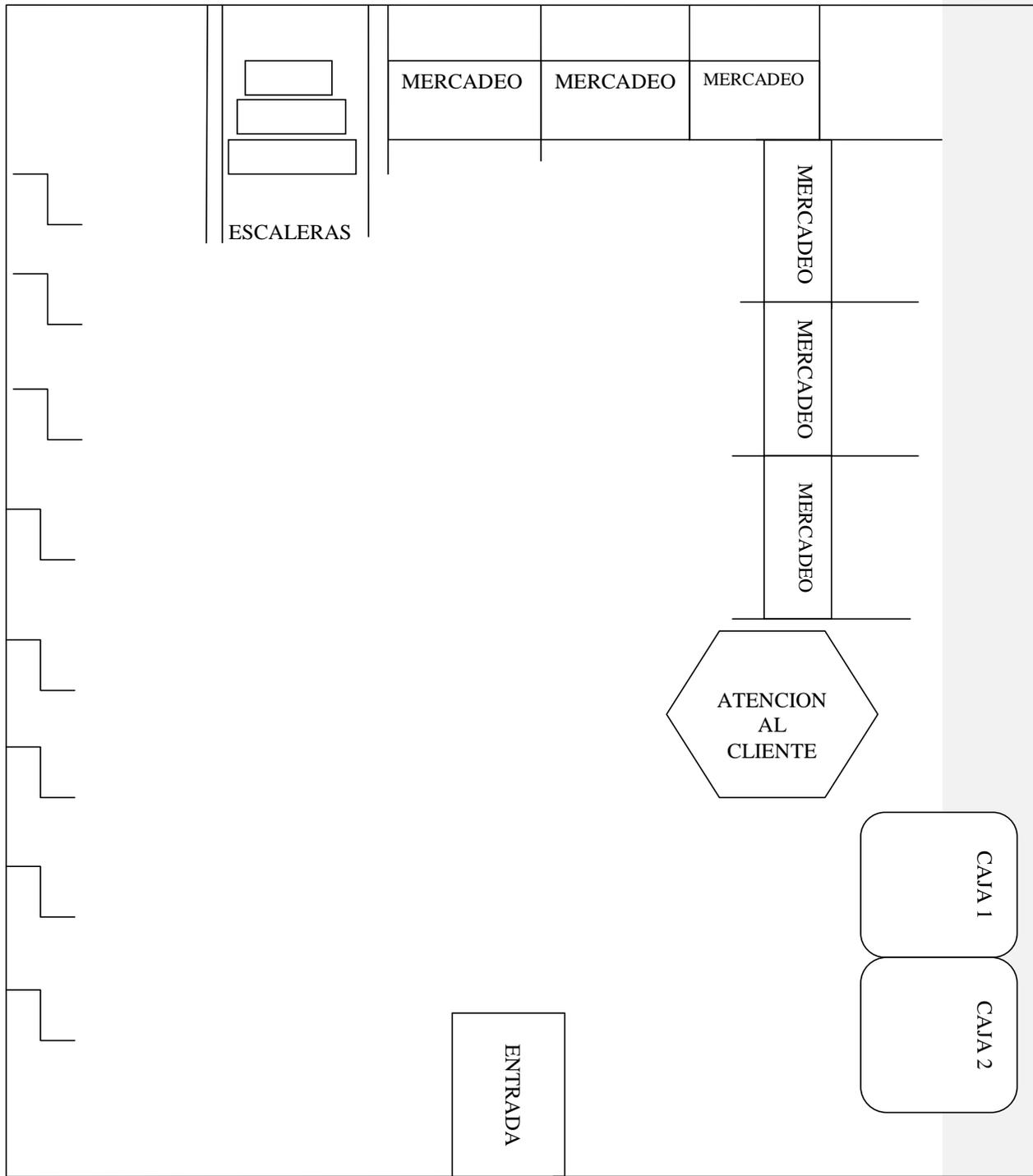


## CROQUIS DE ACACSEMERSA DE R.L.

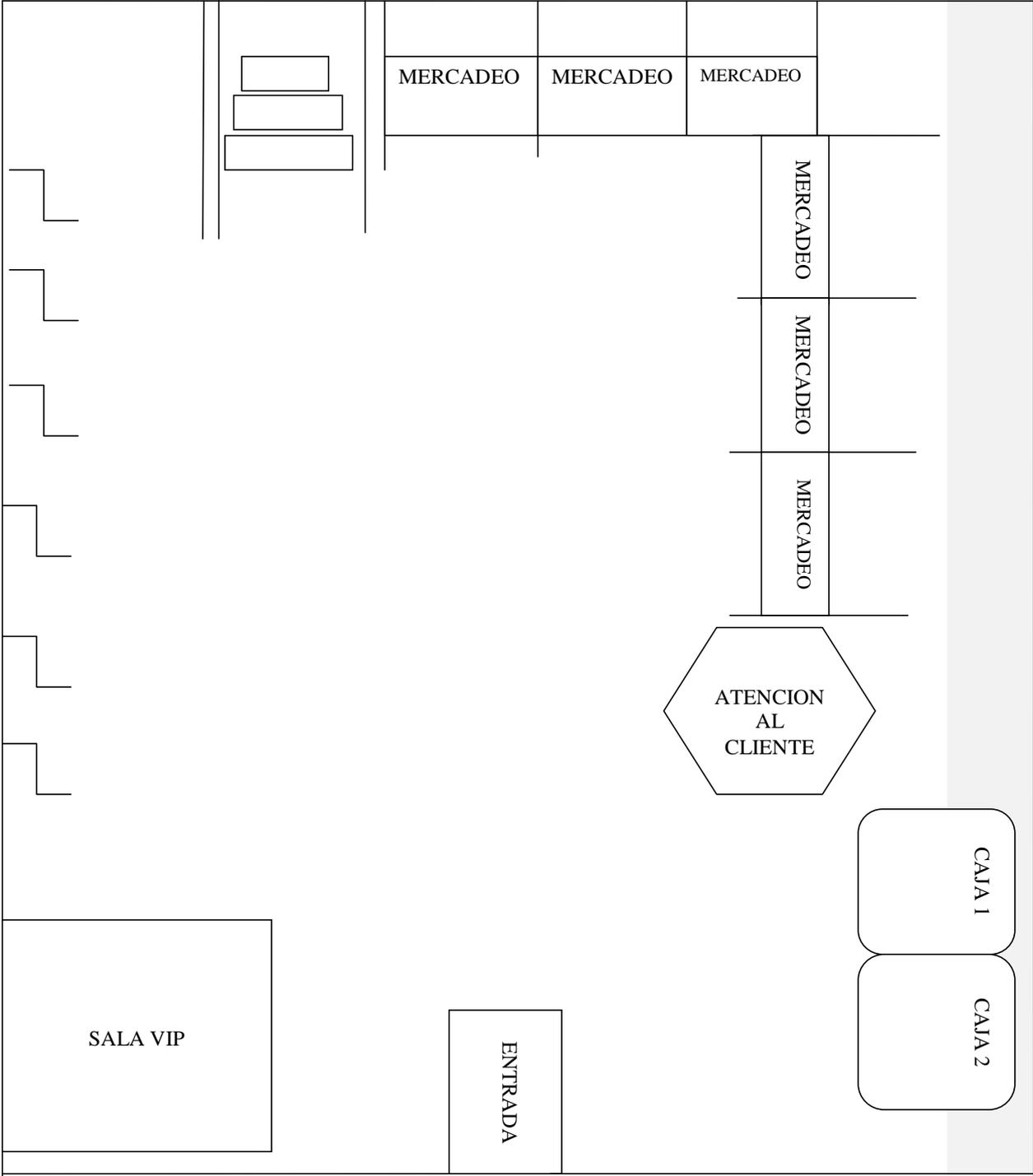




# CROQUIS DE ACACESPSA DE R.L.



**CROQUIS MODIFICADO DE ACACESPSA DE R.L.**



## **4. FASE IV. EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS LA GUIA DE MARKETING RELACIONAL**

### **a. OBJETIVOS DE LA FASE IV**

#### **(1) OBJETIVO GENERAL**

Definir un proceso de evaluación que respalde el cumplimiento de los objetivos y metas del modelo, caso contrario deberá reiniciarse todo el proceso desde la primera fase y realizar las medidas correctivas para continuar la observación de las estrategias utilizadas.

#### **(2) OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar de forma directa el resultado de la aplicación de la Guía de Marketing Relacional
- Determinar la factibilidad de las estrategias y su conveniencia para las cooperativas de ahorro y crédito.
- Aplicar las medidas correctivas en caso no se alcance las metas y objetivos propuestos.

### **b. EVALUACIÓN DE LA GUIA.**

Con el objetivo de conocer la efectividad de la Guía de Marketing Relacional, este se debe evaluar periódicamente, teniendo en cuenta que una buena planificación de la propuesta trae como resultado el logro de los objetivos de una manera más eficiente. La evaluación de las estrategias de la Guía tiene como propósito aclarar la efectividad del mismo, en términos de resultados en las áreas del servicio al cliente para mejorar la lealtad de los clientes de las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana. La forma adecuada de evaluar los resultados de la Guía es comparar las ventas efectuadas antes y después de la aplicación del mismo para tal aspecto se presenta un prospecto de

evaluación con la finalidad de ser utilizado por las cooperativas, vale destacar que de acuerdo a los resultados así deberá aplicarse las medidas correctivas o la retroalimentación de las estrategias.

## **J. PLAN DE IMPLEMENTACION.**

### **1. OBJETIVO DE EL PLAN DE IMPLEMENTACION.**

Objetivo general.

- Planear los lineamientos generales, con el fin de contribuir y facilitar la apropiada implementación de la guía de marketing relacional.

Objetivos específicos.

- Guiar a los gerentes generales, consejo de administración y todo el personal que tenga contacto con el cliente con el objeto que implemente la guía de marketing relacional.
- Dar a conocer los recursos necesarios con la finalidad de que la implementación se ejecute de la manera esperada y exitosa.

### **2. IMPORTANCIA DEL PLAN DE IMPLEMENTACION.**

Para que la adaptación del programa de atención al cliente sea efectiva, es indispensable crearles conciencia de la necesidad de la creación de el programa a corto plazo en la institución acompañándose en el diagnostico institucional.

Para alcanzar las metas objetivos proyectados es fundamental contar con el apoyo del consejo de la administración como también del personal de área de

atención al cliente ya que son elementos fundamentales para en la implementación del programa.

### **3. RESPONSABLES DE EL PLAN DE IMPLEMENTACION.**

La implementación del programa de atención al cliente estará a cargo de un comité que se creara con anticipación el cual está formado por:

- Recepcionista
- Cajero
- Asesor de crédito
- Secretaria de gerencia
- Encargada de mercadeo
- Gerente general.

Cada cooperativa financiera tendrá como responsable al presidente del comité de calidad, quien estará directamente comprometido de desarrollar las actividades proyectadas y de velar por el cumplimiento de las metas y objetivos del programa.

### **4. RECURSOS NECESARIOS PARA LA IMPLEMENTACION DE LA GUIA DE MARKETING RELACIONAL.**

#### **a. Recurso Humano.**

El sistema cooperativo financiero tiene que contar con personal capacitado en atención al cliente y que a la vez posea una amplia gama de actitudes de las cuales pueden ser innatas o adquiridas a través de el conocimiento de de diferentes aspecto relacionados con la atención al cliente para poder ofrecer un servicio de calidad.

También es importante y no indispensable poseer experiencia en atención al cliente basta con usar el sentido común otro aspecto esencial es que el personal

posea un verdadero espíritu de servicio y que mantenga buena comunicación tanto interna como externa.

b. Recursos Financieros.

Este recurso consiste en que la asamblea general tiene la dificultad de asignar un presupuesto de gastos destinados a suplir los menesteres que necesite el equipo del proceso especialmente.

Cabe mencionar que se necesita presupuestar un porcentaje extra ya que en la medida que se desarrolla el proceso pueden surgir otros gastos no contemplados al momento de realizar el mismo. Este elemento no debe desajustar el presupuesto asignado para otro departamento.

c. Recurso Técnico.

El sistema cooperativo financiero debe contar con un sistema de información completo que le permita conocer todos los aspectos relacionados con: las cooperativas, contabilidad, computación, atención al cliente, relaciones humanas y otros temas que puedan colaborar para informar tanto a clientes internos como externos. Los documentos pueden ser: folletos, revistas, datos estadísticos, libros y otros escritos que puedan ser útiles. Todo esto con el objetivo de instruir e informar al personal y a los clientes lo cual sería de gran utilidad porque el personal ofrecería un mejor servicio y el cliente tendría una mejor imagen de la institución.

d. Recursos Físicos.

Este se refiere a designar un espacio dentro de las instalaciones, en este caso puede utilizarse la oficina de mercadeo o la de contabilidad según sea la estructura de cada cooperativa, considerando que el equipo solo utilizara espacio exclusivamente para actividades relacionadas con el desarrollo del proceso, por lo

tanto no es necesario que la empresa incurra en gastos de infraestructura si no que aproveche bien el espacio con el que cuenta.

Cabe mencionar que dicha oficina o cubículo debe estar equipada con el mobiliario de oficina conveniente: pizarras, equipos audiovisuales, mesas de trabajo y otros.

e. Recursos Tiempo.

Este recurso trata sobre lo que es la administración del tiempo, es decir desarrollar las actividades en base a un cronograma el cual deberá especificar el tipo de actividad y el periodo de duración de la tarea a realizar.

## **5. EVALUACION DEL PLAN DE IMPLEMENTACION.**

Al finalizar la aplicación e implementación de la guía de marketing relacional se realizara una evaluación de sus resultados de la siguiente manera:

La evaluación de la guía se realizara cada 6 meses, ya que este es un tiempo prudencial para verificar si se han efectuado los cambios mencionado anteriormente en la matriz de información.

Los aspectos a evaluar son los siguientes:

Desempeño esperado de las actividades asignadas al personal respectivamente en su departamento

La evaluación se ejecutara de la siguiente forma:

El comité de calidad en coordinación con la junta de vigilancia evaluará al personal de acuerdo a la función que desempeñe.

A continuación se presenta un formulario para facilitar dicha acción. El cual contiene el respectivo número de evaluación, fecha, nombre del empleado, cargo que desempeña, las funciones asignadas, funciones ejecutadas, así como algunas observaciones además el formato contiene las firmas del Gerente y del empleado.

EVALUACION N0. \_\_\_\_\_

Fecha _____	
Nombre del empleado _____	
Cargo que desempeña _____	
Funciones asignadas	Funciones ejecutadas
Observaciones:	

Creado por las autoras del presente documento.

f. \_\_\_\_\_  
Nombre y firma del gerente

f. \_\_\_\_\_  
Nombre y firma del empleado

El comité de calidad realizará un análisis estadístico considerando el motivo y la cantidad de reporte de quejas recibidas tomando planes de acción en cada situación.

El jefe de créditos elaborara un formulario que refleje los servicios ofrecidos por su departamento en este semestre basándose en el cuadro que se muestra a continuación:

Meses Tipo de servicio	Meses							%
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	
1								
2								
3								
4								
5								

Creado por las autoras del documento.

## 6. AJUSTE DE LA GUIA Y NUEVAS IMPLEMENTACIONES.

Muchas veces las políticas o guías sugeridas en el programa no son las idóneas para desarrollar determinados procesos por lo tanto es esencial que en la etapa de evaluación se efectúa un análisis y ajuste de el proceso en si para no obstaculizar el ofrecimiento de un servicio de calidad por parte de la institución por lo tanto existen nuevas implementaciones a realizar.

## K. PLAN DE ACCIÓN

Es importante tomar en consideración una serie de acciones que deben de ponerse en práctica para que la implementación del modelo alcance el éxito deseado, para ello a continuación se detallan las acciones requeridas.

✓ Presentación del modelo a la Gerencia de la cooperativa:

La responsabilidad de realizar esta actividad pertenece específicamente a los autores de la propuesta. Con la presentación de la misma se persigue que el gerente tenga el debido conocimiento de la propuesta desde sus objetivos, ventajas, aplicaciones, hasta la utilidad de aplicarla.

✓ Conciencia y compromiso gerencial.

Se requiere que el gerente posea un alto grado de conciencia sobre la necesidad existente la cooperativa de mejorar la lealtad de los clientes, adaptándose a la exigencias del mercado actual para resulta de gran importancia la implementación de las estrategia.

✓ Divulgación las estrategias en las áreas involucradas.

Para que la implementación de la guía tenga el éxito deseado, es necesario que el propietario se comprometa a dar conocer la propuesta a todo el personal de las áreas involucradas no importando las funciones o puestos que desempeñen, asegurándose que todos laboren hacia un mismo futuro.

✓ Capacitación del personal.

Es importante realizar la respectiva evaluación para el personal capacitado, para el mejor cumplimiento de objetivos que se persigue, haciendo que el personal reconozca la importancia de lo que tiene el logro de objetivos y de las posibles consecuencias del incumplimiento de los mismos.

- ✓ Asesoría para implementación de la propuesta.

Dicha actividad estará a cargo de los autores de la propuesta, se persigue con ello, guiar de la mejor manera posible a los propietarios de las cooperativas. Con respecto a la implementación de la guía de marketing Relacional, despejando de esta forma toda clase de interrogantes para obtener así los objetivos deseados.

- ✓ Implementación de la guía.

Esta acción la realizará el propietario desarrollando cada una de las estrategias que conforman la guía de Marketing Relacional y se adecuen a las perspectivas del negocio.

- ✓ Seguimiento de la guía.

Consiste en verificar si los procedimientos se están llevando a cabo de la manera prevista, dicho seguimiento se ejecuta por medio del establecimiento de controles continuos y permanentes durante el proceso.

- ✓ Análisis y evaluación de la guía.

Con el objetivo de medir los resultados obtenidos con la implementación de la propuesta, es que resulta necesario llevar a cabo el respectivo análisis, así como evaluación de la misma tanto cuantitativa como cualitativamente.

## **L. PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA GUIA DE MARKETING RELACIONAL.**

### **1. ESPECIFICACIONES.**

El Presupuesto siguiente es estimado para un año. La inversión requerida dependerá del número de estrategias a implementar y la capacidad de inversión de las cooperativas.

<u>RECURSOS MATERIALES</u>		\$1111.00
Papelería	\$200.00	

Artículos promocionales	\$400.00	
Materiales de capacitación a Impartir (por capacitación)	\$511.00	
<b><u>RECURSOS HUMANOS</u></b>		<b>\$1300.00</b>
Especialista en la Guía	\$300.00	
Capacitador	\$1000.00	
<b><u>RECURSOS TECNOLOGICOS</u></b>		<b>\$1059.00</b>
Medios audio visuales para la capacitación (por capacitación)	\$250.00	
Modernización de Instalaciones		
Sala VIP		
Muebles	\$350.00	
2 Paredes de Madera	\$200.00	
Masetta con Planta	\$ 3.00	
Cuadro	\$ 6.00	
Puerta de vidrio	\$250.00	
Sub- Total		<b>\$3470.00</b>
Imprevistos (5% sobre el sub- total)		<b>\$ 173.50</b>
		<b>\$3643.50</b>

ROI año 1

Expresado como porcentaje: Si, Retorno=ganancia – inversión

Entonces:

ROI = (ganancia-inversión) / Inversión X 100

Sustituyendo:

$$\text{ROI: } (4007.85 - 3643.5) / 3643.5 \times 100 = 10\%$$

Expresado como promedio: se divide el retorno sobre la inversión y expresa cuando se recibirá de rentabilidad por cada dólar invertido.

Tenemos:

Retorno / Inversión

Sustituyendo:

$$4007.85 / 3643.5 = \$ 1.1$$

Expresado como período de tiempo: define el periodo de días, semanas o meses necesarios para recuperar la inversión.

Tenemos:

(Ingreso / retorno) X periodo de tiempo

Sustituyendo:

$$(3643.5 / 4007.85) \times 12 \text{ meses}$$

$$= 0.90 \times 12$$

$$= 11 \text{ meses}$$

<u>RECURSOS MATERIALES</u>		\$730.00
Papelería	\$200.00	
Artículos promocionales	\$400.00	
Materiales de capacitación a Impartir (por capacitación)	\$130.00	
<u>RECURSOS HUMANOS</u>		\$1000.00
Capacitador	\$1000.00	
<u>RECURSOS TECNOLOGICOS</u>		\$250.00
Medios audio visuales para la capacitación (por capacitación)	\$250.00	
<hr/>		
Sub- Total		\$1980.00
Imprevistos (5% sobre el sub- total)		\$ 99.00
		<hr/>
		\$2079.00

ROI año 2

Expresado como porcentaje: Si, Retorno=ganancia – inversión

Entonces:

ROI = (ganancia-inversión) / Inversión X 100

Sustituyendo:

ROI: (2390.85- 2079) / 2079 X 100 = 15%

Expresado como promedio: se divide el retorno sobre la inversión y expresa cuando se recibirá de rentabilidad por cada dólar invertido.

Tenemos:

Retorno / Inversión

Sustituyendo:

2390.85/ 2079 = \$ 1.15

Expresado como perdió de tiempo: define el periodo de días, semanas o meses necesarios para recuperar la inversión.

Tenemos:

(Ingreso / retorno) X periodo de tiempo

Sustituyendo:

$(2079 / 2390.85) \times 12$  meses

$= 0.87 \times 12$

$= 10$  meses

<u>RECURSOS MATERIALES</u>		\$730.00
Papelería	\$200.00	
Artículos promocionales	\$400.00	
Materiales de capacitación a Impartir (por capacitación)	\$130.00	
<u>RECURSOS HUMANOS</u>		\$1000.00
Capacitador	\$1000.00	
<u>RECURSOS TECNOLOGICOS</u>		\$250.00
Medios audio visuales para la capacitación (por capacitación)	\$250.00	
<hr/>		
Sub- Total		\$1980.00
Imprevistos (5% sobre el sub- total)		\$ 99.00
		<hr/>
		\$2079.00

ROI año 3

Expresado como porcentaje: Si, Retorno=ganancia – inversión

Entonces:

$ROI = (ganancia-inversión) / Inversión \times 100$

Sustituyendo: ROI:  $(2494.8 - 2079) / 2079 \times 100 = 20\%$

Expresado como promedio: se divide el retorno sobre la inversión y expresa cuando se recibirá de rentabilidad por cada dólar invertido.

Tenemos: Retorno / Inversión

Sustituyendo:  $2494.8 / 2079 = \$ 1.20$

Expresado como período de tiempo: define el período de días, semanas o meses necesarios para recuperar la inversión.

Tenemos:  $(\text{Ingreso} / \text{retorno}) \times \text{período de tiempo}$

Sustituyendo:  $(2079 / 2494.8) \times 12 \text{ meses}$

$= 0.83 \times 12$

$= 10 \text{ meses}$

Inversión año 1: \$ \$ 3643.5

Inversión año 2: \$ 2079.00

Inversión año 3: \$ 2079.00

Entonces se tiene una inversión total de - \$ 7801.5 al final de los tres años propuestos.

## M. GUÍA DE EVALUACIÓN

### 1. ESPECIFICACIONES

Si los resultados de la evaluación son positivos reflejaran el propósito de la guía el cual es crear lealtad de los clientes. Caso contrario deberá revisarse la estrategia y tomar las medidas correctivas

FORMATO DE EVALUACIÓN						
NOMBRE DE LA ESTRATEGIA:						
PERIODO DE EVALUACIÓN				RESPONSABLE: _____		
DESDE		HASTA				
PROPÓSITO DE LA ESTRATEGIA		CUMPLIMIENTOS		PORCENTAJE	MEDIDAS CORRECTIVAS	OBSERVACIONES
		SI	NO			
¿Se están alcanzando los objetivos propuestos?						
¿Son las estrategias sencillas y de fácil comprensión?						
¿Se ha mejorado la lealtad de los clientes, después de aplicada la estrategia en comparación del resultado antes de la aplicación?						
¿Se ha incrementado la cartera de clientes?						
¿Son efectivas las estrategias de servicio, satisfacción al cliente, de empleados de primera línea, y la del profesionalismo de los empleados de primera línea y de sistemas?						
¿Ha mejorado la situación financiera con la implementación de la Guía de Marketing Relacional?						

FORMATO DE EVALUACIÓN					
NOMBRE DE LA ESTRATEGIA:					
PERIODO DE EVALUACIÓN			RESPONSABLE: _____		
DESDE		HASTA			
PROPÓSITO DE LA ESTRATEGIA	CUMPLIMIENTOS		PORCENTAJE	MEDIDAS CORRECTIVAS	OBSERVACIONES
	SI	NO			
¿El personal se encuentra mejor capacitado para prestar un servicio al cliente?					
¿Posibilidad de ampliar las instalaciones a un largo plazo?					
¿Las estrategias de la guía de Marketing Relacional están de acuerdo a los recursos económicos de la cooperativa?					
¿Mayor seguridad y estabilidad económica desde que se inicio la puesta en marcha de la guía?					
¿Ha recuperado clientes perdidos?					

## N. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA GUIA DE MARKETING RELACIONAL

ESPECIFICACIONES: El cronograma es estimado para un año de ejecución, pero la capacitación y desarrollo del Modelo es permanente de acuerdo a las exigencias de los ejecutores y al mercado competitivo.

ACTIVIDADES	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				RESPONSABLES
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Presentación y obtención de la aprobación de la Guía.	■	■	■	■																					El Gerente
Conciencia y compromiso hacia la Guía.					■	■	■	■																	El Gerente
Divulgación de las estrategias							■	■	■	■	■	■													El Gerente
Capacitación del personal													■	■	■	■									Toda la Organización
Asesoría para la implementación del contenido de la propuesta																	■	■	■	■					El Gerente o el Sub-Gerente
Implementación de la propuesta																					■	■	■	■	Toda la Organización

## O. PLAN DE CONTINGENCIA

### 1. Estrategia para fidelización de clientes

#### OBJETIVO:

Lograr la lealtad y fidelización de clientes mediante un plan de promoción atractivo para los clientes y de fácil aplicación para la empresa.

#### INMPORTANCIA:

Alcanzar una estrecha relación entre el cliente y la empresa a través de elementos motivadores.

#### ALCANCE:

Incrementar las visitas y por ende el flujo de efectivo de las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana.

#### ACCIONES:

La mecánica del plan propuesto se desarrollará de la siguiente manera:

Se denomina este programa como:

#### **1.1 Requisitos para asociarse a la cooperativa (afiliación a la cooperativa)**

Copia de DUI y NIT

Llenar la solicitud de afiliación

Una fotografía reciente

Cancelar cuota de afiliación: \$16

Aportar mensualmente una cuota de un mínimo de \$2.00

Pasos para afiliación de programa:

- El cliente se afiliará llenando una ficha la cual tendrá los datos antes mencionados teniendo esta un número correlativo y código de barra, ficha la cual será entregada a la persona encargada de caja (o encargada de mercadeo) y la otra parte en este caso la tarjeta será entregada al cliente.
- Luego la ficha será entregada al departamento de mercadeo dirigido a la persona encargada de atención al cliente ya que esta persona será la encargada de llevar el control de la acumulación y canje de puntos acumulados por los clientes afiliados.
- Luego la persona encargada de atención al cliente en un sistema parecido al de base de datos en la cual introducirá todos los datos de la ficha que ingresen a este departamento, llevando el control por sistemas de redes de los cargos y descargos de estas tarjetas, esta persona será la encargada de llevar el inventario de todos los artículos que se promocionen en este programa.

#### MODELO DE TARJETA



#### 1.2. Acumulación de puntos:

El cliente al tener ya asignada su tarjeta juntamente con el correlativo al realizar sus pagos puntuales de créditos y al abonar mensualmente una cantidad mayor de \$10 se estará abonando a su cuenta 10 puntos, los cuales podrán ser canjeados por los diversos artículos que estarán exhibidos en vitrinas colocadas en las instalaciones de la cooperativa, artículos tales como: grabadoras, DVD, licuadoras, ventiladores, hieleras, sillas perezosas, vales de comida rápida, vales de supermercado, artículos promocionales: gorras, camisetas, camisas tipo polo, tazas, llaveros, sticker, vasos, agendas, entre otros. Artículos los cuales estarán sujetos a existencias y a cambios según temporada.

### **1.3. Canje de puntos:**

- Cada artículo tendrá asignado un valor en puntos, comenzando desde 25 puntos, hasta 3000 puntos.
- El cliente deberá acercarse a la salas de la cooperativa al realizar sus pago o abonar a su cuenta de ahorro y pedir el canje de los puntos por el artículo que desee, de acuerdo a los puntos acumulados, el cual será efectuado por la persona encargada de caja la cual deberá actualizar la tarjeta en el sistema descargando los puntos del producto a canjear en la tarjeta para luego ser descargado del inventario y llevar un mejor control de este programa de igual manera la cajera debe informar al cliente el saldo actual de su tarjeta.

## **2. ACTIVIDADES:**

Dentro de este programa se pretende realizar actividades que generen dinamismo a dicho programa ya que mediante la información que se obtuvo con las fichas se tomó en cuenta la fecha de nacimiento lo que permitirá un acercamiento con el

cliente utilizando actividades específicas para fechas especiales y de igual manera actividades que favorezcan al cliente.

Se mencionan a continuación:

2.1. Envío de tarjetas: Al cliente se le enviará una tarjeta de cumpleaños con un porcentaje de puntos abonados a su tarjeta, con la cual podrá canjear en las instalaciones de la cooperativa por un máximo de tres días después de haber sido emitido el regalo en el rubro que este desee.

2.2. Doble puntaje: por el abono a sus cuenta de ahorros en las fechas de el: 15 de enero, 15 de mayo, 14 de septiembre y 15 de diciembre. Y por sus pagos puntuales en los creiditos el 1 de cada mes, el cliente obtendrá doble puntaje el cual será acumulado a su cuenta, cabe mencionar que los productos serán seleccionados por la empresa.

2.3. Días con mitad de puntaje: se estipularan días específicos en los cuales algunos artículos canjeables en vitrina estarán a mitad de puntaje.

2.4. Cambio de artículos: Dependiendo la temporada del año se estarán efectuando cambios en los productos de canje como lo puede ser en semana santa: hieleras, toallas etc.

2.5. Otras actividades las cuales se podrán ir renovando dependiendo de la necesidad del mercado.

### **3. RECURSOS:**

<b>RECURSOS</b>	
Recurso Humano:	Cajeras, Persona de atención y servicio al cliente y Vendedores
Recurso Tecnológico:	Las mismas utilizadas por la cajera y la persona de atención al cliente.
Recursos Materiales:	Vitrinas para sala de venta, artículos: grabadoras, DVD, licuadoras, ventiladores, hieleras, sillas, Perezosas, vales de comida rápida, vales de súper-Mercado, artículos promocionales: gorras, camisetas, Camisas tipo polo, tazas, llaveros, sticker, vasos, Agendas, entre otros. fichas y tarjetas, banners.

Recurso financiero:

<b>ARTICULO CANTIDAD</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
VITRINA 1	\$100.00 \$100.00
GRABADORAS 3	\$60.00 \$180.00
DVD 3	\$45.00 \$135.00
LICUADORAS 5	\$22.00 \$110.00
VENTILADORES 8	\$15.00 \$120.00
HIELERAS 3	\$23.00 \$69.00
SILLAS PERESOSAS 3	\$26.00 \$78.00
VALES DE COMIDA RAPIDA 20	\$5.71 \$114.20
VALES DE SUPERMERCADO 20	\$10.00 \$200.00
ARTICULOS	
PROMOCIONALES 1	\$1000.00 \$1000.00
TARJETAS 200	\$1.5 \$300.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$5106.2</b>

## BIBLIOGRAFIA

### LIBROS

- REYES PONCE AGUSTÍN, *“Administración de Empresas”*, 1ª ed, Editorial Limusa S.A., 2007, Mexico. Mx, 188 p. ISBN: 9789681800598
- LAMB CHARLES, HAIR JOSEPH Y MC DANIEL CARL, *“Marketing”*, 6º ed, International Thomson Editores, 2002, 782 p. ISBN: 9706861998
- STANTON, J. WILLIAM, *“Fundamentos de Marketing”*.9ª ed, Editorial Mc Graw-Hill, 2003, Mexico D.F., Mx, 850 p. ISBN:9701062019
- PHILIP KOTLER, *“El marketing Según Kotler”*, 1ª ed, Editorial Paidós SAICF, 1999, Argentina, Ar, 310 p., ISBN:9788449307546
- PHILIP KOTLER, *“Dirección de Mercadotecnia”*, 8º ed, Editorial Prentice Hall, 1996. México. Mx, ISBN: 9688809489
- NIGEL HILL Y JIM ALEXANDER, *“Manual de satisfacción del cliente y evaluación de la fidelidad”*,1ª ed, Editorial AENOR, 2001, España, Es, 355 p. ISBN: 8481432016
- FÉLIX CUESTA, *“Fidelización un paso más allá de la retención”*, 1ª ed, Editorial Mc Graw Hill, 2003, México D.F., Mx. 296 p. ISBN: 8448139364

### REVISTAS Y ENTREVISTAS

- LA VENTAJA CENTRADA EN EL CLIENTE, Centro de Formación Empresarial " Cámara de Comercio e Industrias de El Salvador, 1997 35 p.
- ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE, Centro de formación Empresarial, Cámara de Comercio e Industria de El Salvador, 1996, 35 p.
- Entrevista a Sr. Hugo Arana, Gerente General de Coop-1 de RL., realizada el día 25 de abril de 2008.

## REFERENCIAS VIRTUALES

- INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO, *historia del cooperativismo en El Salvador*, [En línea]. Artículo de internet disponible en: [www.insafocoop.gob.sv/Formularios/Historia%20de%20Cooperativismo.doc](http://www.insafocoop.gob.sv/Formularios/Historia%20de%20Cooperativismo.doc) [Consulta octubre 18 de 2008].
- FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE EL SALVADOR DE R.L., *Antecedentes de la organización*, [En línea] Artículo de internet disponible en: [www.fedecaces.com/principal/FEDECACES/historia.htm](http://www.fedecaces.com/principal/FEDECACES/historia.htm) [Consulta octubre 18 de 2008].
- CORTE SUPREMA DE JUSTICIA DE EL SALVADOR CENTRO DE DOCUMENTACION JUDICIAL, *Ley General de Asociaciones Cooperativas*, [En línea] Artículo de internet disponible en: [www.csj.gob.sv/leyes.nsf/ef438004d40bd5dd862564520073ab15/b789d179df13dea906256d02005a3abc?OpenDocument](http://www.csj.gob.sv/leyes.nsf/ef438004d40bd5dd862564520073ab15/b789d179df13dea906256d02005a3abc?OpenDocument) [Consulta septiembre 25 de 2008].
- ENCICLOPEDIA WIKILEARNING, [En línea]. Artículo de internet disponible en: [http://www.wikilearning.com/monografia/un\\_nuevo\\_enfoque\\_de\\_la\\_fidelizacion\\_del\\_cliente-marketing\\_relacional/14664-7](http://www.wikilearning.com/monografia/un_nuevo_enfoque_de_la_fidelizacion_del_cliente-marketing_relacional/14664-7) [Consulta septiembre 25 de 2008].

## **GLOSARIO**

### **A**

#### **Ahorro:**

El ahorro es la diferencia entre el ingreso disponible y el consumo efectuado por una persona, una empresa, etc. El ingreso de una persona, de una familia o de una empresa es la cantidad de dinero que ésta recibe por realizar una actividad determinada remunerable (negocio, trabajo, venta de productos, etc.).

#### **Aportaciones:**

Recursos canalizados para crear o incrementar el patrimonio de ciertas entidades que laboran con fines de utilidad pública y cuyos ingresos son insuficientes para mantener sus servicios. Son los recursos (transferencias) que se otorgan a las unidades productoras de bienes y servicios, con la finalidad de financiar la adquisición de activos fijos, activos financieros, o apoyar la liquidación de pasivos.

#### **Asociación:**

Al conjunto de personas que se unen para lograr un fin común, lícito y determinado.

#### **Atención al cliente:**

Conjunto de acciones encaminadas en una empresa para mantener relaciones duraderas con sus clientes o prospectos.

### **C**

#### **Calidad:**

La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho

producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. Por tanto, debe definirse en el contexto que se esté considerando.

**Cliente:**

Persona que utiliza los servicios de un profesional o de una empresa o que compra habitualmente en un comercio.

**Cooperativismo:**

Teoría y sistema de las cooperativas, que promueve la cooperación entre consumidores, comerciantes o productores

**Cooperativa:**

Una Cooperativa es una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus comunes necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales por medio de una empresa de propiedad conjunta, democráticamente gobernada.

**Corporación:**

Una corporación es una persona jurídica (distinta de una persona física) que a menudo posee derechos amparados por la ley similares a aquellos de una persona natural. Una corporación puede ser un ayuntamiento, una universidad, una iglesia, una ONG, una empresa, un gremio, un sindicato u otro tipo de persona colectiva.

**CRM:**

Customer Relationship Management o Administración de la Relación con los Clientes, CRM, es parte de una estrategia de negocio centrada en el cliente. Una parte fundamental de su idea es, precisamente, la de recopilar la mayor cantidad

de información posible sobre los clientes, para poder dar valor a la oferta. La empresa debe trabajar para conocer las necesidades de los mismos y así poder adelantar una oferta y mejorar la calidad en la atención.

### **Crédito:**

Se considerará crédito, el derecho que tiene una persona acreedora a recibir de otra deudora una cantidad en numerario entre otros; en general es el cambio de una riqueza presente por una futura, basado en la confianza y solvencia que se concede al deudor.

## **D**

### **Demanda:**

La **demanda** en economía se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado).

## **E**

### **Estrategia:**

Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización.

### **Empresa:**

Es la unidad económico-social, con fines de lucro, en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común. Los elementos necesarios para formar una empresa son: capital, trabajo y recursos materiales.

## **F**

### **FEDECACES:**

La Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador de Responsabilidad Limitada, FEDECACES de R.L. fue fundada en 1966. Actualmente está formada por treinta y una cooperativas de ahorro y crédito, las cuales se encuentran ubicadas en los catorce departamentos del país. Sus propósitos institucionales de promover el fortalecimiento de las cooperativas, impulsa un programa de transferencia tecnológica que ha fomentado la captación, colocación y el manejo eficiente de los recursos de las cooperativas afiliadas

### **Fidelización:**

Una Cultura de Servicio centrada y comprometida hacia el Cliente, en una búsqueda permanente por mejorar su conocimiento y valorar sus características, necesidades y deseos (quienes son, cómo son, qué desean). Es un afán por mejorar y superar lo que se hace, por atinar en lo que los clientes desean recibir, estrechar las Relaciones y lograr su Preferencia, dar siempre Valor agregado al bien o servicio que se ofrece, el cual puede ser Tangible o Intangible, y cuyo fin último es la vinculación económica y afectiva, emocional, volverse merecedor de su confianza, hacerlo sentir a gusto, mantener relaciones estrechas y prolongadas en el tiempo, conocimiento y satisfacción de sus gustos, necesidades y preferencias.

### **FODA:**

El FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos. El FODA se representa a través de una matriz de doble entrada, llamada matriz FODA.

### **FUNPROCOOP:**

FUNPROCOOP nace el 22 de mayo de 1967 en la ciudad de San Salvador, como una fundación de utilidad pública con carácter de cooperación sin fines de lucro.

En la actualidad la Fundación continúa aportando su experiencia en las áreas de organización comunitaria, asistencia técnica para el desarrollo productivo, medio ambiente y programas de formación de líderes utilizando la metodología de educación popular con campesinos pobres y excluidos, pequeños productores organizados en cooperativas y otras formas de organización que estén dispuestos y comprometidos con la transformación de la sociedad en lo económico, social y político, desde nuevas formas democráticas, éticas, valores y principios humanos en sus prácticas de trabajo.

## **G**

### **Guía:**

Una guía representa una herramienta que proporciona un marco de referencia para dirigir e indicar acciones específicas, siguiendo un patrón determinado, más bien dicho, “guía es un libro de preceptos o indicadores que encaminan o dirigen, el cual contiene una serie de instrucciones a seguir ordenadas en forma lógica, mostrando el camino más adecuado para realizar algo.

## **I**

### **Incentivo:**

Compensación extra que se paga a un empleado o trabajador por realizar labores adicionales a los mínimos fijados. Se han ideado muchos métodos para fijarlos (que se conocen por el nombre de quien los idea), buscando una más justa retribución a los trabajadores. Recompensa en bienes o servicios otorgados a una persona para motivarla en el desempeño de sus labores.

## L

### **Lealtad:**

Hacer aquello con lo que uno se ha comprometido aun entre circunstancias cambiantes.

### **Ley General de Asociaciones cooperativas:**

Ley que rige el sistema de asociaciones cooperativas y sus asociados con ocasión de toda actividad cooperativa de trabajo y de servicio encaminada a la producción, distribución y consumo cooperativo de bienes y servicios.

## M

### **Marketing mix:**

Se denomina Mezcla de mercadotecnia a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía. Son la estrategia de marketing, o esfuerzo de marketing y deben incluirse en el Plan de Marketing (plan operativo).

### **Marketing Relacional:**

Como su nombre lo indica, busca crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas comercializadoras de bienes y servicios con sus clientes, buscando lograr el máximo número de negocios con cada uno de ellos. Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo.

### **Mercado:**

Es cualquier conjunto de transacciones, acuerdos o intercambios de bienes y servicios entre compradores y vendedores. En contraposición con una simple

venta, el mercado implica el comercio regular y regulado, donde existe cierta competencia entre los participantes.

**Meta:**

Es el fin u objetivo de cualquier acción. La meta de un proyecto es el punto final alcanzado, puede ser mayor, menor o igual al objetivo planteado.

**Microempresa:**

Organización que tiene un máximo diez empleados, tanto remunerados como no remunerados, incluyendo al propio microempresario y a sus familiares que trabajen con él.

**Motivación:**

Motivación son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.

**N**

**Necesidad:**

Es una sensación de carencia unida al deseo de satisfacerla. Ejemplo: sed, hambre, frío, afecto, logro, realización, poder etc. Las necesidades son inherentes en el ser humano.

**P**

**Planificación:**

Es el proceso que se sigue para determinar en forma exacta lo que la organización hará para alcanzar sus objetivos.

**Productividad:**

Puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados.

**R****Reforma Agraria:**

Es el conjunto de medidas políticas, económicas, sociales y legislativas cuyo fin es modificar la estructura de propiedad y producción de la tierra.

**Reglamento:**

Es la norma elaborada por el patrono de acuerdo con los intereses de su empresa y la legislación laboral vigente, en la que se establecen las condiciones de acatamiento general sobre condiciones de trabajo, relaciones humanas, medidas de orden técnico y sanciones disciplinarias.

**T****Telemarketing:**

Es una forma de marketing directo en la que un vendedor utiliza el teléfono o cualquier otro medio de comunicación para contactar con clientes potenciales y vender productos y servicios. Los clientes potenciales se identifican y clasifican por varios medios como su historial de compras, encuestas previas, participación en concursos o solicitudes de empleo (por ejemplo, a través de Internet) Los nombres también pueden ser comprados de la base de datos de otra compañía u obtenidos de la guía de teléfonos u otra lista pública o privada. El proceso de clasificación sirve para encontrar aquellos clientes potenciales con mayores probabilidades de comprar los productos o servicios que se anuncian.

## **S**

### **Satisfacción:**

En su ámbito más común, es el cumplimiento de los requerimientos establecidos para obtener un resultado con un cierto grado de satisfacción para un individuo.

### **Servicio:**

Un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien. Un servicio se diferencia de un bien (físico o intangible) en que el primero se consume siempre en el momento en que es prestado.

### **Socio:**

Socio, o socia, es la denominación que recibe cada una de las partes en un contrato de sociedad. Mediante ese contrato, cada uno de los socios se compromete a aportar un capital a una sociedad, normalmente con una finalidad empresarial.

## **V**

### **Ventaja comparativa:**

Situación en la que un país puede producir un bien a un costo total menor con respecto a otro país.

# ANEXOS



## UNIVERSIDAD FRANCISCO GAVIDIA CENTRO REGIONAL DE OCCIDENTE FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

**I. Objetivo:** Obtener información necesaria para poder diseñar una guía de marketing relacional para el aumento en la fidelización de la demanda. Caso práctico cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana.”

### II. Solicitud de Colaboración:

Somos estudiantes de la carrera Lic. en Mercadotecnia y Publicidad, nos encontramos realizando la investigación de campo de nuestro trabajo de graduación, por lo cual le solicitamos contestar las siguientes preguntas. El resultado de esta investigación se utilizara exclusivamente para efectos de estudio. Agradecemos de antemano su tiempo y colaboración.

### III. Datos Generales:

Indicaciones: Marque con una x su respuesta.

Sexo: F\_\_\_ M\_\_\_

Edad: 10 a 20 años:\_\_\_\_\_ 20 a 30 años:\_\_\_\_\_  
30 a 40 años:\_\_\_\_\_ 40 a 50 años:\_\_\_\_\_  
50 o más años:\_\_\_\_\_

Ocupación:

Estudiante:\_\_\_\_\_ Empleado:\_\_\_\_\_

Comerciante:\_\_\_\_\_ Profesional:\_\_\_\_\_

Otros:\_\_\_\_\_

Años de pertenecer a la cooperativa:\_\_\_\_\_

### IV. Cuerpo del cuestionario:

1. ¿Qué factores considera que lo motivaron a asociarse a la cooperativa?

Calidad del servicio\_\_\_\_\_ Ubicación\_\_\_\_\_

Diversidad de Servicios\_\_\_\_\_ Tramites agiles\_\_\_\_\_

Cuota accesible\_\_\_\_\_ Todas las anteriores\_\_\_\_\_

Otros\_\_\_\_\_

2. ¿De los servicios que brinda la asociación cooperativa cuales son los que conoce?

Ahorros\_\_\_\_\_ Créditos\_\_\_\_\_ Otros\_\_\_\_\_

3. ¿De los siguientes tipos de ahorro cuales son los que conoce o ha hecho uso?

Ahorro a la vista\_\_\_\_\_ Ahorro infantil\_\_\_\_\_

Ahorro navideño \_\_\_\_\_ Depósito a plazo \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

4. ¿De los siguientes tipos de crédito cuales son los que conoce o ha hecho uso?

Créditos personales \_\_\_\_\_ Crédito para vivienda \_\_\_\_\_

Crédito para comercio \_\_\_\_\_ Crédito rapidito \_\_\_\_\_

Crédito CEM \_\_\_\_\_ Crédito gerencial \_\_\_\_\_

Motocrédito \_\_\_\_\_ Créditos especiales \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

5. ¿Qué elementos considera importantes dentro de los servicios que presta la cooperativa?

Atención al cliente \_\_\_\_\_ variedad de los servicios \_\_\_\_\_

Bajas tasas de interés \_\_\_\_\_ Rapidez en la atención \_\_\_\_\_

Instalaciones adecuadas \_\_\_\_\_

6. ¿Cómo es el mecanismo de comunicación que mantiene la cooperativa con usted?

Teléfono \_\_\_\_\_ Telegramas \_\_\_\_\_

Cartas \_\_\_\_\_ Correo Electrónico \_\_\_\_\_

Personalmente \_\_\_\_\_ Colectores \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

7. ¿Considera que la cooperativa cuenta con un recurso tecnológico adecuado para brindarle un buen servicio?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

8. ¿Cree usted que la cooperativa cuenta con una base de datos donde se encuentra almacenada información personal?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9. ¿Una vez terminada la utilización del servicio solicitado, la empresa está pendiente de informarle de las novedades de los servicios que brinda?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

10. ¿La empresa esta informándole de manera constante sobre su estado de cuenta?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11. ¿Qué oportunidades de mejora encuentra en el recurso humano que brinda los servicios de la cooperativa?

Poco dominio del tema\_\_\_\_\_

Lentitud para resolver sus problemas\_\_\_\_\_

Poca amabilidad en la atención\_\_\_\_\_

No es claro al brindar la información\_\_\_\_\_

Otros\_\_\_\_\_ Explique\_\_\_\_\_

12. ¿Existe y a utilizado un mecanismo de reclamos y sugerencias dentro de su cooperativa?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

Si su respuesta es no pase a la pregunta numero 16

13. ¿Cómo considera usted que toman los empleados los reclamos y sugerencias que usted hace?

No le toman importancia\_\_\_\_\_ Le escuchan y atienden amablemente\_\_\_\_\_

Le responden de una manera molesta\_\_\_\_\_ Otros\_\_\_\_\_

14. ¿Le resuelven sus quejas y reclamos?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

15. ¿Con qué rapidez le resuelven sus quejas?

De inmediato\_\_\_\_\_ Se tardan en dar solución\_\_\_\_\_

Nunca las resuelven\_\_\_\_\_

16. ¿Le ofrece la empresa alguna promoción o incentivo por la utilización de sus servicios?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

17. ¿Qué tipo de promociones le ofrecen?
- 

18. ¿La cooperativa cumple a cabalidad con sus expectativas?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_



**UNIVERSIDAD FRANCISCO GAVIDIA  
CENTRO REGIONAL DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

**I. Objetivo:** Obtener información necesaria para poder diseñar una guía de marketing relacional para el aumento en la fidelización de la demanda. Caso práctico cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FEDECACES de la ciudad de Santa Ana.”

**II. Solicitud de Colaboración:**

Somos estudiantes de la carrera Lic. en Mercadotecnia y Publicidad de la Universidad Francisco Gavidia, nos encontramos realizando la investigación de campo de nuestro trabajo de graduación, por lo cual le solicitamos contestar las siguientes preguntas. El resultado de esta investigación se utilizara exclusivamente para efectos de estudio. Agradecemos de antemano su tiempo y colaboración.

**III. Datos Generales:**

Indicaciones: Marque con una x su respuesta.

Sexo: F\_\_\_ M\_\_\_

Edad: 10 a 20 años:\_\_\_\_\_ 20 a 30 años:\_\_\_\_\_

30 a 40 años:\_\_\_\_\_ 40 a 50 años:\_\_\_\_\_

50 o más años:\_\_\_\_\_

Cargo:\_\_\_\_\_

Años de laborar en la cooperativa:\_\_\_\_\_

**IV. Cuerpo de la entrevista:**

1. ¿Cómo considera la comunicación que existe entre los empleados de la cooperativa?
2. ¿Qué tipo de relación tiene con sus clientes?
3. ¿Cuenta la empresa con un instructivo para realizar las labores de los empleados de la empresa?
4. ¿Se cuenta con una serie de objetivos para el logro y ejecución de las diversas actividades de atención al cliente?

5. ¿Sigue la empresa un curso de acción para dirigir las actividades de los empleados hacia el logro de los objetivos de la empresa en concordancia con los objetivos de los clientes?
6. ¿Las operaciones que son realizadas por los empleados están orientadas a la satisfacción plena de los clientes y a tener una mejor relación con ellos?
7. ¿Tiene la institución alguna estrategia para crear un compromiso de compra o de adquisiciones de sus servicios en los clientes?
8. ¿Cuáles son esas estrategias?
9. ¿Qué tipo de incentivos son utilizados para motivar al cliente a adquirir sus servicios?
10. ¿Cómo miden o clasifican la frecuencia con la que los clientes utilizan sus servicios?
11. ¿Cuenta la empresa con un plan secuencial de seguimiento a los clientes nuevos, actuales, e inactivos?
12. ¿Cómo funciona ese plan?
13. ¿Reciben los empleados capacitaciones constantes sobre atención y fidelización de clientes?
14. ¿Cuenta la empresa con una unidad de servicio al cliente?
15. ¿Con qué frecuencia recibe la empresa quejas de sus clientes?
16. ¿Qué mecanismos de solución de quejas utiliza la empresa?
17. ¿En qué tiempo resuelve la empresa las quejas de sus clientes?
18. ¿Qué aspectos considera usted que necesita mejorar la cooperativa?