

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Maestría en Consultoría Empresarial**



**CONSULTORIA SOBRE UN MODELO DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LA  
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE PROFESIONALES  
SALVADOREÑOS (COOPAS de R.L)**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

GIRÓN GUZMÁN CARLOS EDUARDO  
MEDRANO CHAVARRIA GUSTAVO ALEXANDER  
ROJAS INTERIANO XAVIER EDUARDO

**PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONSULTORÍA EMPRESARIAL**

AGOSTO, 2021

San Salvador, El Salvador, Centro América

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS.**

Rector: Msc. Roger Armando Arias Alvarado  
Vice-rector Académico: Dr. Raúl Ernesto Azcúnaga López  
Secretario General: Msc. Francisco Antonio Alarcón Sandoval

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**

Decano: Msc. Nixon Rogelio Hernández  
Vice-decano: Msc. Mario Wilfredo Crespín Elías  
Secretario: Lic. Vilma Marisol Mejía Trujillo  
  
Administrador  
Académico: Lic. Edgar Antonio Medrano Meléndez.

**TRIBUNAL EXAMINADOR**

Presidente: Msc. Dimas de Jesús Ramírez Alemán.  
Primer Vocal: Msc. Mario Wilfredo Crespín Elías  
Segundo Vocal: Msc. Guillermo Domínguez

### **Resumen Ejecutivo**

Las formas de administrar las organizaciones cada vez son más dinámicas, pero el factor común es que las personas siempre buscan una buena calidad en el servicio.

La presente consultoría denominada: "CONSULTORIA SOBRE UN MODELO DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE PROFESIONALES SALVADOREÑOS (COOPAS de R.L.)" surge con el objetivo de indagar sobre la percepción del servicio al cliente analizando a los asociados, ex asociados, directivos, y personas que trabajan dentro de la Cooperativa.

Para la investigación se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

1. Diagnóstico de la cooperativa sobre la percepción del servicio al cliente y se observó una brecha entre la percepción de los asociados actuales con respecto a los asociados que se retiraron.
2. Datos proporcionados por la cooperativa existe un índice muy alto de asociados que se retiran cada año.
3. Estados financieros de los últimos 5 años y luego de realizar un análisis de ratios se observa un crecimiento del capital social, lo cual es importante para la cooperativa, eso se debe al incremento de aportaciones, sin embargo, es importante el análisis de la deserción de miembros de la cooperativa porque el incremento podría ser mejor.
4. En las cooperativas las utilidades generales, no son el fin principal, existen valores de cooperativismo que tienen como

objetivo el bien común de los asociados, por tal razón, es importante el análisis de los asociados retirados.

Durante la consultoría se dieron algunos acontecimientos atípicos en una investigación por eso es importante mencionar las principales debilidades y fortalezas identificadas:

Debilidades:

- Para la consultoría es importante la opinión de los ex asociados, sin embargo, fue difícil analizar una muestra porque la cooperativa no cuenta con una base de datos actualizada.
- Debido a la pandemia de COVID 19 en el año 2020 se volvió difícil poder entrevistar y pasar encuestas de forma presencial a los asociados de la cooperativa.
- La Cooperativa no cuenta con un modelo de calidad que ayude a evaluar la eficacia de la gestión operacional y administrativa.
- Hubo cambios en la gerencia general de la cooperativa lo cual hizo que el grupo tuviera atrasos en la obtención de la información.

Fortalezas:

- La cooperativa cuenta con mucho prestigio y trayectoria.
- Como consultores se proporcionó a la cooperativa herramientas adecuadas para medir la calidad de servicio al cliente y con el objetivo de mejorar estrategias para alcanzar la calidad en el servicio.

- El apoyo de parte del departamento de operaciones y mercadeo de la cooperativa influyo de gran medida en la obtención de información.

## Índice

Introducción.	8
CAPÍTULO I: MARCO REFERENCIAL.	11
1.2. Antecedentes.	11
2.2. Principios de La Cooperativa.	13
3.2. Organización de La Cooperativa.	15
4.2. Productos y Servicios Cooperativos.	16
1.4.1. Ahorros.	16
1.4.2. Préstamos.	18
1.4.3. Aportaciones.	18
1.4.4. Seguros.	19
1.4.5. Otros Beneficios.	19
5.2. Planteamiento del Problema.	20
6.2. Justificación de la Investigación.	22
7.2. Cobertura de la Investigación.	23
1.7.1. Cobertura Temporal.	23
1.7.2. Cobertura Espacial.	23
1.7.3. Cobertura Económica.	24
8.2. Objetivos de la Investigación.	24
1.8.1. Objetivo General.	24
1.8.2. Objetivos Específicos.	24
9.2. Metodología de la Investigación.	25
1.9.1. Fuentes de Información, Técnicas e Instrumentos de Investigación.	26
1.9.2. Determinación del Universo.	26
1.9.3. Determinación de las Muestras.	29
1.9.4. Técnicas de Investigación.	31
1.9.5. Etapas de La Investigación.	31
1.9.5.1. Diagnóstico de COOPAS de R.L.	31
1.9.5.2. Propuesta de Modelo de Servicio al Cliente.	32
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL.	33
2.1 Evolución de la Mercadotecnia.	33
2.2. Antecedentes del Marketing de Servicios.	36

2.3. Conceptos de Servicio y Servicio al Cliente.	37
2.3.1. Servicio.	37
2.3.2. Servicio al Cliente.	40
2.4. Importancia de Los Servicios y Servicio al Cliente.	41
2.4.1. Importancia de los Servicios.	41
2.4.2. Importancia del Servicio al Cliente.	43
2.5. Marketing de Servicios.	45
2.6. Modelos de Calidad del Servicio.	45
2.6.1. Modelo de Sasser, Olsen y Wyckoff.	46
2.6.2. Modelo de Calidad de Servicio de Grönroos.	46
2.6.3. Modelo de "Servucción" de Eiglier y Langeard.	47
2.6.4. Modelo de Calidad de Servicio de Bolton y Drew.	48
2.6.5. Modelo de Calidad de Servicio de Bitner Satisfacción o insatisfacción.	50
2.6.6. Triangulo de Servicio de Marketing.	50
2.6.6.1. Marketing Externo.	51
2.6.6.2. Marketing Interactivo.	52
2.6.6.3. Marketing Interno.	52
2.6.7. Modelo ServQual.	52
2.6.7.1. Concepto y Orígenes.	53
2.6.7.2. Calidad del Servicio.	53
2.6.7.3. Dimensiones de los Servicios.	54
2.6.7.4. Instrumento SERVQUAL.	55
CAPÍTULO III. DIAGNÓSTICO DE SERVICIO AL CLIENTE DE COOPAS DE R.L	56
3. Situación de Servicio al Cliente.	56
3.1. Metodología de Diagnostico.	56
3.2. Investigación de Campo.	56
3.2.1. Resultados	57
3.2.1.1. Expectativas de Entrada de los Asociados.	57
3.2.1.2. Herramienta Servqual	58
3.2.1.2.1. Encuesta a Asociados.	58
3.2.1.2.2. Encuesta a Jefaturas.	59
3.2.1.2.3. Encuesta a Directivos.	60

3.2.1.2.4.Encuesta a Empleados.	61
3.2.1.2.5.Encuesta a Ex - Asociados.	62
3.2.1.3.Triángulo de Marketing de Servicios.	63
3.2.2.Análisis e Interpretación de los Resultados	65
3.2.2.1.Método Servqual.	65
3.2.2.2.Método Triangulo de Servicios	66
3.2.2.2.1.Cliente.	66
3.2.2.2.2.Estrategia de servicio.	66
3.2.2.2.3.Personal.	67
3.2.2.2.4.Sistemas.	67
CAPITULO IV: PROPUESTA DE MODELO DE SERVICIO AL CLIENTE, PARA LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE PROFESIONALES SALVADOREÑOS. SERVICOOOP	68
4. Generalidades.	68
4.2. Modelo de satisfacción al cliente cooperativo financiero (SERVICOOOP)	68
4.2.1.RESPONSABILIDAD.	69
Elementos de la dimensión Responsabilidad:	69
4.2.3.ECONÓMICO.	70
4.2.3.EFICIENCIA.	71
4.2.4.DIRECCIÓN Y OPERACIÓN.	72
4.2.5.INNOVACIÓN.	73
4.2.6.SOCIAL.	74
4.3. Base del Modelo Satisfacción del cliente cooperativo financiero (SERVICOOOP), se presenta de forma resumida en el siguiente cuadro.	75
4.4. Metodología de aplicación del modelo.	78
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	86
5.1. Conclusiones.	86
5.2. Recomendaciones.	88
Bibliografía	90

## **Introducción.**

Competir en el mundo empresarial es una tarea que cada vez se vuelve más difícil, los clientes buscan constantemente satisfacer con eficiencia todas sus necesidades y expectativas. En realidad, con tantas opciones y empresas compitiendo lo único que buscan los clientes es un buen producto acompañado de calidad en el servicio. Por tanto, para satisfacer las expectativas de los clientes es necesario disponer de información sobre ellos para satisfacer sus necesidades.

La calidad en el servicio, se está convirtiendo en un requisito indispensable para competir en todo tipo de organizaciones; por ello en el trabajo de investigación se hizo el análisis de una empresa de carácter financiero, específicamente una cooperativa de ahorro y crédito.

Se puede decir, con toda seguridad, que la calidad en el servicio se vuelve un elemento estratégico, dado que puede brindar una ventaja competitiva y sostenible en el tiempo.

Con el objetivo de conocer el cumplimiento de las necesidades de los clientes, surge la herramienta "SERVQUAL" que es un cuestionario con preguntas estandarizadas para la Medición de la Calidad del Servicio, herramienta desarrollada por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry desarrollado, en los Estados Unidos con el auspicio del Marketing Science Institute y validado a América Latina por Michelsen Consulting con el apoyo del nuevo Instituto Latinoamericano de Calidad en los Servicios. Dicha herramienta sirve para conocer a través de puntos específicos cuáles son las expectativas de los clientes, midiendo sus niveles de satisfacción asignando un puntaje de forma cualitativa.

En el presente trabajo se muestra el desarrollo de la herramienta aplicada a la Asociación Cooperativa de Ahorro y crédito de profesionales salvadoreños COOPAS de R.L. Para la aplicación de la herramienta, los datos se obtuvieron a través de encuestas, las

cuales fueron dirigidas a una muestra de clientes. En las encuestas, respondieron a una serie de preguntas y afirmaciones basadas en un número de dimensiones dominantes del servicio: seguridad, elementos tangibles, empatía, capacidad de respuesta y fiabilidad. Se desarrollo un modelo llamado SERVICOOOP con características del SERVQUAL, pero aplicado a la cooperativa tomando en cuenta: la responsabilidad, la percepción económica, social, eficiencia, innovación y dirección y operación de COOPAS de R.L. Los resultados obtenidos, son un punto de partida para la definición de un plan de mejora que se propone a COOPAS de R.L., cuya implementación les permitirá fortalecer y mejorar la eficacia de la calidad en el servicio a sus clientes.

El presente documento se estructura en cinco capítulos, los cuales se presentan de la siguiente manera:

- El capítulo I corresponde a describir las generalidades de COOPAS de R.L., el planteamiento del problema, la justificación de la consultoría, objetivos y metodología de la misma.
- En el capítulo II o Marco Conceptual, se definen aspectos relacionados con antecedentes, conceptos e importancia del marketing de servicios. Además, se describen los diferentes modelos de calidad de los servicios, profundizando en los elementos principales del modelo SERVQUAL, el cual servirá para el diseño de la herramienta aplicada en la consultoría.
- En el capítulo III se presenta el Diagnóstico de servicio al cliente de COOPAS de R.L., resultados de la investigación de campo y, el análisis e interpretación de los resultados obtenidos.
- Capítulo IV se presenta la propuesta del modelo de servicio al cliente desarrollado por el equipo de trabajo y aplicada a la cooperativa (SERVICOOOP). Finalmente, en el Capítulo V se presentan las conclusiones y recomendaciones producto de la

presente investigación, y a su vez, servirán a la gerencia de mercadeo y operaciones de COOPAS de R.L. para su estudio y aplicación en función mejora de la calidad de los servicios que presta a sus clientes.

- Para finalizar en el capítulo V se hacen las conclusiones y recomendaciones sobre el diagnóstico realizado en la cooperativa y sobre el modelo SERVICOOOP que se diseñó con el objetivo de medir la calidad en el servicio.

## **CAPÍTULO I: MARCO REFERENCIAL.**

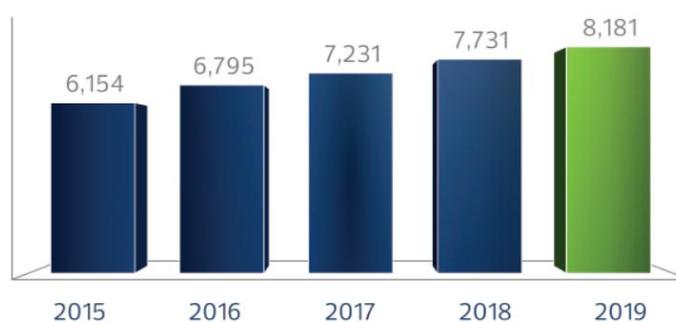
### **1.2. Antecedentes.**

La Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de Profesionales Salvadoreños, reconocida por sus siglas como COOPAS de R.L, fue fundada en la ciudad de San Salvador el 25 de Septiembre de 1970, sin embargo; fue oficialmente constituida y autorizada por el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) hasta el 23 de febrero de 1973, está inscrita bajo el número DOCE, de folios dieciocho frente a folios dieciocho vuelto, del libro Primero de Registro de Reformas de Estatutos de las Asociaciones Cooperativas. Inicialmente la membresía estaba representada por profesionales de las Ciencias Agronómicas y aquéllos que sin ser profesionales prestaban servicios de relevancia en la actividad agropecuaria del país. En función de lo anterior, se constituyó la cooperativa con 11 asociados y un capital social inicial suscrito de quinientos cincuenta colones (\$62.86), de los cuales sólo se canceló ciento diez colones (\$12.57). Su denominación inicial fue "Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de Profesionales Agropecuarios Salvadoreños"; inició sus operaciones en un local alquilado ubicado sobre la calle Manuel José Arce en San Salvador y fue hasta 20 años después que su desarrollo económico le permitió adquirir tres locales en el Centro Profesional Roosevelt, donde se mantuvo operando hasta 1996, luego para Junio de ese mismo año se construyó el edificio en el que opera actualmente su Centro Financiero, situado en La Zona Medicentro La Esperanza y Hospital de niños Benjamín Bloom, entre 27 Av. Norte y 25 Calle Poniente No. 1505 San Salvador (Ver anexo No.1); estos esfuerzos son una muestra del trabajo sostenido, mejorando su imagen institucional y potenciando el crecimiento de una empresa basada en modelos económicos de solidaridad y cooperación. Su desarrollo y crecimiento está vinculado con la decisión de ampliar el vínculo de su membresía;

es decir, asociar a profesionales de otras especialidades (Profesores, Enfermeras, Contadores, Arquitectos, Abogados, Psicólogos, Sociólogos, Secretarias, Economistas), lo que permitió ampliar su mercado, y con esto reformar sus estatutos en la Asamblea General Extraordinaria de Asociados, realizada el veintiséis de septiembre de 1987, denominándose Asociación Cooperativa de Ahorro y crédito de Profesionales Salvadoreños de Responsabilidad Limitada (COOPAS de R.L.). Esta reforma se publicó en el Diario Oficial Número 228 tomo Número 297 de fecha 10 de diciembre de 1987. Entre las acciones estratégicas ejecutadas, se destaca la apertura de cuatro Agencias, que iniciaron operaciones en diciembre 2009 en el Centro Comercial Metrocentro (San Salvador), Plaza Mundo en el año 2010 (Soyapango), Centro Comercial Las Cascadas en febrero del año 2012 (Antiguo Cuscatlán) y Santa Ana en septiembre 2016. En los últimos cinco años el crecimiento del sector financiero ha permitido que la Cooperativa evolucione y se incrementen el número de asociados. El comportamiento de la membresía muestra un crecimiento significativo, equivalente a un 36.8%, con respecto al año 2014.

GRAFICO No.1

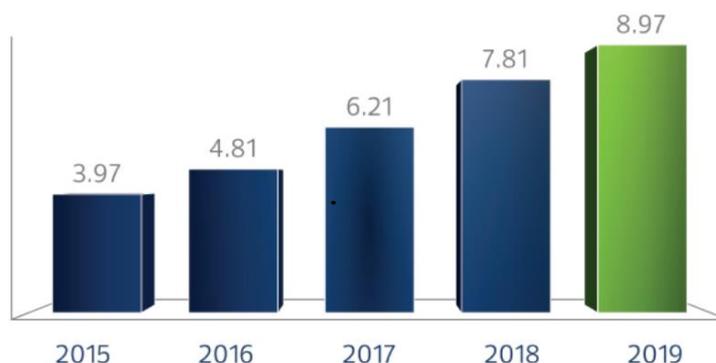
## COMPORTAMIENTO DE LA MEMBRESÍA 2015-2019



Fuente: Memoria de Labores 2019

Un indicador relevante del crecimiento económico, es el monto de su Capital Social (aportaciones) al cierre del año 2019. El crecimiento fue de \$2,027 millones con respecto al año 2015.

GRAFICO No.2  
 COMPORTAMIENTO DEL CAPITAL SOCIAL 2015-2019  
 (Expresado en millones de dólares)



Fuente: Memoria de labores 2019.

La tasa de crecimiento es del 18%, es importante destacar que en el mes de febrero de 2015 se aprobó el Plan Estratégico 2015-2020, el cual contempla las acciones a mediano y largo plazo que se han ejecutado y han permitido mejorar las oportunidades de negocios en la Cooperativa.

## 2.2. Principios de La Cooperativa.

COOPAS de R.L, en sus estatutos establece que regulará sus actividades de conformidad a los siguientes principios<sup>1</sup> cooperativos:

- Membresía abierta y Voluntaria;
- Control democrático de los Miembros;
- Participación económica de los Miembros;
- Autonomía e Independencia;
- Educación, entrenamiento e Información;
- Cooperación entre Cooperativas; y,
- Compromiso con la Comunidad.

---

<sup>1</sup>Estatutos de la Asociación Cooperativa de Ahorro y crédito de Profesionales Salvadoreños de Responsabilidad Limitada (COOPAS de R.L.).

Los objetivos fundamentales de La Cooperativa son:

- El mejoramiento social, económico y cultural de sus Asociados, Asociadas y de la Comunidad;
- Adecuada educación sobre los principios de ayuda mutua, técnicas y prácticas de cooperación;
- Fomento del desarrollo y fortalecimiento del movimiento cooperativo a través de la integración económica y social de las Cooperativas a nivel local, nacional e internacional;
- El estímulo del ahorro sistemático por medio de aportaciones o depósitos en cuentas de ahorro;
- Brindar a todos sus asociados y asociadas, facilidades de créditos a un tipo razonable de interés y preferentemente no mayor a los que establece el Sistema Bancario;
- Procurar asistencia técnica a sus asociados y asociadas;
- Otorgar beneficios a sus Asociados y Asociadas; y
- Brindar servicios profesionales coherentes e integrales con la actividad de la cooperativa preferentemente orientado a sus asociados y a la comunidad.

De acuerdo a los principios y objetivos planteados anteriormente se concluye que la definición de Cooperativa de Ahorro y Crédito es: una Asociación autónoma de personas que se reúnen de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades, aspiraciones económicas y sociales, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática cuya actividad principal es la prestación de servicios de ahorro y crédito a sus asociados bajo un esquema de intermediación financiera rentable.

### **3.2. Organización de La Cooperativa.**

Posee una estructura organizativa acorde a la ley General de Asociaciones Cooperativas y a sus estatutos donde destacan dos grandes niveles jerárquicos: la dirigencia y el Operativo (Ver anexo No.2).

El nivel de dirigencia está compuesto por los siguientes órganos:

- La Asamblea General de Asociados, es la autoridad máxima de la Cooperativa, sus acuerdos son de obligatoriedad para todos los órganos de dirección y asociados; siempre y cuando éstos sean tomados conforme a la Ley su Reglamento y sus estatutos.
- El Consejo de Administración, es el órgano responsable del funcionamiento de la Cooperativa y constituye el instrumento ejecutivo de la Asamblea General de asociados; teniendo plenas facultades de dirección y administración en los asuntos de la asociación. Está conformado por cinco miembros propietarios (presidente, vicepresidente, tesorero(a), secretario(a), vocal) y tres suplentes.
- La Junta de Vigilancia, es el órgano supervisor y fiscalizador de todas las actividades de la Cooperativa y su función principal es fiscalizar los actos de los órganos directivos, comités, asociados y empleados de la Cooperativa. Está constituida por tres miembros propietarios (presidente, secretario(a), vocal) y dos suplentes).
- Comité de Crédito, es el responsable de estudiar y resolver las solicitudes de crédito presentadas por asociados o asociadas, aplicando el Reglamento y normas crediticias de la Asociación Cooperativa. El comité está integrado por un presidente, un secretario(a) y un vocal, además de dos suplentes sin designación de cargos.
- Comité de Educación, es el encargado de la organización y desarrollo y promoción de programas de educación cooperativa.

Integrado por un presidente, un secretario(a), un vocal y dos suplentes.

- Comisión de Mora, es la unidad directiva que estudia y analiza la cartera en mora de la Cooperativa y recomienda las acciones y estrategias de cobranza para cada una de las categorías de préstamo, así como el estudio de proyecto de cartera a sanear.

El Consejo de Administración y La Junta de Vigilancia son electos por la Asamblea General de Asociados, mientras que los Comités y comisiones de apoyo son seleccionados por el Consejo de Administración. Ambos cuentan con una vigencia de 3 años y los miembros pueden ser reelegidos hasta un máximo de dos periodos.

El nivel operacional está coordinado por la Gerencia General, siendo la unidad responsable de la Administración de la Cooperativa y la vía de comunicación con terceros, ejercerá sus funciones bajo la dirección del Consejo de Administración y responderá ante éste por el buen funcionamiento de la Cooperativa.

#### **4.2. Productos y Servicios Cooperativos.**

Los productos y servicios que se ofrecen son de naturaleza financiera, donde se destacan los siguientes.

##### **1.4.1. Ahorros.**

El servicio de ahorro es una de las actividades más importantes de la cooperativa y representa el 43% de las fuentes de financiamiento, lo cual le permite mantener un costo financiero bajo, es decir, que se toma de los ahorros de los asociados para brindar los servicios de préstamos. En relación a las tasas de interés pasivas de las fuentes de financiamiento relacionadas con la banca comercial; y sobre todo gozar de independencia financiera externa. Tal como se muestra en el siguiente cuadro.

CUADRO No. 1  
 CUMPLIMIENTO PLAN OPERATIVO ANUAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019  
 (Cifras expresadas en millones de dólares)

Indicadores	Proyectado		Realizado 2019	Cumplimiento
	2019			
Ingreso de nuevos asociados	750		969	129%
Colocación total de créditos	\$ 18.00	\$	18.51	102.70%
Saldo de Aportaciones	\$ 8.50	\$	8.90	104.70%
Captación nuevo Depósito a Plazo Fijo	\$ 6.90	\$	5.17	74.90%
Cartera de Préstamos	\$ 31.20	\$	30.46	97.60%
Cartera de Ahorro	\$ 18.40	\$	19.39	105.40%
Excedentes Brutos	\$ 1.20	\$	1.20	100%
Índice de Mora	3.25%		2.73%	119%
Financiamiento Externo	\$ 1.00		-	

Fuente: Memoria de Labores 2019 COOPAS de R.L.

La Cartera de Ahorros al 31 de diciembre de 2019 es de \$19.39 millones, superando las proyecciones con un cumplimiento del 105.40%, lo anterior es importante porque se incrementa las fuentes de financiamiento de la cooperativa.

Entre las modalidades de Ahorro se tiene:

- Ahorro a la vista, este tipo de ahorro tiene la característica de depositar y retirar los fondos en cualquier momento y sin previo aviso, con el único requisito de mantener un saldo mínimo de \$5.00, generalmente la tasa de interés es de 1.5% anual, es más atractiva que la ofrecida por el sistema financiero comercial.
- Ahorro Programado, esta modalidad consiste en suscribir un contrato de ahorros para depositar cantidades de dinero mensual fijas y sucesivas. Las sumas no deberán ser al menos de \$10.00 mensuales. Los periodos del contrato son de 1 a 3 años.

Generalmente las tasas de interés son de 3% anual, 3.25% a dos años plazo y, 3.5% a tres años plazo, siendo más atractivas que las ofrecidas por el sistema financiero comercial.

- Depósitos a Plazo Fijo, este rubro es el más significativo para COOPAS de R.L., y su tasa de interés es mucho más atractiva que las dos modalidades de ahorro anteriores; su característica principal es que se depositan una cantidad mínima de \$200.00 y se suscribe un contrato por mantener el fondo por un plazo estipulado, el cual no deberá ser menor a 30 días; las tasas de interés oscilan entre 2.75% al 7.0%, dependiendo del plazo, monto, índice de liquidez y demanda de recursos financieros.

#### **1.4.2. Préstamos.**

La actividad crediticia es una de las fortalezas institucionales, al 31 de diciembre de 2019, representa un total de \$30.46 millones, teniendo un cumplimiento del 97.60% en comparación con las proyecciones establecidas. Entre las modalidades de préstamos destacan: a) Adquisición de vivienda b) consumo c) gerenciales. Las tasas de interés de los préstamos oscilan entre 10% al 14%, para aquellos destinados a vivienda y consumo. Los créditos gerenciales con garantía de ahorros a plazo Fijo. La tasa de interés se fija en 5 puntos sobre la tasa devengada por el depósito a Plazo Fijo pignorado.

#### **1.4.3. Aportaciones.**

Constituyen el capital social de la Cooperativa, al 31 de diciembre de 2019, fue de 8.97 millones de dólares y representa el 26% aproximadamente de sus activos. Cada asociado tiene la obligación de aportar cada mes, como mínimo el valor de \$10.00 en concepto de aportación. El fondo que cada asociado acumule será entregado hasta que éste deja de pertenecer a la Cooperativa.

#### **1.4.4. Seguros.**

Los Seguros es un producto colateral al crédito, donde se tipifican los siguientes tipos: a) Seguro de deuda, consiste que ante el fallecimiento del deudor, el seguro cubre el saldo de capital más 90 días de intereses, de esta manera evitar problemas de pago para los deudores o familiares del asociado fallecido ; b) Daño y Líneas aliadas, este seguro opera para créditos con garantía hipotecaria (inmuebles) y cubre riesgos por derrumbes, incendios, terremotos y desastres naturales, que dañen la garantía del préstamo.

#### **1.4.5. Otros Beneficios.**

Fruto de alianzas estratégicas con otras instituciones y de salvaguardar los intereses económicos solidarios, se han creado algunos beneficios que se muestran a continuación.

- Ayuda Familiar por Defunción, este beneficio surte efecto cuando el asociado fallece y se entrega a sus beneficiarios un fondo que oscila entre \$ 300.00 a \$2,586.00, según la antigüedad y el monto de sus aportaciones; el único requisito es tener al día sus compromisos económicos en la cooperativa.
- Descuentos, como fruto de las alianzas institucionales, se ha logrado obtener descuentos significativos con: Agencias de Viajes, Hoteles, Ópticas, Venta de Repuestos para vehículos, Llantas, Almacenes de Electrodomésticos y clubes de playa, con solo la presentación del carné de asociado de COOPAS de R.L.
- Centro Recreativo Costa COOPAS, se dispone con un lugar para el sano esparcimiento para sus asociados y familias, el cual está ubicado en el Km. 66 Blvd. Costa del Sol, cuenta con más de una manzana de extensión, amplio parqueo, acceso vehicular de primera línea, dos piscinas, glorietas, habitaciones y acceso directo a la playa. Para los asociados

es gratuito y, para externos a la cooperativa acompañados de un asociado, el costo es de \$3 por persona.

## **5.2. Planteamiento del Problema.**

En la actualidad el mercado de servicios financieros es muy dinámico y su crecimiento se sustenta en promociones y publicidad, incentivando principalmente el consumo, sin embargo, las cooperativas se encuentran en desventaja en comparación a los bancos; los instrumentos que la banca comercial utiliza son muy innovadores tales como tarjetas de crédito, pagos electrónicos, seguros, millas, descuentos, reducción momentánea de tasas de intereses. Ante esta perspectiva, las Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito están en detrimento por poseer recursos menores en comparación a la banca. Un aspecto a resaltar es la imposibilidad de financiarse con recursos del público que son a bajo costo, dado que La Ley de Instituciones Financieras los prohíbe. Relacionado a lo anterior, existen cooperativas que se han convertido en Instituciones financieras, por ejemplo ACCOVI de R.L y COMEDICA de R.L. Las condiciones para transformarse en Financieras son diversas; para El caso de ACCOVI, su crecimiento se basó en la ampliación de su membresía inicial de Profesores a Microempresa, pequeña y mediana empresa, en este contexto se ampliaron en toda la zona Paracentral. Para el caso de COMEDICA de R.L., su desarrollo se sustentó en la estrategia de nicho de mercado que son especialmente los médicos que es un segmento que posee buena capacidad de pago y de ahorro, logrando en forma sostenida cumplir los requisitos del Sistema Financiero.

En este contexto COOPAS de R.L, no visualiza en el mediano plazo convertirse en financiera, en primer lugar, por gozar de los beneficios que otorga el Estado a las Cooperativas y en segundo lugar porque el dinamismo de ahorro de su segmento de mercado es limitado y alcanzar a cubrir el monto de capital social exigido para constituirse en Financiera es de cien millones de dólares.

El crecimiento de sus operaciones no es muy alentador, por la competencia, dado que los perfiles de sus asociados son en su mayoría sujetos o clientes potenciales de la banca. El asedio promocional a que son sometidos, provoca que éstos se retiren de la cooperativa y consoliden sus préstamos con el Sistema Financiero y disminuyan sus operaciones activas y pasivas con la Cooperativa.

Ante esta perspectiva, buscar ventajas competitivas es una necesidad, y se obliga a identificar oportunidades diferentes y poco ortodoxas, bajo el contexto económico, social y solidario. El esquema de desarrollo se debe basar en vender y promocionar el modelo cooperativo, con sus beneficios, de cliente, propietario y dirigente que acompañado con modelos de servicio al cliente y fidelización conjuguen su naturaleza social y económica de justicia. En este sentido es necesario contextualizar las interrogantes que dan origen al presente estudio:

- ✓Cuál es el grado de satisfacción del asociado como cliente y accionista ante los servicios que recibe.
- ✓Que causas inciden significativamente para que el asociado se retire de la cooperativa.
- ✓Cuáles son las motivaciones para pertenecer o ingresar a COOPAS de R.L., como asociado.
- ✓Cuál es el nivel de respuesta que recibe el asociado ante las quejas o sugerencias efectuadas.
- ✓Qué factores inciden principalmente para lograr la satisfacción del asociado como cliente en COOPAS.

La presente investigación tiene su base en la formulación de un diagnóstico de satisfacción de servicio al cliente que permita formular un modelo de servicio al cliente cooperativo, acorde a las perspectivas del asociado de COOPAS y mejorar el nivel de competitividad en el sector Cooperativo de Ahorro y Crédito. En tal

sentido el planteamiento del problema se formula: ¿En qué medida la presente consultoría contribuirá a un mayor crecimiento de las actividades económicas de la Asociación Cooperativa de Ahorro y crédito de profesionales salvadoreños COOPAS de R.L.?”

## 6.2. Justificación de la Investigación.

En la actualidad COOPAS de R.L., está generando estrategias de crecimiento mediante la apertura de sucursales; es decir, acercándose al asociado actual y potencial. En el año 2016 Fundó la sucursal de Santa Ana y para el 2018, la sucursal de Zacatecoluca, departamento de La Paz.

Los esfuerzos pretenden lograr un crecimiento; sin embargo, la fidelización de los asociados es un elemento débil, ya que se carece de estudios que permitan identificar los factores vulnerables del servicio al cliente como ente cooperativo.

La insatisfacción del cliente logra evidenciarse con los retiros de los asociados de la Cooperativa y con esto los negocios financieros que implica. Situación que obliga a la dirigencia de COOPAS a efectuar un estudio crítico de la membresía ofrecida con los servicios que proporciona.

**Gráfico No. 3**

ASOCIADOS RETIRADOS ENTRE 2015 Y 2019



Fuente: Gerencia de Operaciones COOPAS de R.L., 2019.

El gráfico anterior muestra, el comportamiento de la membresía que se retiró durante el último quinquenio; resulta significativo

observar que todos los años se incrementa la deserción de asociados para el periodo de 2015 a 2019 se observa un promedio de 303 socios por año. En tal sentido es de suma importancia conocer las causas que motivaron esta deserción, a fin identificar estrategias que permitan fidelizar a los asociados y propiciar el desarrollo de las actividades de negocios de COOPAS de R.L.

El estudio de servicio al cliente es importante, dado que la pertenencia a una Asociación Cooperativa de ahorro y crédito implica el acceso al crédito y ahorro; sin embargo, estos servicios no son lo suficiente para motivar su vinculación a la Cooperativa. En tal sentido, el modelo de atención al cliente muestra un plus o valor agregado al asociado, teniendo en cuenta su tropicalización en la diversidad de roles: que implica ser accionista, cooperativista, cliente y director en algunas ocasiones; aspectos a considerar para impulsar el crecimiento sostenible en el mercado, generando empleo y fortaleciendo el sistema cooperativo como una alternativa de desarrollo económico social justo.

## **7.2. Cobertura de la Investigación.**

La cobertura de la investigación se abordó a través de dos dimensiones; una relacionada con el tiempo y la otra con el marco espacial de estudio.

### **1.7.1. Cobertura Temporal.**

La presente investigación se circunscribe al periodo comprendido entre los años 2014 - 2019.

### **1.7.2. Cobertura Espacial.**

La investigación se realizó en el Centro financiero situado entre 27 Avenida Norte y 25 Calle Poniente No. 1505 San Salvador, al igual

que sus 3 agencias una en Metrocentro (San Salvador), Plaza Mundo (Soyapango) y las cascadas (Antiguo Cuscatlán).

### **1.7.3. Cobertura Económica.**

Para la implementación de la consultoría se considero un presupuesto de \$7,000 considerando las fases relacionadas al diseño, recopilación de la información, análisis y presentación de los resultados, se define en términos monetarios, las siguientes estimaciones presupuestarias:

## **8.2. Objetivos de la Investigación.**

### **1.8.1. Objetivo General.**

Diseñar un modelo de Servicio al Cliente que permita crear Estrategias de Excelencia en el servicio, para lograr una fidelización de los asociados de la cooperativa de Ahorro y Crédito de Profesionales Salvadoreños.

### **1.8.2. Objetivos Específicos.**

- Determinar las causas que influyen en el retiro de los asociados como fruto de insatisfacción del cliente.
- Identificar las expectativas y motivaciones del asociado al momento de ingresar a la cooperativa.
- Identificar las estrategias de atención y manejo de quejas y sugerencias de los asociados por parte de la Administración de la Cooperativa.
- Determinar los factores básicos de la satisfacción del cliente cooperativo de ahorro y crédito, a fin de estructurar planes que propicien un alto grado de lealtad del cliente.
- Establecer estrategias motivacionales que permitan una mayor participación integral financiera y de cooperativismo para el empoderamiento del asociado.

## 9.2. Metodología de la Investigación.

**Cuadro No. 2**  
**Matriz metodológica de la investigación.**

Poblaciones	Magnitud	Método de recabar información	Tipos de investigación	Tamaño de la muestra	Instrumentos	Variables
Asociados actuales	7764	Muestreo probabilístico.	Explicativa correlacional	416	Cuestionario	1. Tangibilidad 2. Fiabilidad 3. Capacidad de respuesta. 4. Seguridad. 5. Empatía
Jefaturas de la cooperativa	15	censo	Explicativa correlacional	15		
Directivos de COOPAS	26	censo	Explicativa	26		
Personal operativo de COOPAS	35	Censo	Explicativa	35		
Asociados retirados	35	muestreo discrecional	Explicativa correlacional	15	Guía	

En la matriz metodológica de la investigación se hace un resumen de la metodología de que se utilizó en la consultoría.

El tipo de investigación es descriptivo, explicativo y correlacional, y permitió especificar los diversos aspectos o dimensiones relacionadas con el estudio del servicio al cliente. Se analizo de forma independiente y con la mayor precisión posible las variables intervinientes. El diseño de la investigación fue, no experimental y de Campo.

El diseño no experimental, contempla el estudio de servicio al cliente, desde una perspectiva de la investigación en su forma

natural, es decir sin condicionamiento ni manipulaciones orientada de sus variables, de tal forma que los resultados fueron lo más objetivos posibles y en consecuencia del fenómeno observado en su forma primitiva.

El diseño de Investigación de campo complementó la utilización del método científico y permitió obtener nuevos conocimientos en lo relacionado a diagnosticar, necesidades y alternativas de solución a la problemática planteada. La investigación se realizó en las instalaciones de COOPAS de R.L, por ser el lugar donde convergen regularmente los demandantes del servicio, así como los asociados.

#### **1.9.1. Fuentes de Información, Técnicas e Instrumentos de Investigación.**

Las fuentes de información a utilizar fueron las siguientes: Fuente de Información Primaria, que está representada por la investigación de campo la cual se orientó a indagar sobre el comportamiento de los siguientes agentes: a) Asociados de COOPAS b) Jefaturas de la Institución c) Directivos e) Empleados de la empresa y f) Ex asociados. Entre los instrumentos y técnicas de investigación a aplicar están:

a. El cuestionario, que se enfocó a conocer el grado de satisfacción del asociado actual, empleados y jefaturas, directivos. Utilizando para ello una boleta que permitió sistematizar las respuestas y analizar la información.

b. La guía, consistió en realizar una entrevista telefónica a una muestra de asociados retirados durante los últimos 5 años.

#### **1.9.2. Determinación del Universo.**

La investigación permite la identificación de cinco poblaciones de estudio.

CUADRO No. 2  
UNIVERSO DE ESTUDIO

Universos de estudio	Número de personas
1. Asociados actuales	7764
2. Jefaturas de la cooperativa	15
3. Directivos de COOPAS	26
4. Asociados retirados	35
5. Personal operativo de COOPAS	35

- La Población No. 1, está constituida por los asociados actuales al 31 de diciembre de 2019, para este caso son 7,764.
- La Población No. 2, está representada por las Jefaturas de la Cooperativa, siendo 15, que se detallan en el siguiente cuadro.

CUADRO NO.3  
JEFATURAS Y MANDOS MEDIOS COOPAS DE R.L.

PUESTOS	No
Gerente General	1
Gerente Administrativo Financiero	1
Jefe de Operaciones	1
Jefe de Agencias	5
Coordinador de Área Mercadeo	1
Jefe de Informática	1
Jefe de Cobros	1
Auditor Interno	1
Contador General	1
Jefe de Jurídico	1
Oficial de Cumplimiento	1
Total	15

- La población No.3, la constituyen los cuerpos directivos de COOPAS de R.L., que se detallan a continuación.

CUADRO NO.4  
MIEMBROS DE CUERPOS DIRECTIVOS

Cuerpos Directivos	No
Consejo de Administración	8
Junta de Vigilancia	5
Comité de Crédito	5
Comité de Educación	5
Comisión de Mora	3
<b>Total</b>	<b>26</b>

- La Población No.4, está conformada por los asociados retirados del año 2019, que ascienden a 390.
- La Población No. 5, la constituyen los empleados de COOPAS, tanto del Centro Financiero como de las 3 Agencias, siendo un total de 34 empleados.

CUADRO NO. 5  
PERSONAL OPERATIVO DE COOPAS DE R.L.

PUESTOS	No
Cajeros	5
Ejecutivos de Mercadeo	13
Analistas de Crédito	2
Gestor de Cobros	3
Cobradores	1
Recepcionistas	1
Auxiliar de Jurídico	2
Auxiliares Contables	2
Archivistas	1
Asistente de Gerencia	1
Técnicos Informáticos	2
Encargado de Garantías	1
<b>Total</b>	<b>34</b>

### 1.9.3. Determinación de las Muestras.

- **Muestra No.1**

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizó un muestreo probabilístico, específicamente el muestreo aleatorio simple dada las características de la población; para garantizar la representatividad de la muestra se consideraron los siguientes parámetros: un nivel de confianza y un error, estadísticamente aceptable que aseguran que el tamaño de la muestra es representativo de la población. Para este caso se utilizó la fórmula para población finita, un nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5%.

#### Fórmula

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

Donde:

N= Universo : 7,764 asociados

n = Muestra ?

Z= Nivel de Confianza: 95%

e = Margen de error: 5%

P = Probabilidad de Éxito (Percepción de un buen servicio): 0.5

Q= Probabilidad de Fracaso (Percepción de un mal servicio): 0.5

Sustituyendo

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5) X 7764}{(7764 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

n= 416 Asociados.

- **Muestra No. 2**

En este caso, dado que la población No.2 es pequeño (Jefaturas), se consideró efectuar un censo y pasar la encuesta a los 15 puestos de jefatura.

- **Muestra No.3**

La Población No. 3, lo representan los miembros de los Cuerpos Directivos, que en este caso son 22, en ese sentido, se realizó un censo.

Cuadro No. 6

## DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTAS A CUERPOS DIRECTIVOS

Cuerpos Directivos	No
Consejo de Administración	8
Junta de Vigilancia	5
Comité de Crédito	3
Comité de Educación	3
Comité de Mora	3
<b>Total</b>	<b>22</b>

- **Muestra No.4**

El cálculo de la muestra a los ex asociados de COOPAS (Población No.4), se utilizaron métodos estadísticos no probabilísticos utilizando un muestreo discrecional, quedando a criterio de los que conforman el grupo de investigación seleccionar a las personas que se consideran importantes en el estudio para confirmar las hipótesis del abandono de la Cooperativa. Se espera hacer una entrevista profunda con al menos 15 exmiembros.

- **Muestra No.5**

La población No. 5, se refiere al personal operativo, que asciende a 35, en este caso se encuestó la totalidad del personal.

#### **1.9.4. Técnicas de Investigación.**

La técnica que se desarrolló en la investigación, fue el método descriptivo en combinación con la investigación documental, de campo y exploratoria, que involucra, a los miembros de los Cuerpos Directivos, Jefaturas, Empleados, Asociados y Ex Asociados. Permitiendo conocer la situación problemática que enfrenta COOPAS de R.L., en relación al servicio al cliente y así formular una propuesta de atención al cliente, adecuada a la Cooperativa.

#### **1.9.5. Etapas de La Investigación.**

El trabajo de investigación se desarrolló en 2 etapas que comprenden:

##### **1.9.5.1. Diagnóstico de COOPAS de R.L.**

El diagnóstico, se abordó bajo el contexto del Servicio al cliente, especialmente aplicando los elementos del Triángulo de Marketing de Servicios de forma tropicalizada a las Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito, siendo los elementos los siguientes: Jefaturas, Empleados, Directivos, Asociados Actuales y Ex Asociados, todo con el afán de identificar fortalezas, debilidades oportunidades y amenazas en la gestión del servicio al cliente. Esta investigación permitió conocer y establecer con mayor exactitud, la visión global institucional acerca de la problemática actual y el rumbo de la estrategia en la excelencia en el servicio al cliente, que se deberá impulsar en COOPAS de R.L.

- **Análisis Documental.**

El análisis documental, se realizó a través de la consulta de antecedentes, estatutos, reglamentos internos, memorias de labores, e información existente relacionada con el funcionamiento del Servicio al Cliente.

- **Recopilación de la Información Teórica.**

El desarrollo de la investigación teórica y documental en el contexto del Servicio al Cliente en su marco general, la cual proporcionó los conocimientos y la fuente documental de apoyo y fundamento de la propuesta del Modelo de Servicio al Cliente, con el fin de suministrar las estrategias para la fidelización de los asociados y potenciar el crecimiento de la membresía.

#### **1.9.5.2. Propuesta de Modelo de Servicio al Cliente.**

La propuesta se diseñó para ser aplicada a corto y mediano plazo de acuerdo a los resultados identificados en la etapa de diagnóstico. En esta etapa se desarrolló la estrategia de servicio al cliente y los servicios directos e indirectos a los asociados tanto a la prestación de servicios como al fomento del cooperativismo, basado en principios e indicadores tangibles y manteniendo la aplicación del esquema del método Serv Qual, para la evaluación del servicio al cliente. Entre las variables a estudiar están la satisfacción del cliente, retiro de asociados, ingreso de nuevos asociados y crecimiento de cartera de préstamos, ahorros y capital social.

## CAPÍTULO II: MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL.

### 2.1 Evolución de la Mercadotecnia.

Es importante destacar que el origen de la mercadotecnia de servicios está íntimamente relacionado con la evolución del marketing, principalmente en Los Estados Unidos de Norte América, donde se denotan tres etapas

Figura No. 1



Fuente: Fundamentos de Marketing Stanton, Etzel y Walker. 13<sup>a</sup>. Ed. Pag. 7

1. Orientación al producto, esta etapa comprende desde 1800 hasta los años 1920, las empresas en Europa y Estados Unidos, mostraban una clara orientación a la producción. Es obvio que la demanda

superaba a la oferta y toda la producción se consumía de inmediato, las fábricas determinaban las características de los productos. La gestión de ventas era prácticamente inexistente o muy limitada. Los productores se concentraban por lo general en la calidad y cantidad de producción, bajo el supuesto que los clientes comprarían productos bien hechos y a precios razonables. Los Gerentes tenían una formación basada en la producción y la ingeniería, bases en las que moldeaban la estrategia de la compañía.

Los fabricantes, mayoristas y detallistas que hacían gestión de negocios se enfocaban en las operaciones internas y se concentraban en la eficiencia y control de costos. La mayoría de los consumidores gastaba la mayor parte de sus ingresos en productos necesarios. Generalmente no se usaba el término marketing. En lugar de esto, los productores tenían departamento de ventas encabezados por ejecutivos cuya responsabilidad principal consistía en supervisar la fuerza de ventas. La función del departamento de ventas se concentraba en realizar las transacciones comerciales a un precio previamente fijado en base a los costos de producción.

2. Orientación a las ventas, esta etapa surge como consecuencia de la crisis económica mundial de finales de la década 1920 (Gran Depresión), que cambió la forma de ver los negocios, se comenzó a dar gran importancia a las ventas, como generador de ingresos. Se desarrollaron técnicas destinadas a vender.

A medida que los países desarrollados salieron de la depresión, fue evidente que el problema económico principal ya no era como manufacturar con eficiencia, sino más bien como vender la producción resultante. Los gerentes empezaron a comprender que, para vender sus productos en un ambiente en el que los consumidores tenían recursos limitados y numerosas opciones, se requería un considerable esfuerzo de venta. Se caracterizó por una gran confianza en la actividad promocional y publicidad, se empezó a concederles respeto profesional y responsabilidades a los ejecutivos de ventas.

En Estados Unidos, la etapa de ventas fue lo común hasta entrada la década de 1950, cuando empezó a surgir el marketing moderno.

3. Orientación al mercado, los procesos de comercialización fueron estudiados por las Universidades Americanas, Harvard en especial y poco a poco se ha ido desarrollando toda una serie de teorías, para asegurar el éxito de cualquier actividad comercial.

El concepto que dio origen al Mercadeo o Marketing (1950 Harvard, Theodore Levit), fue el de orientar los productos al Grupo de Compradores (Mercado Meta) que los iba a consumir o usar. Junto con ello se dirigían los esfuerzos de promoción a todo público, por medio de los medios masivos que comenzaron aparecer (cine, radio, televisión).

En esta tercera etapa, más que simplemente vender, las empresas hicieron marketing. Varias tareas que alguna vez se asociaron con otras funciones de negocios se volvieron responsabilidad del más alto ejecutivo de marketing, para aumentar la eficacia, se busca el punto de vista del mercado antes de producir un artículo, no solo al final del ciclo de producción. A más de eso, el marketing se incluyó en la planeación de la compañía a largo plazo, así como al corto plazo.

Figura No. 2



Fuente: Fundamentos de Marketing Stanton, Etzel y Walker. 13<sup>a</sup>. Ed. Pag. 11

En términos generales se plantea que Marketing, es un proceso social y económico tendiente a satisfacer las necesidades humanas, con un enfoque integral que mejore la calidad de vida de las personas y con protección al medio ambiente.

## **2.2. Antecedentes del Marketing de Servicios.**

El origen del marketing de servicios se sitúa a mediados de los años ochenta, la evolución de este concepto se debe a dos escuelas:

- La Escuela Nórdica, cuyo postulado es que el servicio es una función empresarial en sí misma. El énfasis principal son las dimensiones actitudinales y cualitativas que se producen entre la empresa y sus clientes.
- La Escuela de los Estados Unidos, ha producido un valioso aporte al identificar las variables de la función de calidad y marketing de servicios. Prácticamente parte de la revisión de los procesos empresariales que provocan una visión de la división del Marketing de productos, añadido a la gestión comercial los procesos, las personas y los elementos tangibles. Se plantea el surgimiento de la Escuela Hispana, aun cuando carece de cuerpo teórico básico que la conforme como tal; plantea que ni los aportes de gestión de procesos de servicios de la escuela americana por considerarlos artificiales, ni la orientación fría y funcional de los europeos son aplicables al entorno económico y cultural de Hispanoamérica.

Entre los elementos que plantea incorporar la Escuela hispana están:

- La voz del cliente, se considera el motor de las decisiones relacionadas con el servicio. Entre sus elementos están: Estudios de Satisfacción, CRM (customer relationship management), datos de gestión y las no conformidades; que en su conjunto ayudan a conocer la opinión de los clientes en

relación a su satisfacción con los productos y servicios de la empresa.

- Comunicación, es el manejo adecuado de las promesas que en determinado momento puede ser una fuente de insatisfacción, la tendencia es armonizar los procesos de comunicación de tal forma de reducir o mejorar el proceso de creación de expectativas. Es importante destacar la creación de sistemas multicanales de retroalimentación como medio de comunicación. Oros elementos que constituyen parte de la estrategia de comercialización son la promoción de ventas y estrategias de venta cruzada.

### **2.3. Conceptos de Servicio y Servicio al Cliente.**

#### **2.3.1. Servicio.**

Uno de los problemas más importantes al que se enfrenta con esta definición, es el propio concepto de "marketing de servicios". Para unos existe una clara identificación entre marketing de servicios y "sector terciario" de la economía; para otros se limita a la puesta en práctica de la idea Calidad Total "TQM" (Total Quality Management), durante la gestión de los servicios o los instrumentos del contacto entre clientes y la empresa, los denominados momentos de verdad.

Desde el Instituto de Marketing de Servicios se identifica "Servicio" con "Lealtad y Fidelidad". Dentro de cualquier tipo de empresa el marketing de servicios asocia la preocupación por la calidad del servicio con la gestión de la comercialización de servicios que acompañan a los productos tangibles.

Philip Kotler en su libro Dirección de Marketing, edición del milenio (2002) comenta lo siguiente "toda empresa es una empresa de servicios. No hay compañías químicas hay compañías que ofrecen

servicios químicos". No existe ningún sector que no incorpore a sus productos tangibles la prestación de algunos servicios.

En tal sentido, los servicios por sus características específicas, implican una actividad de mercadeo diferente a la que se realiza para los bienes manufacturados. Esta diferencia parte de la concepción de lo que significa servicio, donde se identifican las siguientes definiciones:

"Los Servicios son actividades identificables e intangibles que constituyen el objeto principal de una transacción cuyo fin es satisfacer las necesidades o deseos del cliente." (Stanton, Etzel y Walker, pág. 567).

"Algo que puede comprarse y venderse pero que no puede dejarse caer sobre tu pie." (Lovelock, Wirtz, pág. 15)

"Son acciones, procesos y ejecuciones." (Zeithaml, Bitner, pág.3)

"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." (Lamb, Ahir y MacDaniel, 1998, pág. 328).

De estas definiciones se construye la siguiente definición de Servicio:

"Son procesos cuyos resultados satisfacen una combinación de necesidades tangibles e intangibles, que repercuten para las empresas, la generación o no de la fidelidad del cliente."

En este sentido existen ciertas características que identifican a los servicios.

- Intangibilidad. Son desempeños y acciones, más que objetos físicos y es imposible saborearse, olerse o tocarse directamente, por esa razón la administración se vuelve difícil, no se puede patentar y son fácilmente copiados por la competencia.

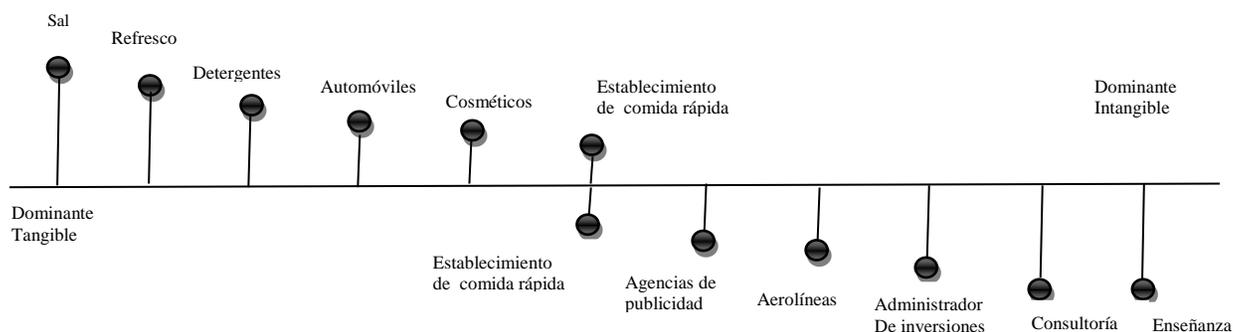
- Heterogeneidad. Dado que, son desempeños y generalmente producidos por humanos y estos tienen desempeños desiguales en momento y circunstancias diferentes al prestar el servicio; bajo otro contexto es el cliente el que juzga el servicio recibido y este demandará y experimentará un servicio de manera única.
- Producción y consumo simultáneo. Lo que implica que los consumidores están presentes cuando el servicio es producido e incluso participan en la producción del mismo. Los usuarios son elementos fundamentales e incontrolables al ser partícipes de la producción y consumo.
- Peresibilidad. Dada su naturaleza, los servicios son perecederos y no se pueden almacenar, devolver y revender.

Es importante destacar que la prestación de los productos que aparentemente por su naturaleza son tangibles, siempre incorpora elementos intangibles.

A continuación, se presentan ejemplos referentes a la tangibilidad e intangibilidad de los productos y servicios.

Figura No. 3

### Tangibilidad e intangibilidad



Fuente: Espectro Tangible, G. Lynn Shostack "Breaking Free from Product Marketing Journal of Marketing 1997

### 2.3.2. Servicio al Cliente.

Las empresas exitosas son las que dedican mucho tiempo y recursos a tratar de complacer a sus clientes. Una buena administración puede lograr que una compañía sea efectiva y rentable, pero ello debe ir unido al servicio de los clientes. Sin este ingrediente primordial será imposible que las organizaciones logren y mantengan el éxito. El concepto de servicio al cliente es confundido con el de satisfacción del cliente que es un concepto más amplio, ya que incluye todos los elementos del marketing mix.

Al consultar definiciones sobre Servicio al cliente de autores como Philip Kotler, Robert Spector, Valarie Zeithaml se encuentran coincidencias en aspectos como los siguientes:

- Medida de actuación del Sistema Logístico para brindar un producto o servicio a tiempo y en lugar específico.
- Conjunto de actividades interrelacionadas para producir un bien o servicio, con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.
- Conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico.
- Es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza. Es un valor agregado para el cliente.
- Es una filosofía que va más allá de la "capacidad de respuesta a las necesidades del cliente".
- Es realmente escuchar a tus clientes y entender sus necesidades y sus deseos.
- Es ofrecer soluciones, antes de que el cliente te las solicite de forma empática.

Bajo contexto se considera que Servicio al Cliente es "un proceso de generar valor agregado a los productos, bienes y servicios que el cliente espera recibir".

## **2.4. Importancia de Los Servicios y Servicio al Cliente.**

Es necesario destacar la relevancia que implican los servicios como sector productivo y su contribución al producto interno bruto del país y su acelerado crecimiento en la economía, y el servicio al cliente como tal dentro del concepto de valor agregado y satisfacción del cliente.

### **2.4.1. Importancia de los Servicios.**

La importancia del sector servicios radica en la dinámica de proveer insumos para el sector primario y el secundario, ya que contribuye a la generación de empleo mediante la prestación de servicios, para justificar la pertinencia del desarrollo de los sectores primarios y secundarios. Considerando la importancia del sector terciario denota el inicio de cambios en la estructura productiva, característica de un sistema económico de baja productividad per cápita a otro de productividad más elevada.

La Organización Mundial del Comercio (OMC) en el 2006, concluyó, que se ha producido una considerable evolución durante el período comprendido entre 1990 y 2001, un significativo desplazamiento del empleo de los sectores primario y secundario al sector de producción de servicios. En ese lapso de tiempo la participación del valor añadido de los servicios en los PIB ha mejorado. Como se aprecia en el siguiente cuadro.

**PRODUCTO INTERNO BRUTO ANUAL**

**Actividades Económicas.**

**A precios constantes de 1990. Porcentajes de variación anual.**

CONCEPTOS	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2015	2016	2017
1 Agricultura, Caza, Silvicultura y Pesca	985.68	1041.64	1129.68	1163.96	1130.28	1165.55	1136.9	1176.22	1170.98	1165.48	1218.67	1173.65
2 Explotación de Minas y Canteras	32.01	33.36	32.71	30.47	25.77	22.82	25.95	26.68	27.02	27.21	27.7	26.912
3 Industria Manufacturera	1949.67	1992.48	2042.13	2089.62	2027.49	2066.76	2123.33	2150.23	2216.97	2336.54	2382.41	2241.896
4 Electricidad, Gas y Agua	57.18	59.94	61.56	62.96	62.33	61.93	62.2	62.72	63.36	65.02	64.42	63.544
5 Construcción	304.16	323.59	301.27	279.27	271.45	257.88	280.93	281.85	281.66	255.92	261.75	272.422
6 Comercio, Restaurantes y Hoteles	1714.7	1794.19	1871.51	1889.56	1787.38	1814.39	1856.55	1904.26	1932.09	2040.1	2086.2	1963.84
7 Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	814.79	870.86	912.54	905.49	852.46	850.35	889.68	903.66	919.89	959.99	970.21	928.686
8 Establecimientos Financieros y Seguros	324.01	337.14	345.91	340.37	321.99	336.16	346.25	336.55	351.7	367.29	374.64	355.286
9 Bienes Inmuebles y Servicios Prestados a las Empresas	270.67	282.26	296.66	302.83	302.13	309.99	318.39	327.21	337.87	362.81	378.41	344.938
10 Alquileres de Vivienda	683.83	692.83	709.52	721.16	722.31	725.85	732.53	736.49	742.46	755.79	762.76	746.006
11 Servicios Comunales, Sociales, Personales y Domésticos	397.36	410.19	429.61	436.76	442.82	449.66	456.78	467.49	481.26	516.61	533.75	491.178
12 Servicios del Gobierno	410.63	418.38	430.09	439.98	445.7	455.06	478.27	490.71	506.9	517.05	531.01	504.788
13 Menos: Servicios Bancarios Imputados	250.42	261.37	260.33	254.08	247.47	260.84	269.18	266.76	276.1	284.84	291.96	277.768
14 Mas: Derechos Arancelarios e Impuestos al Valor Agregado	764.43	794.13	824.3	835.02	809.13	820.46	838.65	854.42	870.2	902.94	924.31	878.104

Fuente: Informe de la situación económica de El Salvador, actualizado hasta año 2017, BANCO CENTRAL DE RESERVA DE EL SALVADOR.

En conclusión, se hace referencia al aporte de los servicios financieros al PIB, destacando un aporte importante con un 9.65% de crecimiento tomando el periodo de 2005 al 2017 a precios constantes de 1990, en tal sentido, los servicios financieros constituyen un factor importante para crecimiento, tanto para economías desarrolladas como en desarrollo. Ese crecimiento es especialmente elevado en las economías que están experimentando una rápida modernización. También el comercio de servicios financieros aumenta a un ritmo rápido, debido a la combinación de diversos factores: mercados nuevos y en expansión en las economías en desarrollo y en transición, liberalización financiera y comercial, utilización de nuevos instrumentos financieros y rápido cambio tecnológico. No obstante, el sector de los servicios financieros es mucho más importante de lo que parece indicar su participación directa en la economía ya que dinamiza la actividad de la economía en general.

Los servicios financieros constituyen la columna vertebral de las economías modernas. Al señalar esta evolución, cabe destacar que el término "Economía de Servicios" ha abierto el camino a la percepción del relevante papel de esas actividades en la generación de la renta y riqueza de las economías en la modernidad.

#### **2.4.2. Importancia del Servicio al Cliente.**

El reto del siglo XXI, es como lograr retener y volver a los consumidores clientes apasionados. Esto quiere decir, hay que enamorarlos y cautivarlos por nuestros productos o servicios para que sigan regresando de por vida y además refieran a otros clientes.

Entre los motivos más significativos para emprender un negocio es el generar riqueza a través de generar valor para dicho negocio y continuar creciendo y así crear más fuentes de empleo. Esto es imposible si los productos y servicios que se ofrecen no fueran adquiridos por los clientes o consumidores.

Los negocios exitosos lo son porque resuelven los problemas y satisfacen las necesidades de sus clientes. Sólo cuando se logra esto se puede generar suficiente dinero para cubrir los costos, y gastos y una ganancia.

Es aquí en donde muchos empresarios fallan: en primera instancia, porque tratan de satisfacer sus necesidades personales o de la empresa antes que las de los clientes; y segundo, porque no cuentan con un plan verdadero, serio y sincero de servicio al cliente que haga que los consumidores quieran regresar.

Un extraordinario servicio al cliente es una filosofía, es un modo de vivir, es sentir de corazón un deseo de ayuda y respeto por los demás, significa pensar honestamente en qué es lo mejor para el cliente, ya sea un cliente "interno" (empleados, jefes, dueños, compañeros de trabajo, pareja, hijos, amigos) o "externo" (los consumidores quienes compran los productos o servicios).

Extraordinario servicio al cliente es ayudar, sinceramente, a satisfacer sus necesidades y a resolver sus problemas, con el respeto de sus sueños, ideas, deseos y su persona.

Extraordinario servicio al cliente quiere decir evitarle molestias, ofreciendo una atención excelente y con respeto; es utilizar el lenguaje adecuado; es atenderlo en el horario que requiere y con rapidez; es respetar su manera de vestir, de hablar, de ser; es darle el producto o servicio que realmente necesita. Esto último denota verdadero respeto a las personas, lo cual tiene una gran recompensa en el futuro.

Extraordinario servicio al cliente significa tener procesos y sistemas bien establecidos para lograr mantener una calidad constante del producto o de los servicios.

Las personas crean expectativas y cuando lo que reciben es diferente y cambiante entonces les crea malestar, inseguridad y desconfianza en lo que van a recibir en la siguiente visita o llamada. Es por esto que

la constancia y uniformidad en el servicio y en los productos son esenciales para crear clientes felices.

### **2.5. Marketing de Servicios.**

Los servicios por sus características propias implican una gestión de mercadeo diferente a la que se realiza para bienes manufacturados.

Generalmente el Mix de mercado tradicional con la cual se relaciona las variables controlables del mercado que son las 4P (Producto, precio, plaza y promoción) no son suficientes para cubrir la gestión de mercadeo de servicios. Es imprescindible complementar la Mezcla con 3 variables complementarias que son:

- **Personas.**

Se refiere a todos los actores humanos que participan en la prestación o entrega del servicio y que influyen en las percepciones del usuario: el personal de la empresa, los consumidores y otros consumidores que están presentes en el ambiente de prestación del servicio.

- **Evidencia Física (Prueba).**

Se refiere al ambiente en el cual el servicio es prestado y en el cual interactúan los clientes y la empresa, además de cualquier componente tangible que facilita el desempeño o la comunicación del servicio.

- **Procesos.**

Se refiere a los procedimientos, mecanismos y flujos de actividades necesarias para la prestación del servicio.

### **2.6. Modelos de Calidad del Servicio.**

En esta sección se plantean las diferentes conceptualizaciones de los modelos más reconocidos para la prestación del servicio.

### 2.6.1. Modelo de Sasser, Olsen y Wyckoff.

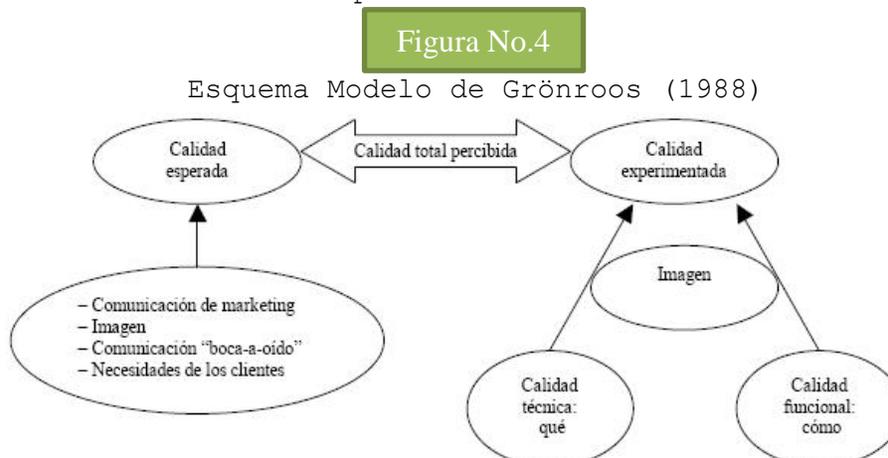
La hipótesis de este modelo consiste en que el consumidor traduce sus expectativas en atributos ligados tanto al servicio base, como a los servicios periféricos o elementos tangibles del servicio.

La evaluación de la calidad del servicio, parte que el cliente puede optar por uno de los siguientes planteamientos:

- Seleccionar un único atributo de referencia del consumidor, que deberá ser aquel que tenga un mayor peso específico que el resto de atributos del servicio.
- Seleccionar un único atributo determinante, con la condición que el resto de atributos alcancen un mínimo de satisfacción.
- Considerar los atributos según un modelo compensatorio entre los atributos.

### 2.6.2. Modelo de Calidad de Servicio de Grönroos.

El modelo propuesto por Grönroos (1988) define y explica que la calidad de servicio, relaciona su gestión con las actividades propias del marketing y la relación de intercambio con un mercado de consumidores. En el modelo conceptual se indica que la calidad total percibida se produce cuando la calidad experimentada satisface la calidad esperada.



Fuente/ Grönroos, C. (1988) Service Quality: The Six Criteria of Good Service Quality. Review of Business. New York. St. John's University Press: p.12.

El planteamiento consiste como la calidad esperada es función de una serie de factores como la comunicación de marketing a través de la publicidad y las relaciones públicas. Un segundo factor que se visualiza es el que hace referencia a la comunicación boca oído. Y finalmente, como es lógico, el tercer factor que influye en la calidad esperada es el definido como necesidades de los clientes.

La calidad experimentada, por su parte, está, influenciada en primera instancia por la imagen corporativa de la organización prestadora del servicio. La imagen corporativa es la forma en la que los consumidores perciben a la organización prestadora del servicio.

Esta imagen se crea principalmente a través de la calidad técnica y funcional e influye en gran medida en la determinación de la calidad total percibida.

La calidad técnica hace referencia cuando el servicio es correcto técnicamente y produce un resultado aceptable.

La calidad funcional se refiere a la forma en la que el consumidor percibe que es tratado durante el proceso de prestación del servicio.

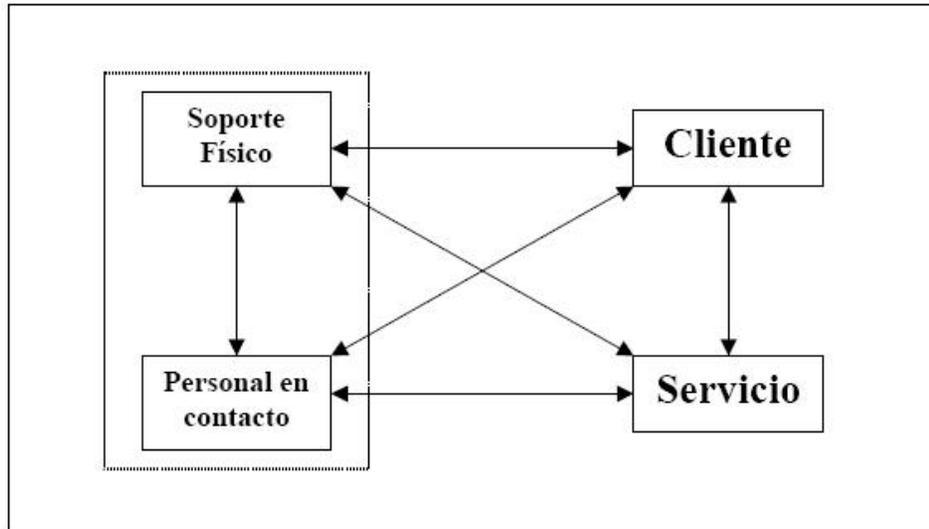
### **2.6.3. Modelo de "Servucción" de Eiglier y Langeard.**

Eiglier y Langeard (1989) presentan un modelo para la gestión de servicios a partir de la propuesta de un sistema de servucción. El término servucción fue desarrollado por estos autores con la intención de establecer un término equivalente a la producción de productos tangibles pero aplicados a los servicios.

Los autores distinguen 4 elementos básicos en el sistema de servucción. El cliente que se contempla como el consumidor implicado en la prestación del servicio. El soporte físico, constituido por los elementos de carácter material que son necesarios para la prestación del servicio. Tercero el personal en contacto, y el servicio, que es el resultado de la interacción de los tres elementos anteriores.

Figura No.5

Elementos de la Servucción Eigler y Langeard.



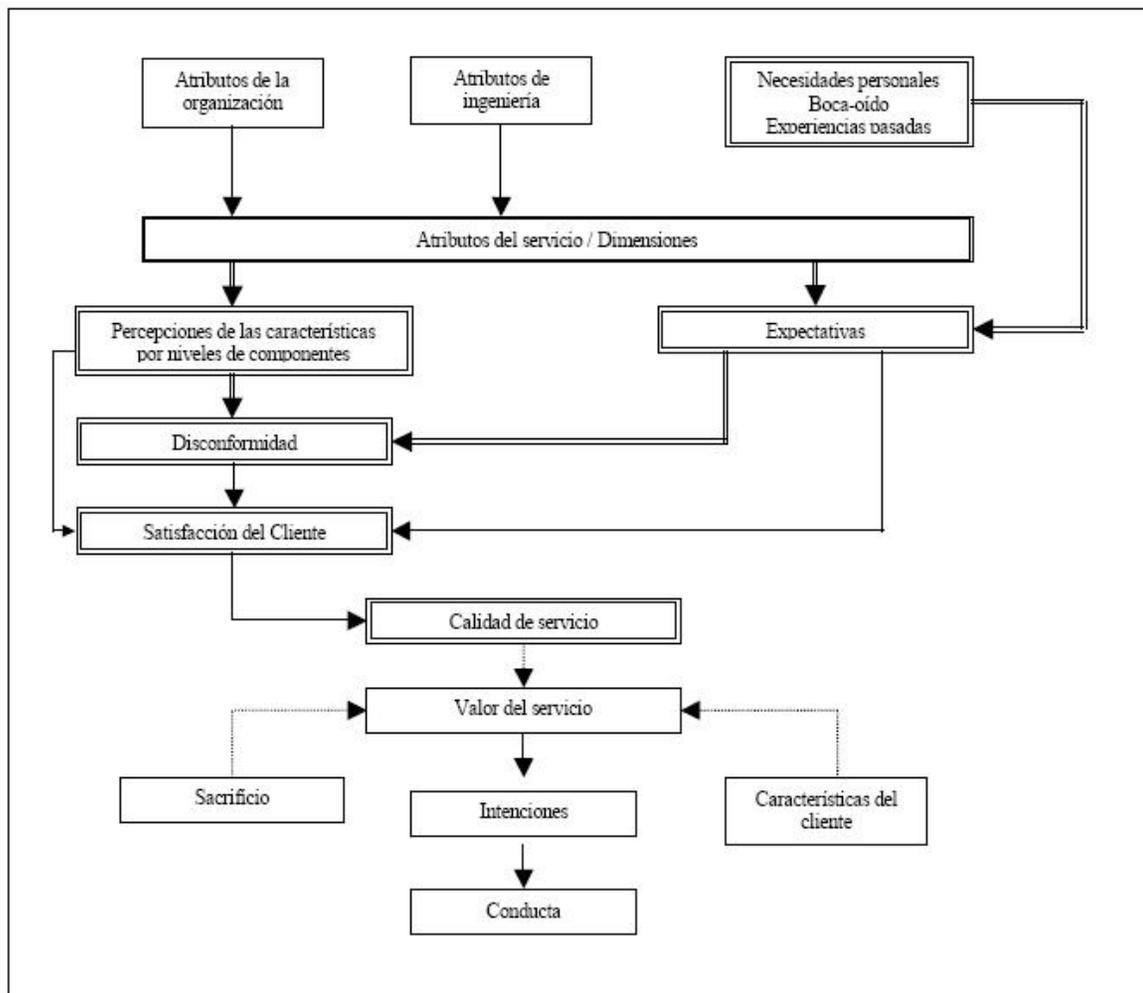
Fuente/Eiglier, P.; E. Langeard (1989). Servucción. El Marketing de Servicios. Ed. Graw Hill, Madrid. Pág. 12

#### 2.6.4. Modelo de Calidad de Servicio de Bolton y Drew.

Bolton y Drew (1991) presentan un modelo de calidad de servicio como una función de la no confirmación de las expectativas, mediante las percepciones de niveles de resultado de los 36 componentes, dando como resultado la satisfacción/insatisfacción del consumidor. Un determinante clave de la calidad de servicio global es el es el desajuste entre resultado y expectativas.

Figura No. 6

Modelo de la Calidad y Valor del Servicio de Bolton y Drew.



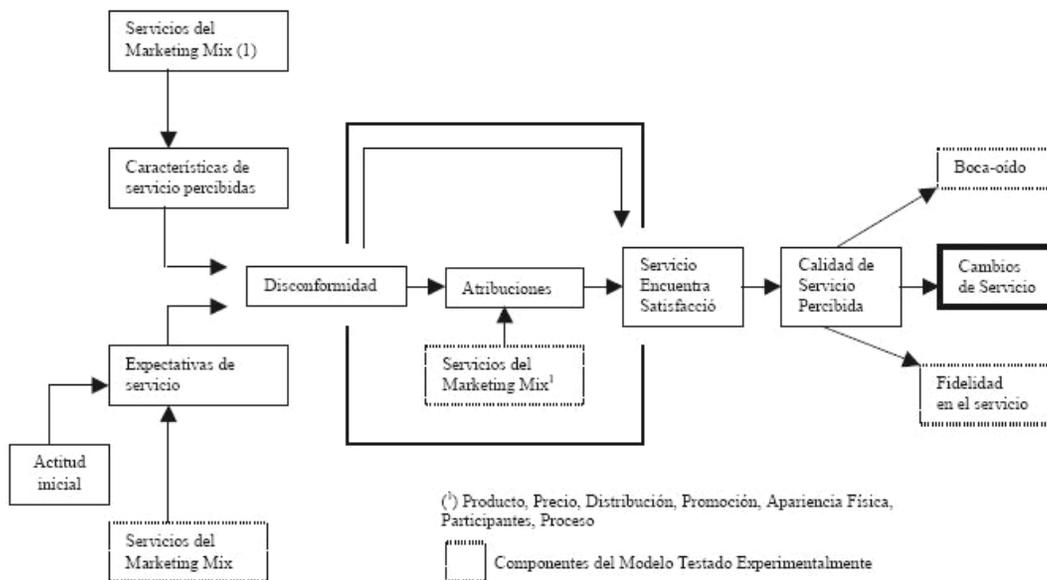
Fuente Bolton, R.N.; Drew, J.H. (1991) "A Multistage Model of Customer's Assessments of Services Quality and Value". *Journal of Customer Research*, 17, Marzo, Pág.376

La calidad del servicio es una actitud frente a la empresa y todos sus servicios, mientras que la satisfacción se expresa con respecto al servicio ofrecido localmente. Es precisamente de la calidad de servicio percibida, de la cual se derivan las intenciones de comportamiento.

### 2.6.5. Modelo de Calidad de Servicio de Bitner Satisfacción o insatisfacción.

Figura No. 7

Modelo de Evaluación de la Prestación del Servicio Bitner



Fuente/ Bitner, M.J. (1990). "Evaluating Service Encounters: The Effects of Phisycal Surroundings and Employee Responses". *Journal of Marketing*, vol. 54 (Abril) pp.79

La autora señala que el paradigma no confirmatorio se da entre el resultado de la prestación del servicio y las expectativas iniciales del mismo servicio, afectando a la experiencia satisfacción / insatisfacción y posteriormente a la calidad de servicio percibido derivándose de esta última la comunicación boca - oído, el cambiar de servicio y la fidelidad

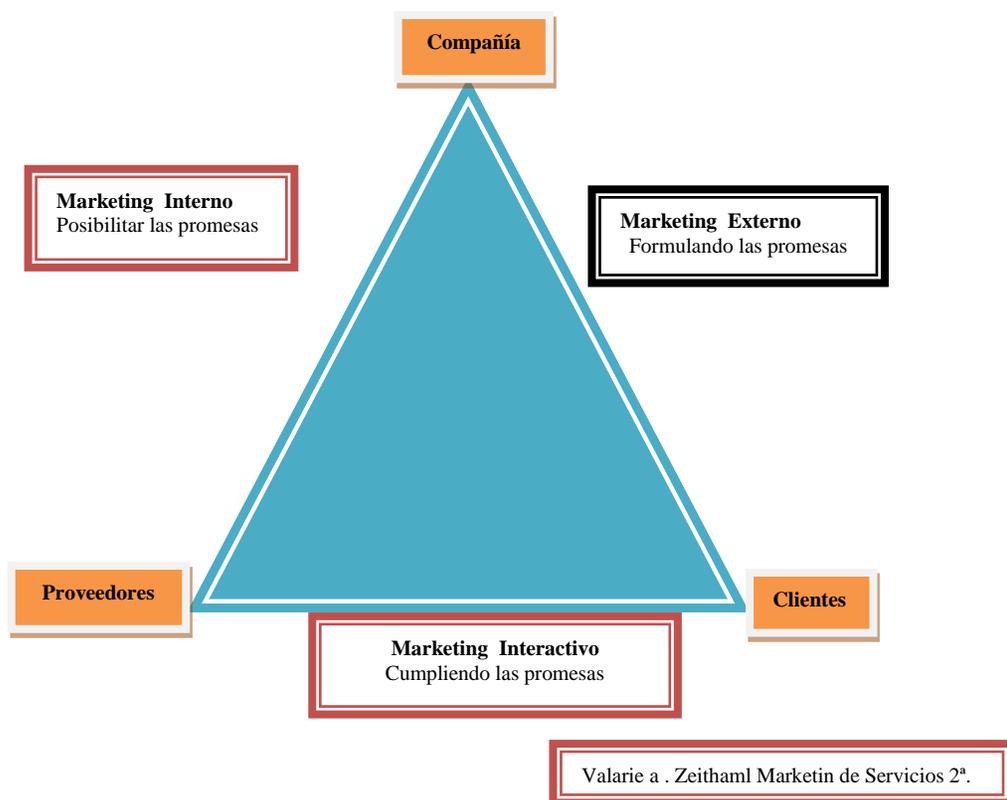
### 2.6.6. Triangulo de Servicio de Marketing.

El Triángulo del marketing de servicios, es un modelo que presenta tres grupos relacionados entre sí que trabajan en conjunto para impulsar y proporcionar los servicios. Los principales participantes se sitúan en los vértices del triángulo siendo estos:

La compañía, los clientes y los proveedores, tal como se muestran en la siguiente figura.

**Figura No. 8**

**Triángulo de Servicios de Marketing**



Entre los tres tipos de vértices del triángulo existen tres tipos de marketing, que deben desarrollarse de manera adecuada para que el servicio funcione.

**2.6.6.1. Marketing Externo.**

Se le conoce como el marketing que formula las promesas, para desarrollarlo la empresa se auxilia de herramientas mercadotécnicas tales como la publicidad, promociones de venta y política de precios. El objeto es que la empresa formula promesa a sus clientes en relación

con lo que pueden esperar recibir y la forma en que se entregará. Existen otros factores que comunican las promesas a los clientes, tales como el diseño y decoración de las instalaciones, garantías del servicio, la comunicación y muy especialmente los empleados del servicio, todos en su conjunto contribuyen a transmitir las promesas a los clientes y éstos inicien o complementen su formación de expectativas.

#### **2.6.6.2. Marketing Interactivo.**

Este Marketing se da en la fase que se denomina Momentos de Verdad, es decir en tiempo real, cuando el cliente interactúa con la empresa y el servicio se produce y se consume. Es el acto donde se cumplen las promesas, es la más crítica desde el punto de vista del cliente, donde es el empleado o los terceros proveedores que hacen incumplir las promesas.

#### **2.6.6.3. Marketing Interno.**

Este marketing se produce cuando se hace posible el cumplimiento de las promesas. Es sumamente fácil prometer, pero esto implica proceso adecuado de reclutamiento de proveedores, su entrenamiento, establecimiento de procedimientos y herramientas adecuadas, además incentivos por el buen servicio. El Marketing interno depende del reconocimiento de un estrecho vínculo que existe entre la satisfacción del empleado y la satisfacción del cliente.

#### **2.6.7. Modelo ServQual.**

El Modelo de calidad del servicio aplicado en esta investigación fue el Modelo SERVQUAL, cuya abreviatura es Service Quality, cuyo significado en el idioma español es Calidad del Servicio.

Este modelo es muy versátil y adaptable, a cualquier tipo de servicio de cualquier empresa.

#### **2.6.7.1. Concepto y Orígenes.**

Es un instrumento resumido de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez, que las empresas e instituciones pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes acerca del servicio.

El modelo fue llamado SERVQUAL, por las primeras sílabas de Service y Quality. Nació a principios de la década 1980 bajo el patrocinio y respaldo del Marketing Science Institute (MSI) de Cambridge, Massachussets EE UU, los señores Valarie Zeithalm, A Parasuraman y Leonard L. Berry; trabajaron en la creación de un modelo de calidad en los servicios capaz de medir los índices de satisfacción de los clientes que demandan un servicio.

#### **2.6.7.2. Calidad del Servicio.**

El factor clave para lograr un alto nivel de calidad es igualar o sobrepasar las expectativas que el cliente tiene respecto al Servicio. Desde la visión de las percepciones de los clientes puede ser definida como: la amplitud de la discrepancia o diferencia existente entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones.

Los Factores que influyen en las expectativas:

- Lo que los usuarios escuchan de los otros usuarios.
- Las necesidades personales de los clientes pueden, que, hasta cierto punto, condicionar sus expectativas.
- La extensión de las experiencias que se han tenido con el uso de un servicio.
- La comunicación externa de los proveedores del servicio.
- El Precio de los bienes.

### 2.6.7.3. Dimensiones de los Servicios.

Las características especiales que poseen los servicios y en los cuales radica la evaluación por parte de los usuarios, se reúnen en cinco criterios que los usuarios consideran importantes. Tal como se muestra en el siguiente cuadro.

**Cuadro No. 7 Las Dimensiones de los Servicios.**

<b>Dimensiones</b>	<b>Definición</b>	<b>Criterios</b>
<b>Elementos Tangibles</b>	Apariencia de las Instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.	¿Son atractivas las instalaciones? ¿Las herramientas utilizadas para la atención al cliente son modernas y adecuadas?
<b>Fiabilidad</b>	Habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.	¿Las promesas hechas a los clientes realmente son cumplidas? ¿Fue solucionado mi problema al primer intento?
<b>Seguridad</b>	Inexistencia de peligros riesgos o daños.	¿La información y los procesos realizados son llevados a cabo correctamente? ¿Es seguro para mí utilizar este banco?
<b>Capacidad de Respuesta</b>	Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido.	¿Los problemas se resuelven rápidamente sin producir malestar al cliente? Las devoluciones ¿son efectuadas rápidamente a mi cuenta?
<b>Empatía</b>	Atención individualizada, consideración, respeto y amabilidad del personal de contacto.	¿Se comportan amablemente con el cliente? ¿Son agradables al dar información ya sea personal o telefónicamente con los usuarios del servicio?

Fuente: Zeithalm, A Parasuraman, Leonard Berry "Calidad Total en la Gestión de los Servicios, Ediciones Díaz de santos S.A. 1993

#### **2.6.7.4. Instrumento SERVQUAL.**

El Modelo SERVQUAL puede ser aplicado a diferentes empresas, el cuestionario permite flexibilidad para adaptarse a las características propias de cada servicio en particular, proporcionando así la información relevante para cada caso según su naturaleza.

La evaluación de la calidad de un servicio con el modelo SERVQUAL, hace necesario calcular la diferencia que existe entre las puntuaciones que asignen los clientes a las distintas parejas de declaraciones (expectativas-percepciones). Es decir, la puntuación para cada pareja de declaración y para cada cliente, se calcula de la siguiente manera:

Puntuación SERVQUAL = Puntuación de las percepciones - Puntuación de las expectativas

Puede calcularse, además, la puntuación que le dan, en cada uno de los cinco criterios, todos los clientes al servicio de una empresa obteniendo un promedio de las puntuaciones SERVQUAL individuales, que se obtienen, a su vez, calificando sus declaraciones para cada uno de los criterios.

Además, las puntuaciones SERVQUAL para los cinco criterios, obtenidos, pueden ser, a su vez, promediadas para obtener una medición global de la calidad del servicio. Esta medición global representará una calificación SERVQUAL no ponderada, ya que no toma en consideración la importancia relativa que los clientes atribuyen a cada criterio en particular.

### **CAPÍTULO III. DIAGNÓSTICO DE SERVICIO AL CLIENTE DE COOPAS DE R.L**

#### **3. Situación de Servicio al Cliente.**

El diagnóstico situacional de servicio al cliente se realizó haciendo un análisis de los asociados de la cooperativa, jefaturas, directivos, asociados retirados y personal operativo.

##### **3.1. Metodología de Diagnóstico.**

La metodología utilizada para determinar la situación del servicio al cliente, tiene su base en el muestreo aleatorio simple, haciendo una descripción de las cinco variables del servqual: Tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. El instrumento de investigación utilizado fue el cuestionario (Ver anexo 3), diseñado en base a escala de Likert que permitió comprender las expectativas de los clientes respecto al servicio recibido, además, la aplicación del modelo del triángulo de marketing de servicios que tiene su objeto en lograr una fotografía plana de la relación que se produce entre los órganos de dirección, el cliente y el personal. Tomando como base el Marketing interactivo, Externo y el Interno.

##### **3.2. Investigación de Campo.**

La investigación de campo comprendió el estudio de las siguientes poblaciones estadísticas:

- Asociados actuales.
- Cuerpos Directivos.
- Empleados (jefaturas y personal operativo).
- Ex asociados

Lo anterior con el fin de tener una valoración del servicio al cliente en sus diferentes magnitudes y posibilitar la construcción de un modelo

de servicio al cliente según la naturaleza y particularidades de COOPAS de R.L.

### 3.2.1. Resultados

#### 3.2.1.1. Expectativas de Entrada de los Asociados.

Cuando un asociado se une a la cooperativa tiene distintas motivaciones o expectativas; se les pregunto que los motivó a ser parte de COOPAS de R.L. con el objetivo de conocer cuál era la razón principal y tener un enfoque en la investigación que puede servir para analizar la razón por la cual también los asociados se retiran, por tal motivo se les hizo la misma pregunta a los directivos para medir el enfoque que tiene la cooperativa a continuación los resultados de la pregunta:

**Cuadro No. 8 Expectativas de entrada de los asociados**

Expectativas	Asociados	Directivos
Ahorro	42.00%	40.00%
Crédito	40.00%	30.00%
Prestaciones	13.00%	10.00%
Dividendos	1.00%	15.00%
Otros motivos	4.00%	5.00%
Total	100.00%	100.00%

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Comentario:

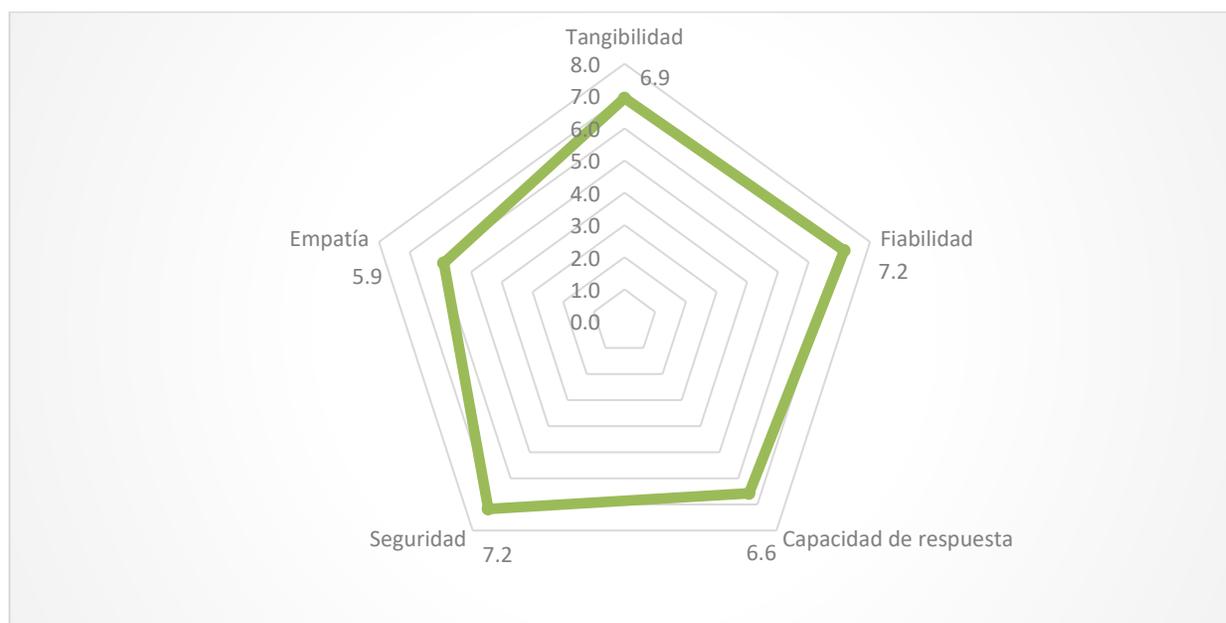
Las expectativas de los asociados y directivos coinciden en lo relacionado a los servicios que esperan recibir de la cooperativa los cuales son ahorro y crédito, que en su conjunto comprende cifras entre el 70 y 80 por ciento. Una brecha significativa es la perspectiva de dividendos en donde los directivos hacen énfasis y prioridad mientras que para los asociados no es significativo y esperan mayores prestaciones solo con el objeto de pertenecer a la Cooperativa. Entre

las prestaciones mencionadas están: centros recreativos, descuentos y servicios médicos.

### 3.2.1.2. Herramienta Servqual

#### 3.2.1.2.1. Encuesta a Asociados.

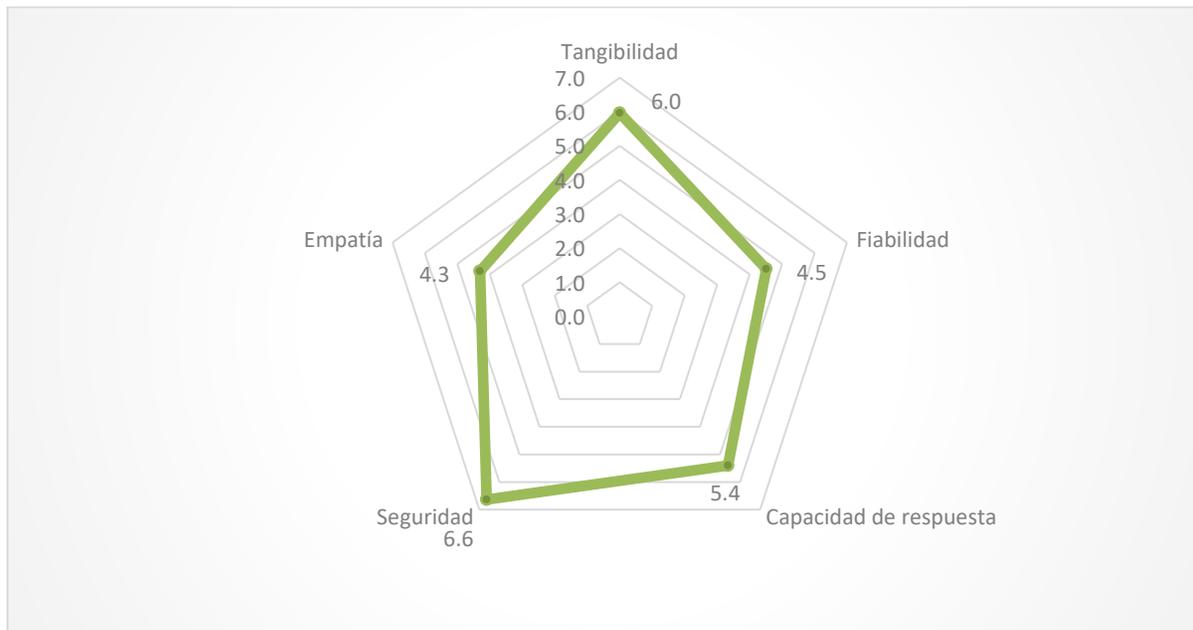
Resumen Servqual-asociados.



Comentario: los asociados reflejan un nivel medio de satisfacción en términos generales, con una tendencia a la deficiencia en los elementos de empatía y capacidad de respuesta, que están relacionadas con la atención a las quejas, opiniones de mejora, tiempos de espera y atención personalizada.

### 3.2.1.2.2. Encuesta a Jefaturas.

Resumen Servqual-Jefaturas.

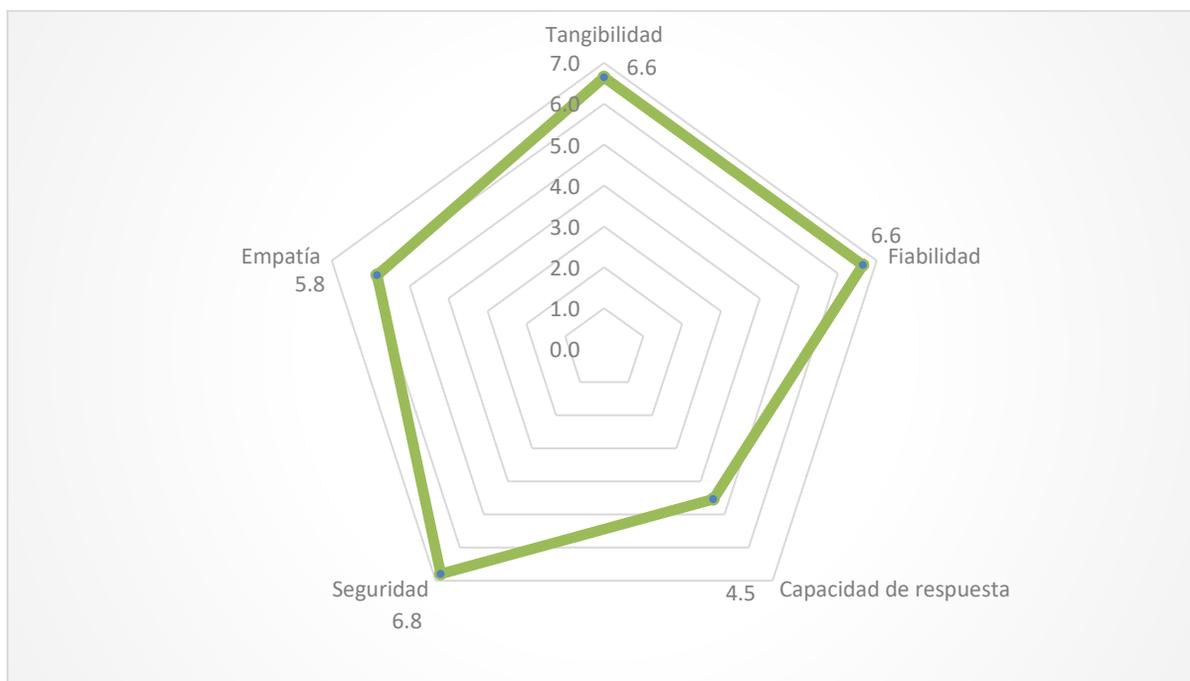


Comentario:

Según la visión y perspectiva de las jefaturas, el marketing de servicios es deficiente en casi todos sus elementos, esta opinión surgió debido a la naturaleza de su trabajo, debido a que están trabajando con los asociados y esto les permite conocer sus reclamos, opiniones y demandas.

### 3.2.1.2.3. Encuesta a Directivos.

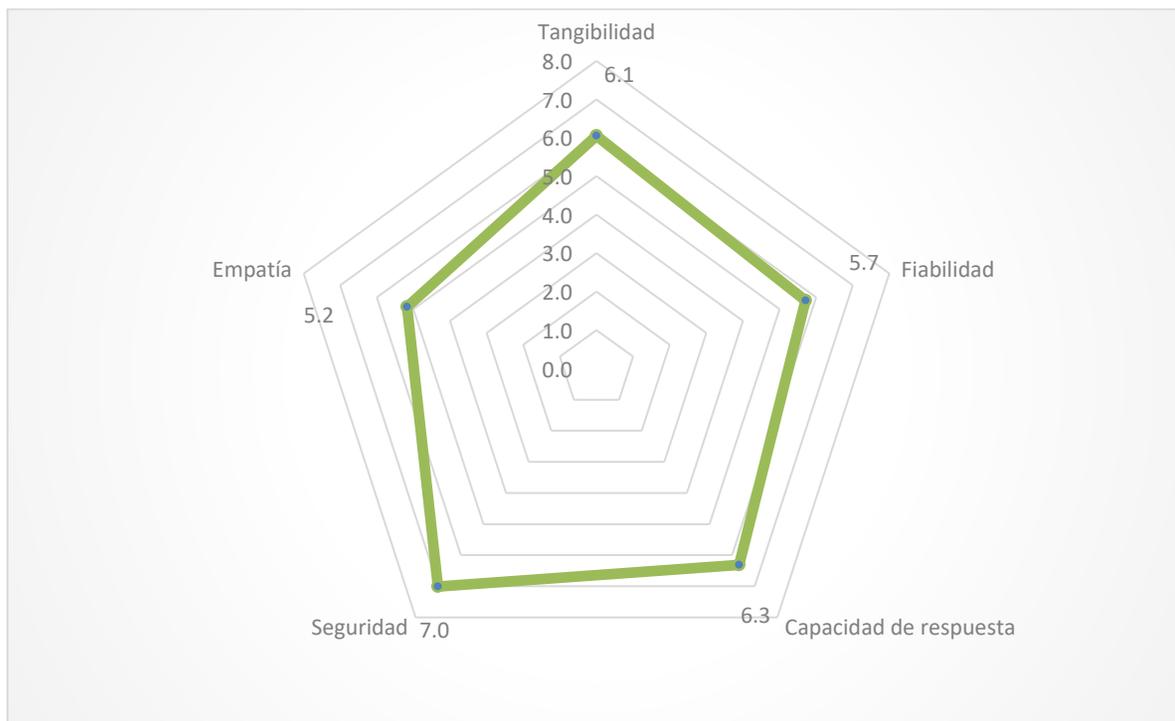
Resumen Servqual- Directivos.



Comentario: La perspectiva del grafico anterior, sintetiza la situación de servicio al cliente. En primera instancia, existe disonancia en el factor capacidad de respuesta con relación con los demás factores, donde al menos debería reflejar una nota cercana al 6.0. No obstante el desempeño de servicio al cliente, refleja en su totalidad un promedio de 6.1, que se considera limitado de acuerdo a la antigüedad y operatividad de la Cooperativa.

#### 3.2.1.2.4. Encuesta a Empleados.

Resumen Servqual- Empleados.

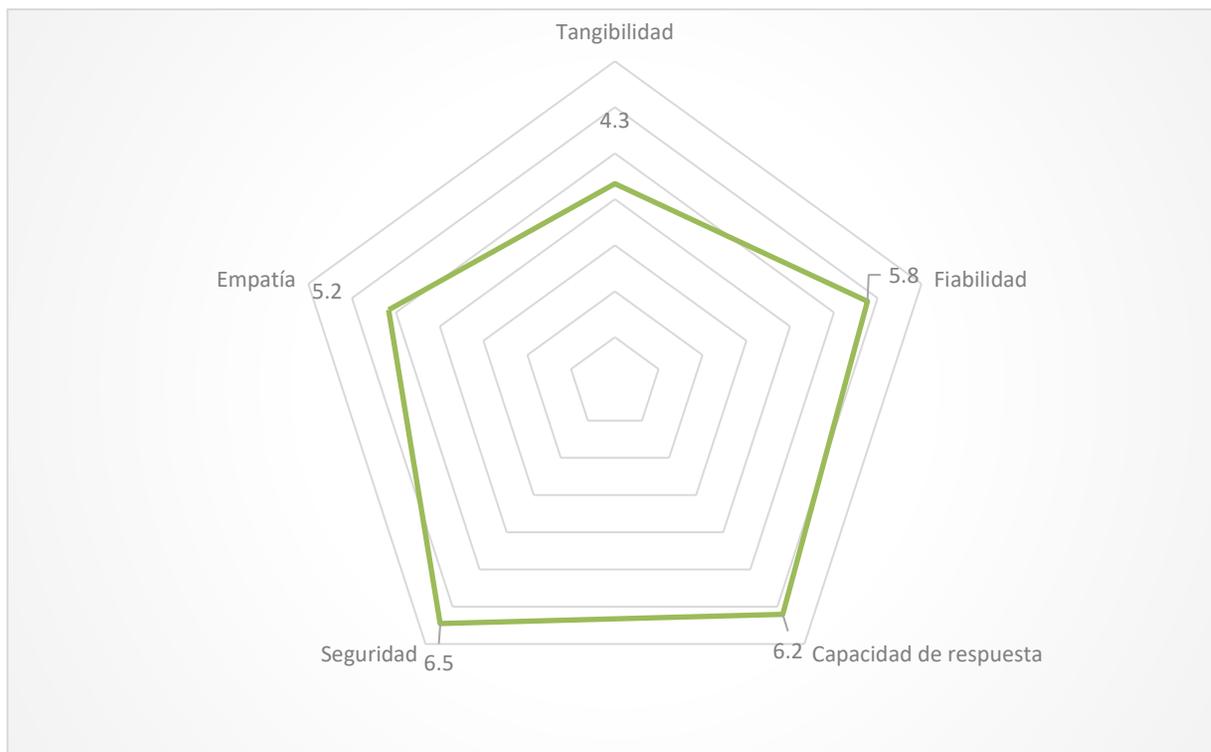


Comentario:

Al analizar el gráfico, se denota un servicio al cliente deficiente, siendo el factor mejor evaluado la seguridad con 7.0. con disonancia en empatía y fiabilidad factores del servicio que deben ser atendidos en el corto plazo.

### 3.2.1.2.5. Encuesta a Ex - Asociados.

Resumen Servqual de ex - asociados.



Comentario: los ex-asociados reflejan la nota más baja de todos los sectores analizados, a la hora de entrevistarlos para pasarles la encuesta mostraron mucho descontento y desanimo, en ese sentido las notas obtenidas reflejan un nivel bajo de satisfacción, con una tendencia a la deficiencia en los elementos como la tangibilidad, fiabilidad y empatía, relacionando su malestar con referente a las tasas de interés y las facilidades crediticias.

### 3.2.1.3. Triángulo de Marketing de Servicios.

El triángulo de marketing de servicios, lo conforman el marketing interno, marketing externo y marketing interactivo.

El marketing interno, es el marco o entorno donde se formulan las promesas a los asociados y está constituido por los puntos de vista y valoraciones de los cuerpos directivos y los empleados.

A continuación, se presenta un cuadro, que muestra las diferencias o disonancias en el servicio cliente, bajo la óptica del marketing interno.

**Cuadro No. 9 Marketing interno.**

FACTORES	DIRECTIVOS	EMPLEADOS
Tangibilidad	6.6	6.0
Fiabilidad	6.6	5.1
Capacidad de respuesta	4.5	5.9
Seguridad	6.8	6.8
Empatía	5.8	4.7
Promedio	6.1	5.7

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Comentario:

La fiabilidad y la empatía son dos elementos donde existe mayor discrepancia entre directivos y empleados. Los directivos consideran que como institución no están cumpliendo las expectativas del asociado al momento de brindar el servicio.

Por otra parte, los empleados estiman que están dando respuesta a las diferentes demandas de los asociados.

**Cuadro No. 10 Marketing externo.**

FACTORES	ASOCIADOS	DIRECTIVOS
Tangibilidad	6.9	6.6
Fiabilidad	7.2	6.6
Capacidad de respuesta	6.6	4.5
Seguridad	7.2	6.8
Empatía	5.9	5.8
Promedio	6.7	6.1

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

La dinámica externa de servicio al cliente entre asociados y directivos es desproporcional, la expectativa de los asociados es mayor que la percepción de servicio que los directivos tienen de la cooperativa, específicamente en la capacidad de respuesta que es donde existe una brecha marcada.

**Cuadro No. 11 Marketing interactivo.**

FACTORES	ASOCIADOS	EMPLEADOS
Tangibilidad	6.9	6.0
Fiabilidad	7.2	5.1
Capacidad de respuesta	6.6	5.9
Seguridad	7.2	6.8
Empatía	5.9	4.7
Promedio	6.7	5.7

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

En referencia al marketing interactivo, es vital la sobre valoración que existe por los asociados acerca de la formulación de promesas en el servicio, sin embargo, los empleados están conscientes que no se están cumpliendo en la medida prometida, especialmente las dimensiones relacionadas con la fiabilidad y la empatía.

### **3.2.2. Análisis e Interpretación de los Resultados**

Las visiones tanto de directivos como asociados coinciden en su interés de pertenecer a una cooperativa, solamente los motiva el hecho de obtener créditos y/o ahorros; muchas veces no son sujetos de crédito por la banca tradicional (prestamos), y las tasas de interés de los ahorros son más atractivas en las cooperativas.

La diferencia significativa es la creencia según los cuerpos directivos, en que el asociado busca rentabilizar su capital social, elemento que los asociados no valoran sustancialmente, es más prefieren recibir beneficios que pueden ir desde seguros gratuitos, fiestas infantiles, cenas, aniversarios, viajes, regalos promocionales y otros.

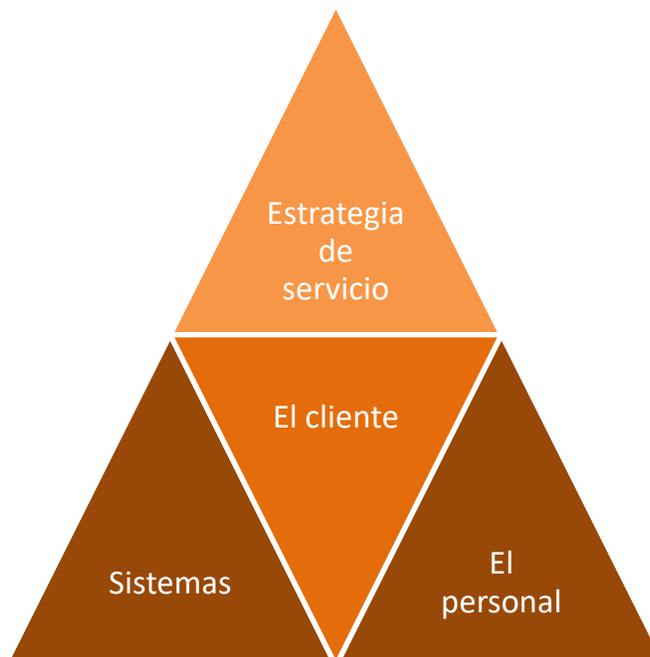
#### **3.2.2.1. Método Servqual.**

La perspectiva tangible de los empleados y los asociados coinciden en que se debe mejorar aspectos de visualización, comodidad y ornato de las oficinas haciendo énfasis en el tiempo de servicio de espera en caja y la resolución de créditos, es decir la capacidad de respuesta de esta área. En términos generales son elementos que la administración debe abordar primordialmente.

La dimensión de fiabilidad, muestra resultados distantes entre los asociados y directivos, empleados, jefaturas. Para la membresía este elemento es uno de los que mayor satisfacción le merecen; sin embargo, para los otros sujetos de estudio expresan la existencia de una deficiencia en servicio crediticio, caja y establecimiento de saldos, muy probablemente esta apreciación se debe a su conocimiento de las limitantes del sistema informático o reclamos excepcionales de asociados.

### 3.2.2.2. Método Triangulo de Servicios

Figura No. 9 Triangulo de servicios



Fuente: Karl Albrecht, "Un enfoque al comercio móvil" 1980

#### 3.2.2.2.1 Cliente.

Los clientes de la cooperativa consideran que la empatía, la tangibilidad y la capacidad de respuesta necesitan mejorarse en la cooperativa, sin embargo, se sienten satisfechos con la fiabilidad y la seguridad financiera.

#### 3.2.2.2.2. Estrategia de servicio.

Es necesario brindar a los asociados un servicio financiero tangible en relación a las tasas de interés atractivas para los créditos, las aportaciones y depósitos a plazo, también se debe modificar la atención en cuanto a los tiempos de respuesta porque los clientes consideran que la cooperativa no les está brindando la atención que se merecen y

por último se debe capacitar al personal para que atiendan con empatía a los asociados poniéndose en los zapatos del cliente buscando respuestas y soluciones viables a las exigencias y necesidades de los asociados.

#### **3.2.2.2.3. Personal.**

Debido al rubro servicios financieros en el cual se encuentra la cooperativa, el personal representa el vínculo directo con los asociados en ese sentido es importante invertir en la capacitación y motivación que debe tener el personal con el objetivo que los clientes perciban calidad en la atención de sus necesidades.

#### **3.2.2.2.4. Sistemas.**

La cooperativa debe invertir en un sistema que permita acercarse con los asociados con la finalidad de brindarles un servicio rápido y confiable con la finalidad de agradar a los asociados haciéndolos sentir importantes.

#### **CAPITULO IV: PROPUESTA DE MODELO DE SERVICIO AL CLIENTE, PARA LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE PROFESIONALES SALVADOREÑOS. SERVICOOOP**

##### **4. Generalidades.**

El modelo que se propone es acorde a la naturaleza de las Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito, cuya aplicación potencie la fidelización de sus asociados y la obtención de un crecimiento a mediano y largo plazo mediante la creación de valor, enfocándose en el servicio de calidad brindado por todos los miembros de la cooperativa para que los clientes se sientan satisfechos.

Tomando de base la investigación de campo, así como la información secundaria consultada, se propone el siguiente modelo.

##### **4.2. Modelo de satisfacción al cliente cooperativo financiero (SERVICOOOP)**



Fuente: Modelo elaborado por equipo de investigación.

El modelo "SERVICOOP" de satisfacción al cliente cooperativo financiero, tiene su base en las percepciones del asociado al momento de ser consultado sobre los servicios brindados por una cooperativa financiera, obviamente contrasta en ese momento una condición comparativa entre expectativas y la realidad.

Los elementos del modelo son los siguientes:

#### **4.2.1. RESPONSABILIDAD.**

Es el resultado de la gestión integral de las cooperativas financieras en la prestación de los servicios percibidos por parte de los asociados, con una extrapolación de la imagen institucional y personal, sobre los compromisos adquiridos en el mediano y largo plazo. Este componente pondera el servicio mediante los siguientes elementos.

Elementos de la dimensión Responsabilidad:

##### **a. Imagen Corporativa.**

Mide la percepción del asociado acerca de la legalidad, institucionalidad, antigüedad y ambientación de la Cooperativa, con el objeto de contar con una medición puntual, sobre el impacto que tiene el asociado de la cooperativa.

##### **b. Oportunidad en la Prestación de los Servicio.**

Mide la percepción del cliente acerca del grado de cumplimiento de las promesas en relación a los periodos de tiempo esperados en la prestación de los servicios

##### **c. Horarios Accesibles al Asociado.**

Refleja la facilidad y adaptación de los horarios al tiempo disponible de los asociados para realizar sus transacciones en la cooperativa.

##### **d. Mecanismos para conocer quejas y reclamos.**

Mide la disposición de la Cooperativa en facilitar a su membresía los medios e instrumentos necesarios para canalizar sus insatisfacciones acerca de los servicios recibidos.

**e. Solución de Reclamos.**

Muestra el grado de atención que la Cooperativa dedica a satisfacer o a resolver las diferentes quejas y reclamos planteadas por los asociados de forma oportuna.

**4.2.3. ECONÓMICO.**

Esta dimensión es resultado de la percepción del asociado acerca del nivel de crecimiento económico experimentado por la Cooperativa. Se ponderará mediante los siguientes indicadores.

**a. Excedentes Económicos.**

Establece la perspectiva del asociado acerca de la rentabilidad económica de la Cooperativa, tomando como base la imagen y referencias.

**b. Repartición de Dividendos.**

Es posible que muchas Cooperativas muestren beneficios económicos en sus ejercicios, pero no impulsan la cultura de repartir dividendos a sus asociados, sino más bien la de capitalización, es interesante conocer las expectativas del asociado en relación a la actividad de repartir dividendos.

**c. Crecimiento en el Mercado.**

Es la apreciación de los asociados con relación al crecimiento de la cooperativa en el mercado, ya sea con la apertura de agencias a nivel nacional o implementando alianzas con otras instituciones para mejorar su atención (pagos de crédito, descuentos en comercio asociados, turismo, etc.).

**d. Liquidez.**

Las cooperativas financieras generalmente se fondean con ahorros de los asociados, aportaciones y préstamos bancarios, fuentes que representan compromisos generalmente a corto plazo (ahorros), en tal sentido, para mostrar competitividad se pagan tasas de interés altas

en relación con la banca, específicamente en ahorros a plazos; Por tal razón la Cooperativa cuenta con liquidez debido a las tasas atractivas que ofrece.

**e. Solidez y Responsabilidad.**

Es la riqueza colectiva generada en el transcurso del tiempo, como resultado de buena administración e inversión de los recursos económicos de la cooperativa; que genera confianza y seguridad en sus asociados, está dado por las reservas y capital social.

**4.2.3. EFICIENCIA.**

Es la capacidad de uso adecuado de los recursos de la Cooperativa en función del cumplimiento de sus metas operativas, que representan la prestación de los servicios cooperativos significativos.

Se ponderará mediante los siguientes indicadores:

**a. Afiliación.**

Es el procedimiento administrativo orientado a lograr una inscripción fácil, expedita para que el aspirante a asociado se convierta en asociado en el menor tiempo posible.

**b. Proceso de Crédito.**

Esta gestión es una de las más importantes para la Cooperativa y constituye el ala de negocios que procura las utilidades de la institución, razón por la cual debe ser cuidadosa y oportuna a fin de mantener un nivel de riesgos mínimo, sin demorar la prestación del servicio y perder competitividad y sobre todo causar insatisfacción del asociado.

**c. Existen respuestas positivas en relación a la empatía y la seguridad.**

Generalmente las Asociaciones Cooperativas de Ahorro y crédito que poseen confiabilidad en el mercado se fondean de depósitos a plazo y tienen que pagar tasas de interés muy altas para competir con la banca. En Tal sentido el procedimiento para apertura, renovación debe ser los

más expedito y oportuno posible para evitar que estos fondos se trasladan a la banca u otras Cooperativas.

**d. Atención en Caja.**

Este servicio es la imagen o el rostro de la Cooperativa y donde se genera la mayoría de insatisfacciones por los asociados, filas largas, proceso lento, ausencias en caja, etc. Razón por la cual los sistemas deben estar armonizados para prestar un buen servicio.

**e. Confiabilidad transaccional.**

Es importante destacar que las naturalezas de las transacciones están relacionadas con cobros, estados de cuenta, saldos. Esta condición obliga a que el asociado este satisfecho o no con la forma en que le están aplicando sus transacciones.

**4.2.4. DIRECCIÓN Y OPERACIÓN.**

En el entorno cooperativo la dirección y operación es fundamental en el servicio al cliente y se expresa en la gobernabilidad de la asociación, que influye en la decisión de los cuerpos directivos hacia metas institucionales que inciden en el desempeño de los empleados. Se evidencia en la celebración de eventos cooperativos, tales como aniversarios, asamblea general, y que repercute en la satisfacción de los asociados.

Se ponderará mediante los siguientes indicadores:

**a. Filosofía Institucional.**

Es la comunicación no verbal con el asociado y que a su vez proyecta seguridad en las soluciones financieras con eficiencia, innovación y excelentes beneficios a los asociados.

**b. Estructura Organizativa.**

Es la comunicación no verbal con el asociado, que le permite conocer a las autoridades según nivel jerárquico y de esa manera tener una comprensión de la solidez y organización de la Cooperativa.

**c. Cuerpos Directivos.**

Comunicación no verbal con los asociados, mediante la publicación del cuerpo directivo con imagen y nombres, en lugares de mayor visualización de los asociados en salas de atención al cliente y de esa manera conozca a su representantes, permitiéndoles sentir mayor seguridad.

**d. Visualización de Unidades de Puestos de Trabajo.**

Posicionar los puestos de trabajo frente a la vista de los asociados, para que perciban que los empleados están trabajando para los asociados agilizando sus trámites y de esa manera proyectarles, seguridad en la operatividad de la Cooperativa.

**e. Comunicación Institucional.**

es aquella que se realiza de modo organizado por la cooperativa y va dirigida a los asociados con el objetivo es establecer relaciones de calidad y proyectar una imagen de cooperativismo adecuada a los cooperativistas.

**4.2.5. INNOVACIÓN.**

Es la percepción del cliente acerca de la gestión de cambio sobre el ofrecimiento de nuevos productos y servicios para los asociados lo cual implica sensación de modernidad o atraso en la gestión cooperativa y sobre todo los elementos de comunicación institucional.

Se ponderará mediante los siguientes indicadores:

**a. Creación de Productos y Servicios.**

Es la capacidad empresarial de generar productos y servicios financieros y sociales que permitan cubrir de mejor forma las necesidades de sus asociados y mantener la competitividad.

**b. Instalaciones**

La adecuación de las instalaciones y ambientación de las mismas, que debe generar comodidad, confort, seguridad tanto para el asociado como para el empleado, de tal forma que la estancia en las instalaciones sea agradable.

**c. Medios de Información Corporativa.**

La comunicación es un elemento vital para la satisfacción del cliente en el siglo XXI, razón por la cual la cooperativa debe tener claramente definida la gestión de comunicación bien definida a fin de dar a conocer a toda su membresía sus actividades.

**d. Facilidades de Operaciones**

Es la atención en mobiliario y equipo, espacio, servicios básicos que posibiliten que el asociado realice sus operaciones de forma cómoda.

**e. Instrumentos de Información.**

El uso de cartelera y señalamiento en las oficinas que permita que el asociado conozca las unidades, rutas de evacuación y otros que evite que el asociado pierda tiempo por desubicación de la unidad en la que realizara sus trámites.

**4.2.6. SOCIAL.**

Es la percepción de los asociados acerca de los servicios sociales que reciben y con proyección a la comunidad y que forman parte elemental del sistema cooperativo.

Se ponderará mediante los siguientes indicadores:

**a. Cortesía y Amabilidad**

Es un elemento distintivo que el asociado aprecia teniendo en cuenta no caer en extremada confianza, el asociado espera un trato cortés, amable, respetuoso y amistoso. Estas son normas fáciles de cumplir a través de protocolos y tienen un impacto muy positivo en los asociados.

**b. Beneficios para la Membresía.**

Este es un aspecto realmente importante, está en congruencia con la razón de ser de la filosofía cooperativa, en tal sentido el asociado al estar asociado debe recibir beneficios económicos y sociales que estén orientados al bienestar su familia.

**c. Crecimiento de la Membresía.**

Es la evolución en cantidad de membresía que la cooperativa acumula a lo largo de su vida, generalmente denota el potencial de cobertura de servicios como señales de expansión.

**d. Gobernabilidad.**

Se busca crear condiciones de trabajo producto de las relaciones armoniosas entre cuerpos directivos y cada uno de sus miembros, con el fin de no obstaculizar la buena toma de decisiones y la generación de ambientes de trabajo que propician alcanzar las metas institucionales.

**e. Proyección Social.**

El compromiso con la comunidad y con la sociedad como componentes integrales de las funciones empresariales exigidas a las instituciones en la actualidad.

**4.3. Base del Modelo Satisfacción del cliente cooperativo financiero (SERVICOOP), se presenta de forma resumida en el siguiente cuadro.**

ELEMENTOS	Valores						
	1	2	3	4	5	6	7
<b>RESPONSABILIDAD</b>							
R1. Tiempo de operación, locales propios, ambientación y legalmente constituida.							
R2. Cumple con los tiempos prometidos en la prestación de sus servicios.							
R3. Horarios de atención adecuados y cumplimiento de los mismos.							
R4. Mecanismos para abordar quejas y reclamos.							
R5. Solución de reclamos y quejas de forma oportuna.							
<b>ECONÓMICO</b>							
E1. Percibe que la cooperativa tiene excedentes económicos significativos, año con año.							

E2. La cooperativa reparte dividendos año con año.							
E3. La cooperativa mantiene una estrategia de crecimiento en el mercado.							
E4. Ha presentados retrasos en el otorgamiento de su crédito, devolución de ahorros por fondos limitados.							
E5. La cooperativa es financieramente sólida y rentable.							
<b>EFICIENCIA</b>							
E1. Tiempo para afiliarse como asociado							
E2. Tramitología de crédito							
E3. Proceso de apertura para depósito de ahorro a plazo fijo							
E4. Atención en caja.							
E5. Confiabilidad de transacciones.							
<b>OPERACIÓN Y DIRECCIÓN</b>							
O1. Conoce la misión y visión de La Cooperativa							
O2. Conoce el organigrama							
O3. Conoce La estructura de cuerpos Directivos							
O4. Rotulación de puestos o unidades de trabajo.							
O5. Información de eventos cooperativos.							
<b>INNOVACIÓN</b>							
I1. Creación de productos y servicios							
I2. Imagen y comodidad de las instalaciones							
I3. Medios de información corporativa							
I4. Facilidades de operatividad							
I5. Instrumentos de información							
<b>SOCIAL.</b>							
S1. El personal de la Cooperativa, muestra simpatía y amabilidad al atenderlo.							

S2. Considera que la Cooperativa tiene buenos beneficios para el asociado							
S3. Estima que la Cooperativa está incrementando su membresía.							
S4. ¿Cuál es la percepción de la relación entre los cuerpos directivos?							
S5. La cooperativa tiene proyectos sociales con la comunidad.							

Fuente: elaborado por equipo de investigación.

Indicaciones:

El asociado deberá colocar una "X" en las columnas del modelo satisfacción del cliente cooperativo financiero (SERVICOOOP). la opción de respuesta que responda a su grado de satisfacción, tomando en cuenta cumplir al menos una de las valoraciones siguientes.

No.	Descripción
1.	No existe, Desconozco, no me percato de ello
2.	La (o)conozco(a) circunstancialmente, de forma parcial o vaga, algunas veces, me parece muy inadecuada(o), muy en desacuerdo, mucha demora, tradicional, muy burocrático, muy baja, algunas veces, muy desagradable y muy deficiente, muy limitado su crecimiento
3.	La (o) conozco bien, me parece muy inadecuada(o), muy en desacuerdo, mucha demora, tradicional, muy burocrático, muy baja, algunas veces, muy desagradable y muy deficiente, muy limitado su crecimiento
4.	La (o)conozco bien, me parece normal, sin opinión al respecto
5.	La (o) conozco bien, me aparece adecuada(o), ágil, buena, eficiente
6.	La (o)conozco bien me parece muy adecuada(o), muy ágil, con proyección, muy buena y muy eficiente
7.	La (o)conozco bien me parece excelente

#### 4.4. Metodología de aplicación del modelo.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizó un muestreo probabilístico, específicamente el muestreo aleatorio simple dada las características de la población; para garantizar la representatividad de la muestra se consideraron los siguientes parámetros: un nivel de confianza y un error, estadísticamente aceptable que aseguran que el tamaño de la muestra es representativo de la población. Para este caso se utilizó la fórmula para población finita, un nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5%.

##### Fórmula

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

Donde

N= Universo : 7,764 asociados

n = Muestra ?

Z= Nivel de Confianza: 95%

e = Margen de error: 5%

P = Probabilidad de Éxito (Percepción de un buen servicio): 0.5

Q= Probabilidad de Fracaso (Percepción de un mal servicio): 0.5

Sustituyendo

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5) X 7764}{(7764 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

n= 416 Asociados.

**Este modelo utilizará dos parámetros.**

**a. Ponderación de Factores.**

Se realizó una ponderación de los seis factores evaluados en la encuesta con el objetivo de establecer una valoración diferencial, en la encuesta hay una escala entre uno y siete, para analizarlo de una forma fácil y sencilla se estableció que las valoraciones que estén en promedio de uno y tres se clasificarán de manera cualitativa como servicio deficiente, si la nota promedio es 4 se clasificará como buen servicio y si la nota en promedio esta entre cinco y siete se clasificara como un excelente servicio.

**b. Conversión de Calificación**

Después de tabular la información y haber analizado las calificaciones que los clientes perciben del servicio al cliente se realiza la conversión de la calificación utilizando la siguiente tabla:

Escalas	Conversión	Ponderación	Calificación cualitativa
1 - 3	- 1 a -3	1 - 35	Servicio deficiente.
4	0	36 - 71	Buen servicio.
5 - 7	1 a 3	72 - 100	Excelente servicio.

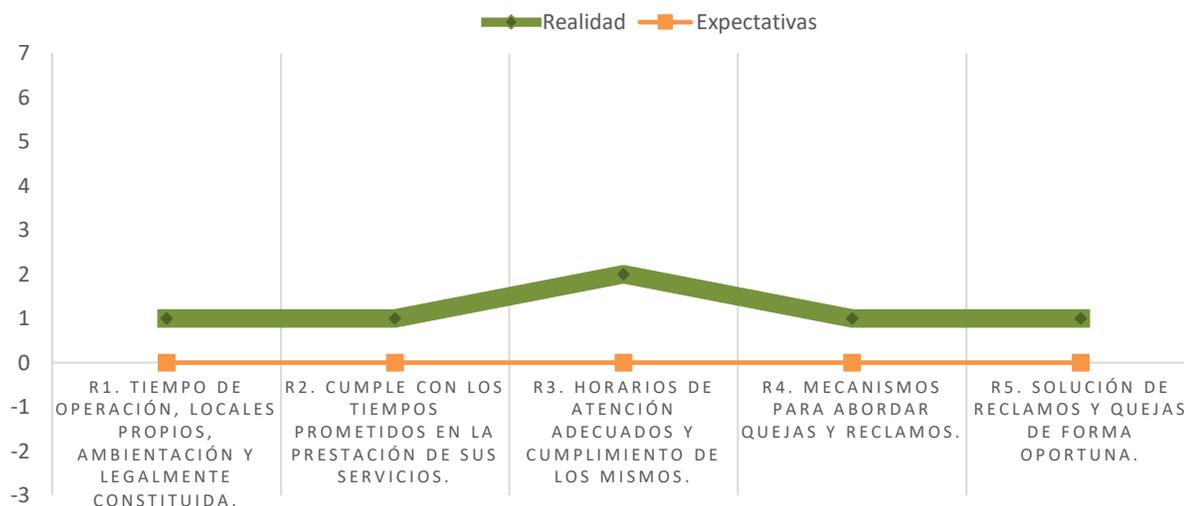
Es importante mencionar que la conversión de las ponderaciones se hizo después del análisis y la tabulación, sin comentarles a los asociados que al votar del uno al tres se refieren a un servicio deficiente, mientras que si votan del cinco al siete se refieren a un excelente servicio respectivamente.

### c. Resultados

A continuación, se presentan los resultados de las encuestas aplicando el modelo SERVICOOOP desarrollado por el grupo:

RESPONSABILIDAD	PROMEDIOS	CONVERSIÓN	PONDERACIÓN
R1. Tiempo de Operación, locales propios, ambientación y legalmente constituida.	5	1	Excelente servicio
R2. Cumple con los tiempos prometidos en la prestación de sus servicios.	5	1	Excelente servicio
R3. Horarios de atención adecuados y cumplimiento de los mismos.	6	2	Excelente servicio
R4. Mecanismos para abordar Quejas y Reclamos.	5	1	Excelente servicio
R5. Solución de Reclamos y quejas de forma Oportuna.	5	1	Excelente servicio

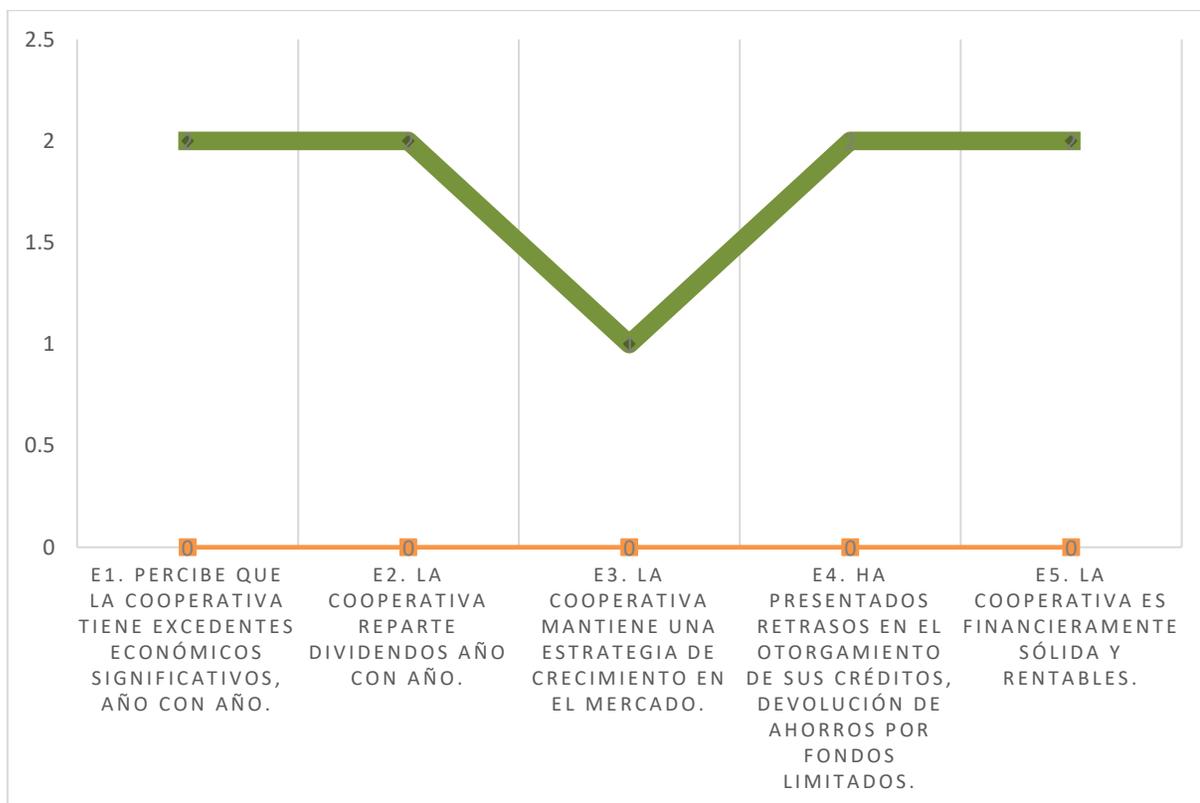
#### RESPONSABILIDAD



Análisis: En cuando a la responsabilidad los clientes perciben que la cooperativa tiene un excelente servicio, todos los puntos están por encima de las expectativas de la cooperativa, sin embargo, se pueden seguir mejorando con los tiempos prometidos a los clientes (R2), mecanismos para abordar quejas y reclamos (R4, R5).

ECONÓMICO	PROMEDIOS	CONVERSIÓN	PONDERACIÓN
E1. Percibe que la cooperativa tiene excedentes económicos significativos, año con año.	6	2	Excelente servicio
E2. La cooperativa reparte dividendos año con año.	6	2	Excelente servicio
E3. La cooperativa mantiene una estrategia de crecimiento en el mercado.	5	1	Excelente servicio
E4. Ha presentados retrasos en el otorgamiento de sus créditos, devolución de ahorros por fondos limitados.	6	2	Excelente servicio
E5. La Cooperativa es financieramente sólida y Rentables.	6	2	Excelente servicio

### ECONOMICO

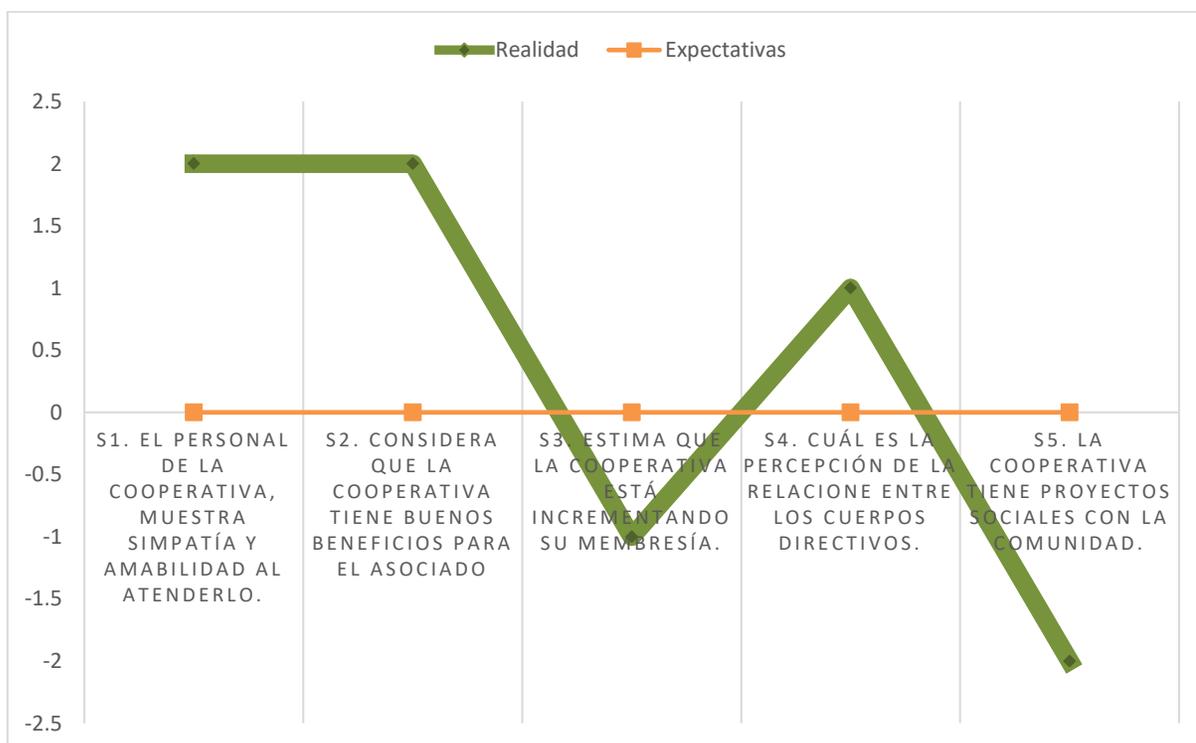


#### Análisis:

Los clientes perciben el aspecto económico como un excelente servicio, pero, consideran importante poner atención a las estrategias de crecimiento de la cooperativa (E3).

SOCIAL.	PROMEDIOS	CONVERSIÓN	PONDERACIÓN
S1. El personal de la Cooperativa, muestra simpatía y amabilidad al atenderlo.	6	2	Excelente servicio
S2. Considera que la Cooperativa tiene buenos beneficios para el asociado	6	2	Excelente servicio
S3. Estima que la Cooperativa está incrementando su membresía.	3	-1	Servicio deficiente
S4.Cuál es la percepción de la relacione entre los cuerpos directivos.	5	1	Excelente servicio
S5. La cooperativa tiene proyectos sociales con la comunidad.	2	-2	Servicio deficiente

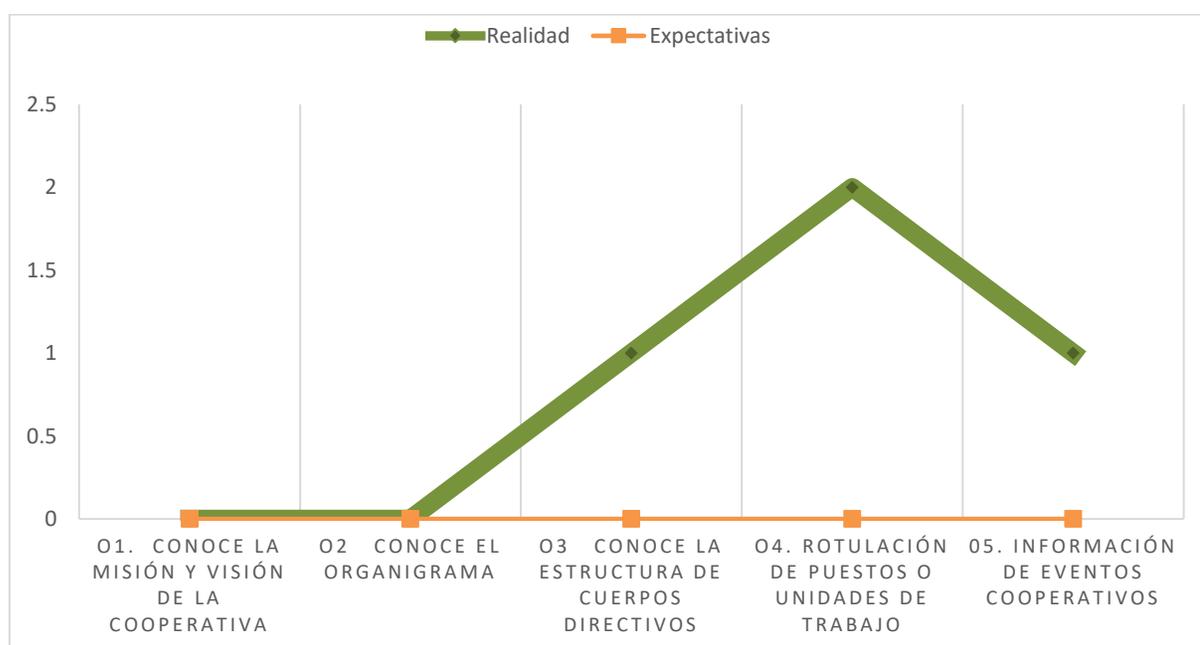
### SOCIAL.



Análisis: El aspecto social que los clientes perciben de forma negativa en dos grandes puntos: En primer aspecto es que la cooperativa no tiene proyectos sociales con la comunidad (S5) y el segundo es que los clientes no perciben que la cooperativa este incrementando significativamente su membresía.

OPERACIÓN Y DIRECCIÓN	PROMEDIOS	CONVERSIÓN	PONDERACIÓN
O1. Conoce la Misión y Visión de La Cooperativa	4	0	Buen servicio
O2 Conoce el Organigrama	4	0	Buen servicio
O3 Conoce La Estructura de Cuerpos Directivos	5	1	Excelente servicio
O4. Rotulación de Puestos o Unidades de Trabajo	6	2	Excelente servicio
O5. Información de eventos Cooperativos	5	1	Excelente servicio

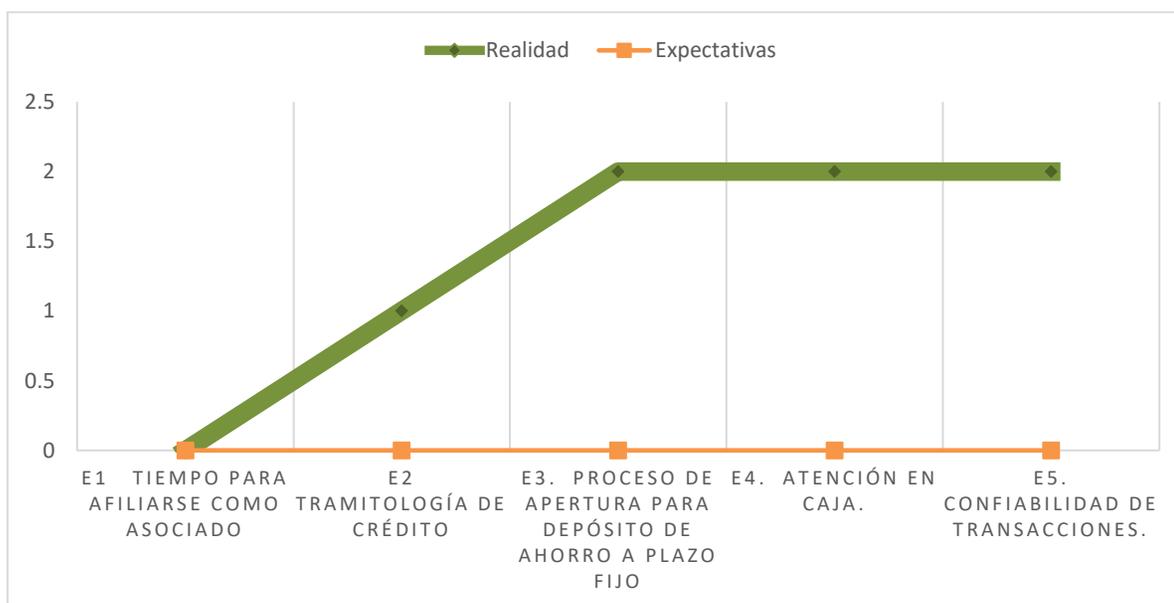
### OPERACIÓN Y DIRECCION



Análisis: En relación a la operación y dirección, los clientes mencionan que no conocen la visión, misión y el organigrama de la cooperativa.

EFICIENCIA	PROMEDIOS	CONVERSIÓN	PONDERACIÓN
E1 Tiempo para afiliarse como asociado	4	0	Buen servicio
E2 Tramitología de crédito	5	1	Excelente servicio
E3. Proceso de apertura para depósito de ahorro a plazo fijo	6	2	Excelente servicio
E4. Atención en caja.	6	2	Excelente servicio
E5. Confiabilidad de transacciones.	6	2	Excelente servicio

### EFICIENCIA.



Análisis: La eficiencia se ve afectada porque los clientes consideran que los tiempos para afiliarse a la cooperativa son muy prolongados (E1), pero se destacan puntos muy importantes como la atención en caja y el proceso de apertura de créditos a plazo fijo.

INNOVACIÓN	PROMEDIOS	CONVERSIÓN	PONDERACIÓN
I1 creación de productos y servicios	3	-1	Servicio deficiente
I2 Imagen y comodidad de las instalaciones	5	1	Excelente servicio
I3 medios de información corporativa	5	1	Excelente servicio
I4 Facilidades de operatividad	5	1	Excelente servicio
I5 instrumentos de información	5	1	Excelente servicio

### INNOVACIÓN



Análisis: Los clientes perciben que no existe innovación en cuanto a productos y servicios nuevos brindados por la cooperativa. Y en los aspectos como la imagen, comodidad, instalaciones, medios de información corporativa los asociados consideran que están bien, pero se pueden seguir mejorando.

## **CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Conclusiones.**

1. El crecimiento del sector financiero hace que cada día haya más cooperativas de ahorro y crédito, ocasionando un mayor número de competidores, ofreciendo tasas competitivas y productos financieros atractivos como ahorros programados con mayor tasa de pago para los asociados que desean ahorrar y obtener mejores beneficios. Al encuestar a los asociados ellos mencionaron que el factor determinante para continuar en la cooperativa es el servicio, por tal razón la realización de la consultoría sirvió como apoyo a la cooperativa a mejorar el servicio al cliente, todo lo anterior mediante el uso de la herramienta SERVQUAL.

2. Se realizó una herramienta nueva llamada SERVICOOOP tomando como base el Modelo SERVQUAL, la tropicalización funcionó y se logró medir el servicio al cliente con una herramienta ajustada a sus necesidades, midiendo la calidad del servicio al cliente (lo cual es difícil porque es algo intangible) tomando en cuenta las expectativas propuestas por directivos con respecto a la realidad que los clientes perciben, por eso se concluye en que el modelo es muy útil para los gerentes en la toma de decisiones, además de tener la característica de ser flexible porque se puede ir cambiando de acuerdo a las necesidades de la cooperativa facilitando la recolección de los datos.

3. Por la naturaleza de las cooperativas donde el asociado se vuelve dueño y parte de la empresa El modelo "SERVICOOOP" de satisfacción al cliente cooperativo financiero, tiene su base en las percepciones de seis elementos que para los asociados son importantes para sentirse satisfechos: responsabilidad, aspectos económicos, ambiente social, operación y dirección, eficiencia e innovación en los servicios

brindados por COOPAS de R.L., haciendo una comparación entre expectativas y la realidad.

4. La aplicación práctica del Modelo SERVQUAL permitió identificar el nivel de satisfacción de los asociados en relación al servicio que presta la empresa COOPAS de R.L., a fin de poder determinar cuáles son los aspectos más influyentes en la percepción que tienen los clientes.

5. De acuerdo a los resultados y en base a la interpretación del servicio, se considera que COOPAS de R.L. cuenta con un excelente servicio según lo analizado con el modelo SERVICOOOP presentado en el capítulo IV.

6. Desde el punto de vista de los clientes externos los aspectos puntuales como el crecimiento significativo de la membresía, la innovación, y la parte social empresarial son dimensiones del servicio que se deben mejorar para lograr un desempeño de calidad.

7. Los clientes sienten seguridad en las transacciones y consideran que el servicio en caja es eficiente lo cual genera una satisfacción muy alta en la percepción del servicio en la cooperativa.

8. La creación de nuevos productos financieros es una de las evaluaciones con bajo puntaje, en ese sentido se deben crear y promocionar un portafolio de nuevos productos que permitan incrementar la asignación de créditos o la recaudación de fondos.

9. De acuerdo a la experiencia en la investigación, se concluye que la aplicación del modelo SERVICOOOP tiene resultados objetivos, que permitieron evaluar la percepción del servicio al cliente en asociados sin importar el tiempo que llevan en la cooperativa con el fin de tener respuestas de un rango amplio y buscando evitar un sesgo evitando

que la persona evalúe sus expectativas sin contar con un patrón de referencia.

10. Los asociados y personal de la cooperativa que brindó su apoyo en la investigación afirmaron que les gusto la forma de evaluar a la cooperativa bajo el modelo SERVICOOOP porque consideran que es una forma sencilla de evaluar pero que puede tener mucha profundidad en la extracción de información para medir la percepción de los asociados en relación a la calidad del servicio.

## **5.2. Recomendaciones.**

1. Las cooperativas deben tener claro que el servicio al cliente es muy importante para poder competir y crecer en cualquier rubro, por tal razón es importante una gestión activa del departamento de mercadeo que les permita conocer a través de mediciones constantes como el uso de encuestas de satisfacción, cliente oculto o la herramienta SERVQUAL el grado de satisfacción de los clientes tanto con los productos como con los servicios ofrecidos, con el objetivo de fidelizarlos.

2. Al aplicar el modelo SERVICOOOP a la Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPAS de R.L. se encontró que los clientes esperan nuevos productos y servicios, en relación a la innovación es importante que el departamento de mercadeo tenga como meta anual la creación de al menos un producto, servicio o promoción financiera que incentive a los asociados a participar, mejorando la percepción del servicio recibido por los clientes y buscando llegar a nuevos nichos de mercado.

3. A la empresa COOPAS de R.L. Se le recomienda la ejecución del Modelo SERVICOOOP anualmente, para que sirva de parámetro de comparación.

4. Se recomienda al departamento de recursos humanos en alianza con el departamento de mercadeo y operaciones un programa de capacitación y motivación a todo el personal una vez al año en temas relacionados al servicio al cliente y búsqueda de solución de problemas, para atender los requerimientos y mejorar constantemente el servicio brindado a los asociados.

5. Es necesario mejorar los medios de comunicación utilizados por COOPAS de R.L. para incrementar el número de asociados y dar a conocer a los clientes las actividades sociales realizadas para mejorar su entorno con la comunidad que los rodea. Se recomienda al departamento de mercadeo (comunicaciones) en conjunto con el departamento de informática actualizar la página web, crear una aplicación para celulares y tablets lo anterior con el objetivo de informar, recordar y motivar a los asociados a interactuar con la cooperativa. Además, se puede incluir un módulo que permita tener un buzón de quejas, comentarios y sugerencias, para mejorar el servicio en cada una de las sucursales.

6. Al utilizar la herramienta de modelo de servicio al cliente SERVICOOOP se recomienda hacerlo de forma aleatoria (con respecto a los días y las horas en que se realizará) y esperar a que los clientes hayan salido de las instalaciones, porque los cajeros y personal de servicio al cliente cuando ven personas dentro de la cooperativa haciendo encuestas se comportan distinto y eso puede sesgar los resultados.

## **Bibliografía**

- Ley General de Asociaciones Cooperativas, Editorial Jurídica Salvadoreña 12ª Edición enero 2007.
- ZEITHHAML, Valerie A. y BITNER Mary Jo Marketing de Servicios un enfoque de Integración del Cliente a la Empresa 2ª Edición 2002.
- HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto E tal, Metodología de la Investigación, 5ª edición McGraw-Hill México 2010.
- Memoria de Labores del año 2019, COOPAS de R.L.
- Memoria de Labores del año 2019, ACACEMIHA de R.L.
- Memoria de Labores del año 2019, CATIUSA de R.L
- Memoria de Labores del año 2019, ACOPACTO de R.L
- Aplicación del Modelo SERVQUAL a un supermercado (España. Vázquez, Rodríguez, Díaz, 2001)
- Asociación Española para la Calidad: Como Medir la Satisfacción del Cliente, 2da Edición.
- Rodríguez Pérez, Ramona; Van de Velde, Herman: "Cultura de Calidad". Edición 1, Enero 2006. España.
- Zeithaml, Parasuraman Y Berry: Las consecuencias conductuales de la calidad en el servicio. 1996.
- Víctor Padrón Robaina (2002): Investigación del mercado para la calidad.
- **DIRECCIONES CONSULTADAS EN LA WEB:**
- <http://www.monografias.com>
- <http://www.bcr.gob.sv>

v. ANEXOS.

Anexo No. 1. OFICINAS CENTRALES Y AGENCIAS DE COOPAS de R.L.



**Centro Financiero**  
Equipo Administrativo



**Agencia Centro Financiero**



**Agencia Metrocentro**



**Agencia Las Cascadas**



**Agencia Plaza Mundo**



**Agencia Santa Ana**

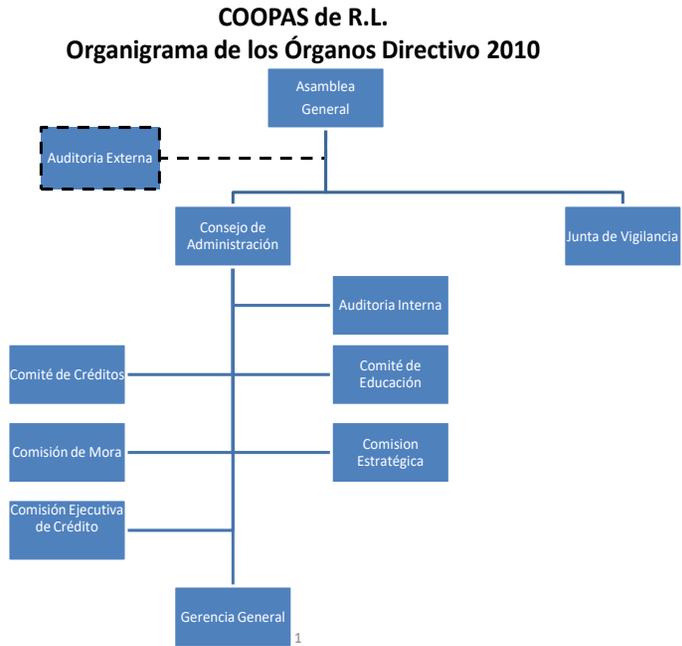


**Agencia Zacatecoluca**



**Agencia San Miguel**

**Anexo No. 2 Organigrama Dirigencial COOPAS de R, L.**



## Anexo 3.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
MAESTRIA EN CONSULTORIA EMPRESARIAL**



**CUESTIONARIO DIRIGIDO A ASOCIADOS DE COOPAS DE R.L.  
“INVESTIGACIÓN SOBRE SERVICIO AL CLIENTE”**

**Indicaciones:**

Favor escribir una “X” en el recuadro que responda a las preguntas siguientes o escriba su respuesta en el espacio correspondiente (rayas) cuando sea de complementar.

**I. GENERALIDADES****1. SEXO:**

- a) Masculino       b) Femenino

**2. ESTADO FAMILIAR:**

- a) Soltero (a)       c) Casado(a)       e) Viudo(a)   
b) Acompañado (a)       d) Divorciado(a)       f) Separado (a)

**3. EDAD:**

- a) 20 - 30 años       c) 40 - 50 años       e) Más que 60 años   
b) 30 - 40 años       d) 50- 60 años

**4. NIVEL EDUCATIVO:**

- a) Bachillerato   
b) Estudiante Universitario   
c) Técnico   
d) Graduado       universitario  
Especifique: \_\_\_\_\_  
e) Posgrado   
Especifique: \_\_\_\_\_

**5. OCUPACION:**

- a) Profesional       d) Comerciante   
b) Empleado       e) Técnico   
c) Estudiante       f) Otros

Especifique:

**6. AÑO EN QUE INGRESO A LA COOPERATIVA :**

\_\_\_\_\_

**7. QUE MEDIO HIZO POSIBLE QUE SE ASOCIARA A LA COOPERATIVA**

- a) Amigo  d) Ejecutivos   
 b) Familiar  e) Iniciativa propia   
 c) Anuncios en periódico

**8. ¿CUÁL FUE LA CAUSA PRINCIPAL POR LA QUE USTED SE ASOCIO A LA COOPERATIVA?**

- a) Ahorro  e) Beneficios familiares   
 b) Crédito  f) Otros   
 c) Prestaciones  Especifique: \_\_\_\_\_  
 d) Dividendos

**9. TIPO DE EMPRESA DONDE LABORA**

- a) Negocio Propio  d) ONG   
 b) Pública  e) Otros   
 c) Privada  Especifique: \_\_\_\_\_

| Califique marcado una "X" el número que responda a las siguientes preguntas

## **II. CONTENIDO**

### **A-TANGIBILIDAD**

**11. ¿CALIFIQUE LA PRESENTACIÓN DE LAS OFICINAS DE COOPAS DE R.L.?**

Muy Feas	Feas	Normales	Bonitas	Muy Bonitas					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**12. ¿EL EQUIPO Y MOBILIARIO TIENE APARIENCIA MODERNA?**

Antiguo	Desactualizado	Normales	Modernos	Muy Modernos					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**13. CALIFIQUE LA PRESENTACIÓN DEL PERSONAL:**

Muy Inadecuada	Inadecuada	Normal	Buena	Muy Buena					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**14. LA FOLLETERIA, SOLICITUDES REVISTAS, ETC. ¿SON VISUALMENTE ATRACTIVAS?**

Muy Feas	Feas			Normales		Bonitas		Muy Bonitas	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**15. EL ASEO Y LIMPIEZA ¿DA UNA IMAGEN PULCRA?**

Muy Sucias	Sucias			Normales		Limpias		Muy Limpias	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**B- FIABILIDAD**

**16. EL SERVICIO CREDITICIO EN LO QUE TRÁMITE SE REFIERE ¿CÓMO LO CONSIDERA?**

Muy Lento	Lento			Normales		Ágil		Muy Ágil	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**17. EL SERVICIO DE CAJA EN CUANTO A TIEMPO ¿CÓMO LO CONSIDERA?**

Muy Lento	Lento			Normales		Ágil		Muy Ágil	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**18. ¿HA TENIDO PROBLEMAS O DIFICULTADES CON SALDOS EN LAS CUENTAS?**

Muy Frecuente	Frecuente			Normal		Casi Nunca		Nunca	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**19. CUANDO ALGÚN EJECUTIVO LE HA PROMETIDO EN RESOLVERLE O INFORMARLE SOBRE LA GESTIÓN QUE REALIZA ¿ESTE LE CUMPLE?**

Nunca	Pocas Veces			Normal		Casi Siempre		Siempre	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**20. ¿HA TENIDO QUEJAS O INSATISFACCIONES POR EL SERVICIO QUE LA COOPERATIVA LE OFRECE?**

Siempre	Casi Siempre			Normal		Excepcionalmente		Nunca	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**21. ¿LOS RECLAMOS QUE USTED HA REALIZADO SON ATENDIDOS Y RESUELTOS OPORTUNAMENTE?**

Nunca			Pocas Veces		Normal		Casi Siempre		Siempre
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

### **C-CAPACIDAD DE RESPUESTA**

#### **22. ¿LOS EMPLEADOS LO SALUDAN Y SONRIÉN CON CORDIALIDAD?**

Nunca			Pocas Veces		Normal		Casi Siempre		Siempre
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

#### **23. AL FINALIZAR UNA TRANSACCIÓN CON LA COOPERATIVA, LOS EMPLEADOS ¿LE DAN LAS GRACIAS Y LO INVITAN A REGRESAR?**

Nunca			Pocas Veces		Normal		Casi Siempre		Siempre
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

#### **24. LA DISPOSICIÓN DE LOS EMPLEADOS PARA ATENDER SUS PROBLEMAS ¿CÓMO LO CONSIDERA?**

Muy desatentos			Desatentos		Normal		Atentos		Muy Atentos
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

#### **25. TIEMPO QUE ESPERA USTED PARA SER ATENDIDO ¿CÓMO LO CONSIDERA?**

Muy Lento			Lento		Normales		Ágil		Muy Ágil
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

### **D- SEGURIDAD**

#### **26. ¿CONSIDERA QUE COOPAS DE R. L. ES SOLIDA DESDE EL PUNTO DE VISTAS ECONÓMICO?**

No se			Débil		Normal		Buena l		Muy Buena
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

#### **27. LOS REGISTROS DE SUS CUENTAS ¿LOS CONSIDERA CONFIABLE?**

Nada Confiable			Poco Confiable		Normal		Confiable l		Muy Confiable
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**28. ¿CONSIDERA QUE LOS EMPLEADOS ESTÁN CAPACITADOS PARA DESEMPEÑAR SU TRABAJO?**

Muy Deficiente			Deficiente		Normal		Eficiente		Muy Eficiente
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**29. ¿QUÉ OPINIÓN TIENEN DE LA GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN?**

Muy Deficiente			Deficiente		Normal		Eficiente		Muy Eficiente
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**E- EMPATÍA**

**30. ¿CONSIDERA QUE SUS OPINIONES SON TOMADAS EN CUENTA POR LA ADMINISTRACIÓN PARA MEJORAR?**

Nunca			Casi Nunca		Normal		Casi Siempre		Siempre
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**31. ¿QUÉ SERVICIO DE LA COOPERATIVA UTILIZA COMÚNMENTE?**

- a) Crédito  d) Descuentos   
 b) Ahorros  e) Seguros   
 c) Aportaciones

**32. ¿RECIBE INFORMACIÓN, BOLETINES, VISITAS DE LA COOPERATIVA?**

Nunca			Casi Nunca		Normal		Casi Siempre		Siempre
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**33. ¿CÓMO CONSIDERA EN TÉRMINOS GENERALES EL SERVICIO AL CLIENTE EN COOPAS DE R.L.?**

Muy Deficiente			Deficiente		Normal		Eficiente		Muy Eficiente
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**CALIFIQUE EN ORDEN DE IMPORTANCIA LOS FACTORES DE SERVICIO AL CLIENTE (DEL 1 AL 5) SIENDO 5, EL MÁS IMPORTANTE Y 1 EL MENOS IMPORTANTE.**

Dimensiones	Menos importante		Normal	Más importante	
	1	2	3	4	5
Tangibilidad se refiere a: apariencia de las Instalaciones físicas, mobiliario y equipos, personal, sucursales, aseo y limpieza y materiales de comunicación.					

Fiabilidad: Habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.					
Seguridad: Inexistencia de peligros riesgos o daños.					
Capacidad de respuesta: Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido.					
Empatía: Atención individualizada, consideración, respeto y amabilidad del personal de contacto.					

**Fecha:**

---

**Hora:**

---

**Lugar:**

---

**cuestionario realizado por:**

---

---



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
MAESTRIA EN CONSULTORIA EMPRESARIAL**



**CUESTIONARIO DIRIGIDO A JEFATURAS DE COOPAS DE R.L.  
“INVESTIGACIÓN SOBRE SERVICIO AL CLIENTE”**

**Indicaciones:**

Favor escribir una “X” en el recuadro que responda a las preguntas siguientes o escriba su respuesta en el espacio correspondiente (rayas) cuando sea de complementar.

**I. GENERALIDADES**

**1. SEXO:**

- a) Masculino       b) Femenino

**2. ESTADO FAMILIAR:**

- a) Soltero (a)       c) Casado(a)       e) Viudo(a)   
b) Acompañado (a)       d) Divorcado(a)       f) Separado (a)

**3. EDAD:**

- a) 20 - 30 años       c) 40 - 50 años       e) Más de 60 años   
b) 30 - 40 años       d) 50- 60 años

**4. NIVEL EDUCATIVO:**

- f) Bachillerato   
g) Estudiante Universitario   
h) Técnico   
i) Graduado       universitario  
Especifique: \_\_\_\_\_  
j) Posgrado   
Especifique: \_\_\_\_\_

**5. OCUPACION:**

- g) Profesional       j) Comerciante   
h) Empleado       k) Técnico   
i) Estudiante       l) Otros

Especifique: \_\_\_\_\_

**6. AÑO EN QUE INGRESO A LA COOPERATIVA:**

\_\_\_\_\_

**7. QUE MEDIO HIZO POSIBLE QUE SE ASOCIARA A LA COOPERATIVA.**

- f) Amigo  i) Ejecutivos   
 g) Familiar  j) Iniciativa propia   
 h) Anuncios en periódico

**8. ¿CUÁL FUE LA CAUSA PRINCIPAL POR LA QUE USTED SE ASOCIO A LA COOPERATIVA?**

- g) Ahorro  k) Beneficios familiares   
 h) Crédito  l) Otros   
 i) Prestaciones  Especifique: \_\_\_\_\_  
 j) Dividendos  \_\_\_\_\_

**9. TIPO DE EMPRESA DONDE LABORA.**

- f) Negocio Propio  i) ONG   
 g) Pública  j) Otros   
 h) Privada  Especifique: \_\_\_\_\_

| Califique marcado una "X" el número que responda a las siguientes preguntas

**II. CONTENIDO****A-TANGIBILIDAD****10. ¿LAS OFICINAS DE COOPAS DE R.L SON VISUALMENTE ATRACTIVAS?**

Muy Feas	Feas		Normales		Bonitas		Muy Bonitas		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**11. ¿EL EQUIPO Y MOBILIARIO TIENE APARIENCIA MODERNA?**

Antiguo	Desactualizado		Normales		Modernos		Muy Modernos		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**12. LA PRESENTACIÓN DEL PERSONAL ¿CÓMO LA CONSIDERA?**

Muy Inadecuada	Inadecuada		Normal		Buena		Muy Buena		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**13. LA BOLETERÍA, SOLICITUDES REVISTAS, ETC. ¿SON VISUALMENTE ATRACTIVAS?**

Muy Feas	Feas		Normales		Bonitas		Muy Bonitas		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**14. EL ASEO Y LIMPIEZA ¿DA UNA IMAGEN PULCRA?**

Muy Sucias			Sucias			Normales			Limpias	Muy Limpias
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**B- FIABILIDAD****15. ¿COMO CONSIDERA EL TRÁMITE CREDITICIO?**

Muy Lento			Lento			Normales			Ágil	Muy Ágil
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**16. ¿COMO CONSIDERA EL SERVICIO DE CAJA EN CUANTO A TIEMPO DE ESPERA?**

Muy Lento			Lento			Normales			Ágil	Muy Ágil
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**17. ¿HA TENIDO PROBLEMAS O DIFICULTADES CON SALDOS EN LAS CUENTAS?**

Muy Frecuente			Frecuente			Normal			Casi Nunca	Nunca
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**18. CUANDO ALGÚN EJECUTIVO LE HA PROMETIDO RESOLVERLE O INFORMARLE SOBRE LA GESTIÓN QUE REALIZA ¿ESTE LE CUMPLE?**

Nunca			Pocas Veces			Normal			Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**19. ¿HA TENIDO QUEJAS O INSATISFACCIONES POR EL SERVICIO QUE LA COOPERATIVA LE OFRECE?**

Siempre			Casi Siempre			Normal			Excepcionalmente	Nunca
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**20. ¿LOS RECLAMOS QUE USTED HA REALIZADO SON ATENDIDOS Y RESUELTOS OPORTUNAMENTE?**

Nunca			Pocas Veces			Normal			Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**C-CAPACIDAD DE RESPUESTA****21. ¿LOS EMPLEADOS LO SALUDAN Y SONRIÉN CON CORDIALIDAD?**

Nunca			Pocas Veces		Normal		Casi Siempre		Siempre
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**22. AL FINALIZAR UNA TRANSACCIÓN CON LA COOPERATIVA, LOS EMPLEADOS ¿LE DAN LAS GRACIAS Y LO INVITAN A REGRESAR?**

Nunca			Pocas Veces		Normal		Casi Siempre		Siempre
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**23. ¿COMO CONSIDERA LA DISPOSICIÓN DE LOS EMPLEADOS PARA ATENDER SUS PROBLEMAS?**

Muy desatentos			Desatentos		Normal		Atentos		Muy Atentos
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**24. COMO CONSIDERA EL TIEMPO QUE ESPERA USTED PARA SER ATENDIDO ?**

Muy Lento			Lento		Normales		Ágil		Muy Ágil
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**D- SEGURIDAD**

**25. ¿CONSIDERA QUE COOPAS DE R. L. ES SOLIDA DESDE EL PUNTO DE VISTAS ECONÓMICO?**

No se			Débil		Normal		Buena l		Muy Buena
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**26. LOS REGISTROS DE SUS CUENTAS ¿LOS CONSIDERA CONFIABLE?**

Nada Confiable			Poco Confiable		Normal		Confiable l		Muy Confiable
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**27. ¿CONSIDERA QUE LOS EMPLEADOS ESTÁN CAPACITADOS PARA DESEMPEÑAR SU TRABAJO?**

Muy Deficiente			Deficiente		Normal		Eficiente		Muy Eficiente
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**28. ¿QUÉ OPINIÓN TIENEN DE LA GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN?**

Muy Deficiente			Deficiente		Normal		Eficiente		Muy Eficiente
----------------	--	--	------------	--	--------	--	-----------	--	------------------

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

**E- EMPATÍA****29. ¿CONSIDERA QUE SUS OPINIONES SON TOMADAS EN CUENTA POR LA ADMINISTRACIÓN PARA MEJORAR?**

Nunca	Casi Nunca			Normal	Casi Siempre			Siempre	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**30. ¿QUÉ SERVICIO DE LA COOPERATIVA UTILIZA COMÚNMENTE?**

- f) Crédito  i) Descuentos   
g) Ahorros  j) Seguros   
h) Aportaciones

**31. ¿RECIBE INFORMACIÓN, BOLETINES, VISITAS DE LA COOPERATIVA?**

Nunca	Casi Nunca			Normal	Casi Siempre			Siempre	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**32. ¿CÓMO CONSIDERA EN TÉRMINOS GENERALES EL SERVICIO AL CLIENTE EN COOPAS DE R.L.?**

Muy Deficiente	Deficiente			Normal	Eficiente			Muy Eficiente	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**33. ¿QUÉ ACCIONES DEBE DESARROLLAR COOPAS DE R.L. PARA MEJORAR SU SERVICIO AL CLIENTE?**


---



---



---



---



---



---



---



---

**Fecha:**

---

**Hora:**

---

---

**Lugar:**

---

---

**Cuestionario realizado por:**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
MAESTRIA EN CONSULTORIA EMPRESARIAL**



**CUESTIONARIO DIRIGIDO A DIRECTIVOS DE COOPAS DE R.L.  
“INVESTIGACIÓN SOBRE SERVICIO AL CLIENTE”**

**Indicaciones:**

Favor escribir una “X” en el recuadro que responda a las preguntas siguientes o escriba su respuesta en el espacio correspondiente (rayas) cuando sea de complementar.

**I. GENERALIDADES**

**1. SEXO:**

- a) Masculino       b) Femenino

**2. ESTADO FAMILIAR:**

- a) Soltero (a)       c) Casado(a)       e) Viudo(a)   
b) Acompañado (a)       d) Divorcedo(a)       f) Separado (a)

**3. EDAD:**

- a) 20 - 30 años       c) 40 - 50 años       e) Más de 60 años   
b) 30 - 40 años       d) 50- 60 años

**4. NIVEL EDUCATIVO:**

- k) Bachillerato   
l) Estudiante Universitario   
m) Técnico   
n) Graduado       universitario  
Especifique: \_\_\_\_\_  
o) Posgrado   
Especifique: \_\_\_\_\_

**5. OCUPACION:**

- m) Profesional       p) Comerciante   
n) Empleado       q) Técnico   
o) Estudiante       r) Otros

Especifique: \_\_\_\_\_

**6. AÑO EN QUE INGRESO A LA COOPERATIVA:**

\_\_\_\_\_

**7. PORQUE MEDIO O INSTITUCIÓN SE HIZO SOCIO DE LA COOPERATIVA.**

- k) Amigo  n) Ejecutivos   
 l) Familiar  o) Iniciativa propia   
 m) Anuncios en periódico

**8. ¿CUÁL FUE LA CAUSA PRINCIPAL POR LA QUE USTED SE ASOCIO A LA COOPERATIVA?**

- m) Ahorro  q) Beneficios familiares   
 n) Crédito  r) Otros   
 o) Prestaciones  Especifique: \_\_\_\_\_  
 p) Dividendos  \_\_\_\_\_

**9. TIPO DE EMPRESA DONDE LABORA.**

- k) Negocio Propio  n) ONG   
 l) Pública  o) Otros   
 m) Privada  Especifique: \_\_\_\_\_

| Califique marcado una "X" el número que responda a las siguientes preguntas

**II. CONTENIDO**

**A-TANGIBILIDAD**

**10. ¿LAS OFICINAS DE COOPAS DE R.L SON VISUALMENTE ATRACTIVAS?**

Muy Feas	Feas	Normales	Bonitas	Muy Bonitas					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**11. ¿EL EQUIPO Y MOBILIARIO TIENE APARIENCIA MODERNA?**

Antiguo	Desactualizado	Normales	Modernos	Muy Modernos					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**12. LA PRESENTACIÓN DEL PERSONAL ¿CÓMO LA CONSIDERA?**

Muy Inadecuada	Inadecuada	Normal	Buena	Muy Buena					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**13. LA FOLETERÍA, SOLICITUDES REVISTAS, ETC. ¿SON VISUALMENTE ATRACTIVAS?**

Muy Feas	Feas	Normales	Bonitas	Muy Bonitas					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**14. EL ASEO Y LIMPIEZA ¿DA UNA IMAGEN PULCRA?**

Muy Sucias			Sucias			Normales			Limpias			Muy Limpias
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

**B- FIABILIDAD**

**15. EL SERVICIO CREDITICIO EN LO QUE TRÁMITE SE REFIERE ¿CÓMO LO CONSIDERA?**

Muy Lento			Lento			Normales			Ágil			Muy Ágil
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

**16. EL SERVICIO DE CAJA EN CUANTO A TIEMPO ¿CÓMO LO CONSIDERA?**

Muy Lento			Lento			Normales			Ágil			Muy Ágil
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

**17. ¿HA TENIDO PROBLEMAS O DIFICULTADES CON SALDOS EN LAS CUENTAS?**

Muy Frecuente			Frecuente			Normal			Casi Nunca			Nunca
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

**18. CUANDO ALGÚN EJECUTIVO LE HA PROMETIDO EN RESOLVERLE O INFORMARLE SOBRE LA GESTIÓN QUE REALIZA ¿ESTE LE CUMPLE?**

Nunca			Pocas Veces			Normal			Casi Siempre			Siempre
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

**19. ¿HA TENIDO QUEJAS O INSATISFACCIONES POR EL SERVICIO QUE LA COOPERATIVA LE OFRECE?**

Siempre			Casi Siempre			Normal			Excepcionalmente			Nunca
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

**20. ¿LOS RECLAMOS QUE USTED HA REALIZADO SON ATENDIDOS Y RESUELTOS OPORTUNAMENTE?**

Nunca			Pocas Veces			Normal			Casi Siempre			Siempre
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

**C-CAPACIDAD DE RESPUESTA**

**21. ¿LOS EMPLEADOS LO SALUDAN Y SONRIÉN CON CORDIALIDAD?**

Nunca			Pocas Veces		Normal		Casi Siempre		Siempre	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**22. AL FINALIZAR UNA TRANSACCIÓN CON LA COOPERATIVA, LOS EMPLEADOS ¿LE DAN LAS GRACIAS Y LO INVITAN A REGRESAR?**

Nunca			Pocas Veces		Normal		Casi Siempre		Siempre	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**23. LA DISPOSICIÓN DE LOS EMPLEADOS PARA ATENDER SUS PROBLEMAS ¿CÓMO LO CONSIDERA?**

Muy desatentos		Desatentos		Normal		Atentos		Muy Atentos	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**24. EL TIEMPO QUE ESPERA USTED PARA SER ATENDIDO ¿CÓMO LO CONSIDERA?**

Muy Lento			Lento		Normales		Ágil		Muy Ágil	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**D- SEGURIDAD**

**25. ¿CONSIDERA QUE COOPAS DE R. L. ES SOLIDA DESDE EL PUNTO DE VISTAS ECONÓMICO?**

No se			Débil		Normal		Buena l		Muy Buena	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**26. LOS REGISTROS DE SUS CUENTAS ¿LOS CONSIDERA CONFIABLE?**

Nada Confiable			Poco Confiable		Normal		Confiable l		Muy Confiable	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**27. ¿CONSIDERA QUE LOS EMPLEADOS ESTÁN CAPACITADOS PARA DESEMPEÑAR SU TRABAJO?**

Muy Deficiente			Deficiente		Normal		Eficiente		Muy Eficiente	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**28. ¿QUÉ OPINIÓN TIENEN DE LA GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN?**

Muy Deficiente			Deficiente		Normal		Eficiente		Muy Eficiente
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**E- EMPATÍA****29. ¿CONSIDERA QUE SUS OPINIONES SON TOMADAS EN CUENTA POR LA ADMINISTRACIÓN PARA MEJORAR?**

Nunca			Casi Nunca		Normal		Casi Siempre		Siempre
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**30. ¿QUÉ SERVICIO DE LA COOPERATIVA UTILIZA COMÚNMENTE?**

- k) Crédito  n) Descuentos   
 l) Ahorros  o) Seguros   
 m) Aportaciones

**31. ¿RECIBE INFORMACIÓN, BOLETINES, VISITAS DE LA COOPERATIVA?**

Nunca			Casi Nunca		Normal		Casi Siempre		Siempre
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**32. ¿CÓMO CONSIDERA EN TÉRMINOS GENERALES EL SERVICIO AL CLIENTE EN COOPAS DE R.L.?**

Muy Deficiente			Deficiente		Normal		Eficiente		Muy Eficiente
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**33. ¿QUÉ ACCIONES DEBE DESARROLLAR COOPAS DE R.L. PARA MEJORAR SU SERVICIO AL CLIENTE?**


---



---



---



---



---



---



---



---

Fecha:

---

Hora:

---

**Lugar:**

---

---

**Cuestionario realizado por:**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
MAESTRIA EN CONSULTORIA EMPRESARIAL**



**CUESTIONARIO DIRIGIDO A EMPLEADOS DE COOPAS DE R.L.  
“INVESTIGACIÓN SOBRE SERVICIO AL CLIENTE”**

**Indicaciones:**

Favor escribir una “X” en el recuadro que responda a las preguntas siguientes o escriba su respuesta en el espacio correspondiente (rayas) cuando sea de complementar.

**I. GENERALIDADES**

**1. SEXO:**

- a) Masculino       b) Femenino

**2. ESTADO FAMILIAR:**

- a) Soltero (a)       c) Casado(a)       e) Viudo(a)   
b) Acompañado (a)       d) Divorido(a)       f) Separado (a)

**3. EDAD:**

- a) 20 - 30 años       c) 40 - 50 años       e) Más de 60 años   
b) 30 - 40 años       d) 50- 60 años

**4. NIVEL EDUCATIVO:**

- a) Bachillerato   
b) Estudiante Universitario   
c) Técnico   
d) Graduado       universitario  
Especifique: \_\_\_\_\_  
e) Posgrado   
Especifique: \_\_\_\_\_

**5. OCUPACION:**

- a) Profesional       d) Comerciante   
b) Empleado       e) Técnico   
c) Estudiante       f) Otros

Especifique: \_\_\_\_\_

**6. TIEMPO DE SERVICIO EN COOPAS:**

\_\_\_\_\_

7. **CARGO QUE OCUPA ACTUALMENTE.** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8. **OTROS CARGOS DESEMPEÑADOS EN COPAS** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Califique marcado una "X" el número que responda a las siguientes preguntas

## **II. CONTENIDO**

### **A-TANGIBILIDAD**

9. **¿LAS OFICINAS DE COOPAS DE R.L SON VISUALMENTE ATRACTIVAS?**

Muy Feas	Feas			Normales		Bonitas		Muy Bonitas	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

10. **¿EL EQUIPO Y MOBILIARIO TIENE APARIENCIA MODERNA?**

Antiguo	Desactualizado			Normales		Modernos		Muy Modernos	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

11. **LA PRESENTACIÓN DEL PERSONAL ¿CÓMO LA CONSIDERA?**

Muy Inadecuada	Inadecuada			Normal		Buena		Muy Buena	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

12. **LA FOLLETERÍA, SOLICITUDES REVISTAS, ETC. ¿SON VISUALMENTE ATRACTIVAS?**

Muy Feas	Feas			Normales		Bonitas		Muy Bonitas	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

13. **EL ASEO Y LIMPIEZA ¿DA UNA IMAGEN PULCRA?**

Muy Sucias	Sucias			Normales		Limpias		Muy Limpias	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

### **B- FIABILIDAD**

14. **EL SERVICIO CREDITICIO EN LO QUE TRÁMITE SE REFIERE ¿CÓMO LO CONSIDERA?**

Muy Lento	Lento			Normales		Ágil		Muy Ágil	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**15. EL SERVICIO DE CAJA EN CUANTO A TIEMPO ¿CÓMO LO CONSIDERA?**

Muy Lento	Lento			Normales		Ágil		Muy Ágil	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**16. ¿HA TENIDO PROBLEMAS O DIFICULTADES CON SALDOS EN LAS CUENTAS?**

Muy Frecuente	Frecuente			Normal		Casi Nunca		Nunca	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**17. CUANDO HA PROMETIDO RESOLVER O INFORMAR SOBRE LA GESTIÓN QUE REALIZA UN CLIENTE ¿USTED CUMPLE?**

Nunca	Pocas Veces			Normal		Casi Siempre		Siempre	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**18. ¿HA TENIDO QUEJAS O INSATISFACCIONES POR EL SERVICIO QUE LA COOPERATIVA LE OFRECE?**

Siempre	Casi Siempre			Normal		Excepcionalmente		Nunca	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**19. ¿LOS RECLAMOS QUE USTED HA RECIBIDO SON ATENDIDOS Y RESUELTOS OPORTUNAMENTE?**

Nunca	Pocas Veces			Normal		Casi Siempre		Siempre	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

### **C-CAPACIDAD DE RESPUESTA**

**20. ¿SALUDA Y SONRÍE CON CORDIALIDAD A LOS CLIENTES?**

Nunca	Pocas Veces			Normal		Casi Siempre		Siempre	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**21. AL FINALIZAR UNA TRANSACCIÓN EN LA COOPERATIVA, ¿DA GRACIAS E INVITA AL CLIENTE A REGRESAR?**

Nunca	Pocas Veces			Normal		Casi Siempre		Siempre	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**22. ¿COMO CONSIDERA SU DISPOSICIÓN PARA ATENDER LOS PROBLEMAS DE LOS CLIENTES?**

Muy desatento		Desatento		Normal		Atento		Muy Atento	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**23. EL TIEMPO DE ESPERA, PARA ATENDER A UN CLIENTE ¿CÓMO LO CONSIDERA?**

Muy Lento		Lento		Normales		Ágil		Muy Ágil	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**D- SEGURIDAD**

**24. ¿CONSIDERA QUE COOPAS DE R. L. ES SOLIDA DESDE EL PUNTO DE VISTAS ECONÓMICO?**

No se		Débil		Normal		Buena l		Muy Buena	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**25. LOS REGISTROS DE SUS CUENTAS ¿LOS CONSIDERA CONFIABLE?**

Nada Confiable		Poco Confiable		Normal		Confiable l		Muy Confiable	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**26. ¿CONSIDERA QUE LOS EMPLEADOS ESTÁN CAPACITADOS PARA DESEMPEÑAR SU TRABAJO?**

Muy Deficiente		Deficiente		Normal		Eficiente		Muy Eficiente	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**27. ¿QUÉ OPINIÓN TIENEN DE LA GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN?**

Muy Deficiente		Deficiente		Normal		Eficiente		Muy Eficiente	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**E- EMPATÍA**

**28. ¿CONSIDERA QUE SUS OPINIONES SON TOMADAS EN CUENTA POR LA ADMINISTRACIÓN PARA MEJORAR?**

Nunca		Casi Nunca		Normal		Casi Siempre		Siempre	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**29. ¿QUÉ SERVICIO DE LA COOPERATIVA UTILIZA COMÚNMENTE?**

- p) Crédito  s) Descuentos   
 q) Ahorros  t) Seguros   
 r) Aportaciones

**30. ¿PROPORCIONAN INFORMACIÓN, BOLETINES, VISITAS DE LA COOPERATIVA A LOS CLIENTES?**

Nunca	Casi Nunca			Normal	Casi Siempre		Siempre		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**31. ¿CÓMO CONSIDERA EN TÉRMINOS GENERALES EL SERVICIO AL CLIENTE EN COOPAS DE R.L.?**

Muy Deficiente	Deficiente			Normal	Eficiente		Muy Eficiente		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**32. ¿QUÉ ACCIONES DEBE DESARROLLAR COOPAS DE R.L. PARA MEJORAR SU SERVICIO AL CLIENTE?**

---



---



---



---



---



---



---



---

**33. ¿QUE OTRAS PRESTACIONES DEBERIA OTORGAR COOPAS A SUS ASOCIADOS PARA MEJORAR SU SATISFACCIÓN?**

---



---



---



---



---

**Fecha:**

---

**Hora:**

---

**Lugar:**

---

---

**Cuestionario realizado por:**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
MAESTRIA EN CONSULTORIA EMPRESARIAL**



**CUESTIONARIO DIRIGIDO A ASOCIADOS RETIRADOS DE COOPAS DE R.L.  
“INVESTIGACIÓN SOBRE SERVICIO AL CLIENTE”**

**Indicaciones:**

Favor escribir una “X” en el recuadro que responda a las preguntas siguientes o escriba su respuesta en el espacio correspondiente (rayas) cuando sea de complementar.

**I. GENERALIDADES**

**10. SEXO:**

- a) Masculino       b) Femenino

**11. ESTADO FAMILIAR:**

- a) Soltero (a)       c) Casado  (a)      e) Viudo  (a)  
b) Acompañado (a)       d) Divorciado(a)       f) Separado(a)

**12. EDAD:**

- a) 20 - 30 años       c) 40 - 50 años       e) Más de 60 años   
b) 30 - 40 años       d) 50- 60 años

**13. NIVEL EDUCATIVO:**

- p) Bachillerato   
q) Estudiante Universitario   
r) Técnico   
s) Graduado       universitario  
Especifique: \_\_\_\_\_  
t) Posgrado   
Especifique: \_\_\_\_\_

**14. OCUPACION:**

- s) Profesional       v) Comerciante   
t) Empleado       w) Técnico   
u) Estudiante       x) Otros

Especifique: \_\_\_\_\_

**15. AÑO EN QUE INGRESO A LA COOPERATIVA:**

\_\_\_\_\_

**16. QUE MEDIO HIZO POSIBLE QUE SE ASOCIARA A LA COOPERATIVA.**

- p) Amigo  s) Ejecutivos   
 q) Familiar  t) Iniciativa propia   
 r) Anuncios en periódico

**17. ¿CUÁL FUE LA CAUSA PRINCIPAL POR LA QUE USTED SE ASOCIO A LA COOPERATIVA?**

- s) Ahorro  w) Beneficios familiares   
 t) Crédito  x) Otros   
 u) Prestaciones  Especifique: \_\_\_\_\_  
 v) Dividendos

**18. TIPO DE EMPRESA DONDE LABORA.**

- p) Negocio Propio  s) ONG   
 q) Pública  t) Otros   
 r) Privada  Especifique: \_\_\_\_\_

| Califique marcado una "X" el número que responda a las siguientes preguntas

**II. CONTENIDO****A-TANGIBILIDAD****34. ¿LAS OFICINAS DE COOPAS DE R.L SON VISUALMENTE ATRACTIVAS?**

Muy Feas	Feas	Normales	Bonitas	Muy Bonitas					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**35. ¿EL EQUIPO Y MOBILIARIO TIENE APARIENCIA MODERNA?**

Antiguo	Desactualizado	Normales	Modernos	Muy Modernos					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**36. LA PRESENTACIÓN DEL PERSONAL ¿CÓMO LA CONSIDERA?**

Muy Inadecuada	Inadecuada	Normal	Buena	Muy Buena					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**37. LA BOLETERÍA, SOLICITUDES REVISTAS, ETC. ¿SON VISUALMENTE ATRACTIVAS?**

Muy Feas	Feas	Normales	Bonitas	Muy Bonitas					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**38. EL ASEO Y LIMPIEZA ¿DA UNA IMAGEN PULCRA?**

Muy Sucias			Sucias			Normales			Limpias			Muy Limpias
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

**B- FIABILIDAD****39. ¿COMO CONSIDERA EL TRÁMITE CREDITICIO?**

Muy Lento			Lento			Normales			Ágil	Muy Ágil
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**40. ¿COMO CONSIDERA EL SERVICIO DE CAJA EN CUANTO A TIEMPO DE ESPERA?**

Muy Lento			Lento			Normales			Ágil	Muy Ágil
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**41. ¿HA TENIDO PROBLEMAS O DIFICULTADES CON SALDOS EN LAS CUENTAS?**

Muy Frecuente			Frecuente			Normal			Casi Nunca	Nunca
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**42. CUANDO ALGÚN EJECUTIVO LE HA PROMETIDO RESOLVERLE O INFORMARLE SOBRE LA GESTIÓN QUE REALIZA ¿ESTE LE CUMPLE?**

Nunca			Pocas Veces			Normal			Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**43. ¿HA TENIDO QUEJAS O INSATISFACCIONES POR EL SERVICIO QUE LA COOPERATIVA LE OFRECE?**

Siempre			Casi Siempre			Normal			Excepcionalmente	Nunca
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**44. ¿LOS RECLAMOS QUE USTED HA REALIZADO SON ATENDIDOS Y RESUELTOS OPORTUNAMENTE?**

Nunca			Pocas Veces			Normal			Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

**C-CAPACIDAD DE RESPUESTA****45. ¿LOS EMPLEADOS LO SALUDAN Y SONRIEN CON CORDIALIDAD?**

Nunca	Pocas Veces		Normal	Casi Siempre		Siempre			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**46. AL FINALIZAR UNA TRANSACCIÓN CON LA COOPERATIVA, LOS EMPLEADOS ¿LE DAN LAS GRACIAS Y LO INVITAN A REGRESAR?**

Nunca	Pocas Veces		Normal	Casi Siempre		Siempre			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**47. ¿COMO CONSIDERA LA DISPOSICIÓN DE LOS EMPLEADOS PARA ATENDER SUS PROBLEMAS?**

Muy desatentos	Desatentos		Normal	Atentos		Muy Atentos			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**48. ¿COMO CONSIDERA EL TIEMPO QUE ESPERA USTED PARA SER ATENDIDO?**

Muy Lento	Lento		Normales	Ágil		Muy Ágil			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

#### **D- SEGURIDAD**

**49. ¿CONSIDERA QUE COOPAS DE R. L. ES SOLIDA DESDE EL PUNTO DE VISTAS ECONÓMICO?**

No se	Débil		Normal	Buena l		Muy Buena			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**50. LOS REGISTROS DE SUS CUENTAS ¿LOS CONSIDERA CONFIABLE?**

Nada Confiable	Poco Confiable		Normal	Confiable l		Muy Confiable			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**51. ¿CONSIDERA QUE LOS EMPLEADOS ESTÁN CAPACITADOS PARA DESEMPEÑAR SU TRABAJO?**

Muy Deficiente	Deficiente		Normal	Eficiente		Muy Eficiente			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**52. ¿QUÉ OPINIÓN TIENEN DE LA GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN?**

Muy Deficiente	Deficiente		Normal	Eficiente		Muy Eficiente			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**E- EMPATÍA****53. ¿CONSIDERA QUE SUS OPINIONES SON TOMADAS EN CUENTA POR LA ADMINISTRACIÓN PARA MEJORAR?**

Nunca			Casi Nunca	Normal		Casi Siempre	Siempre		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**54. ¿QUÉ SERVICIO DE LA COOPERATIVA UTILIZA COMÚNMENTE?**

- u) Crédito
- v) Ahorros
- w) Aportaciones
- x) Descuentos
- y) Seguros

**55. ¿RECIBE INFORMACIÓN, BOLETINES, VISITAS DE LA COOPERATIVA?**

Nunca			Casi Nunca	Normal		Casi Siempre	Siempre		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**56. ¿CÓMO CONSIDERA EN TÉRMINOS GENERALES EL SERVICIO AL CLIENTE EN COOPAS DE R.L.?**

Muy Deficiente			Deficiente		Normal		Eficiente		Muy Eficiente
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**57. ¿QUÉ ACCIONES DEBE DESARROLLAR COOPAS DE R.L. PARA MEJORAR SU SERVICIO AL CLIENTE?\_**

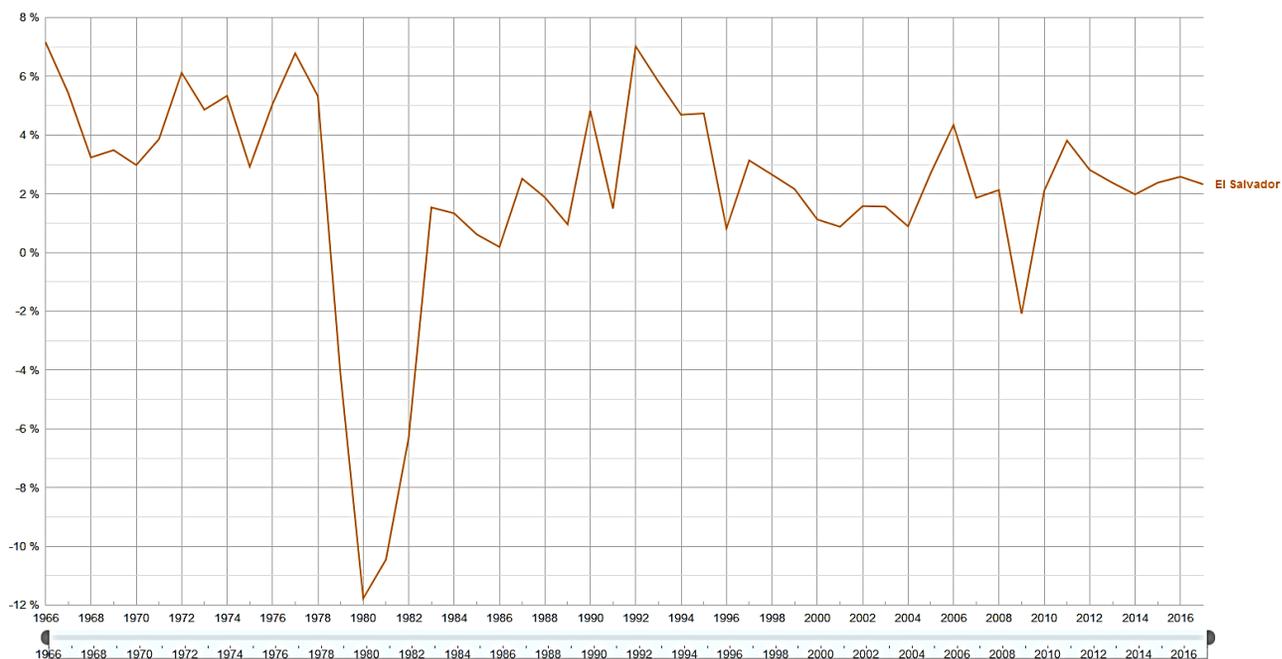
**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Hora:**

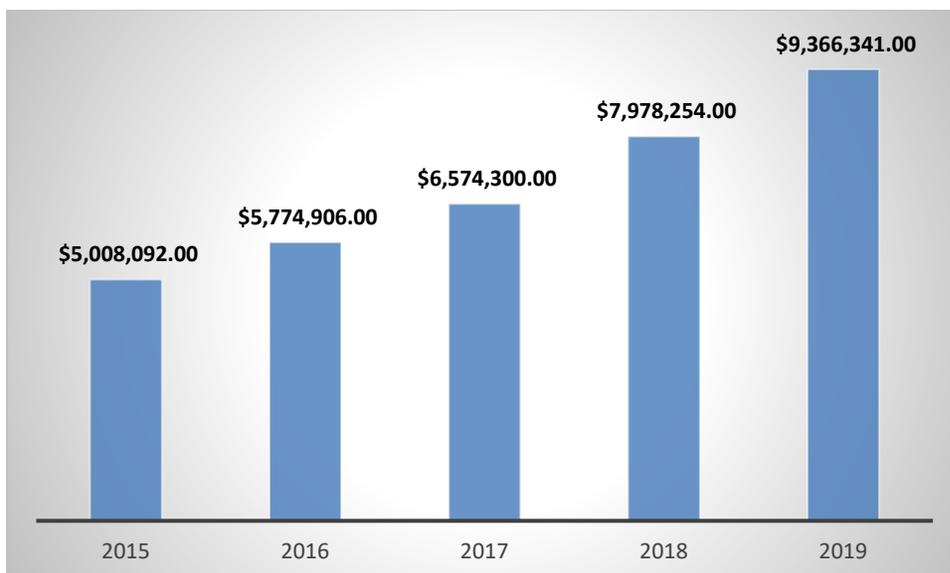
**Lugar:**

**Cuestionario realizado por:**

## Anexo No.4 Crecimiento del PIB



Fuente. Banco Mundial

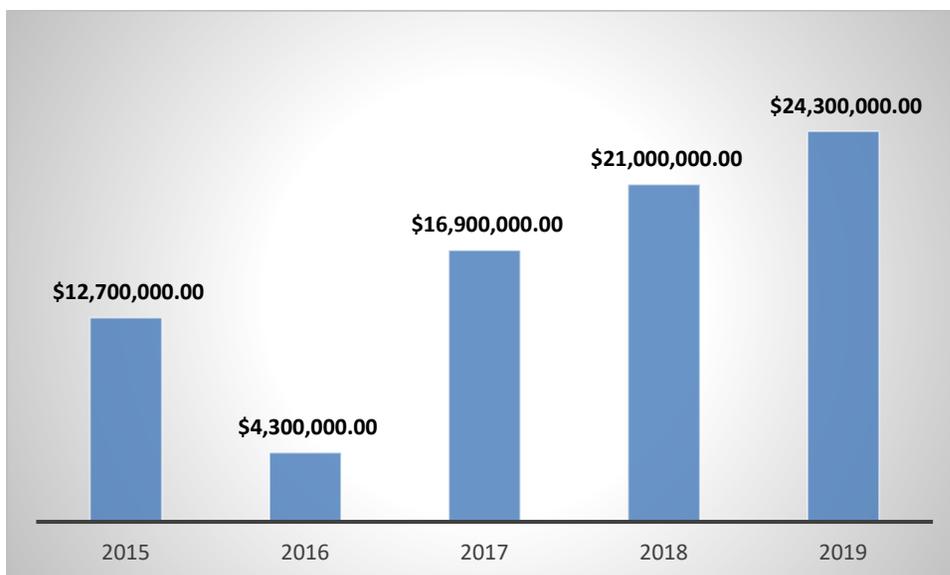
**Anexo No.5 Cartera de Préstamos Cooperativa "A" 2015-2019.**

Fuente: Memoria de Labores Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador

**Anexo No.7 Aportaciones Cooperativa "A" 2015-2019.**

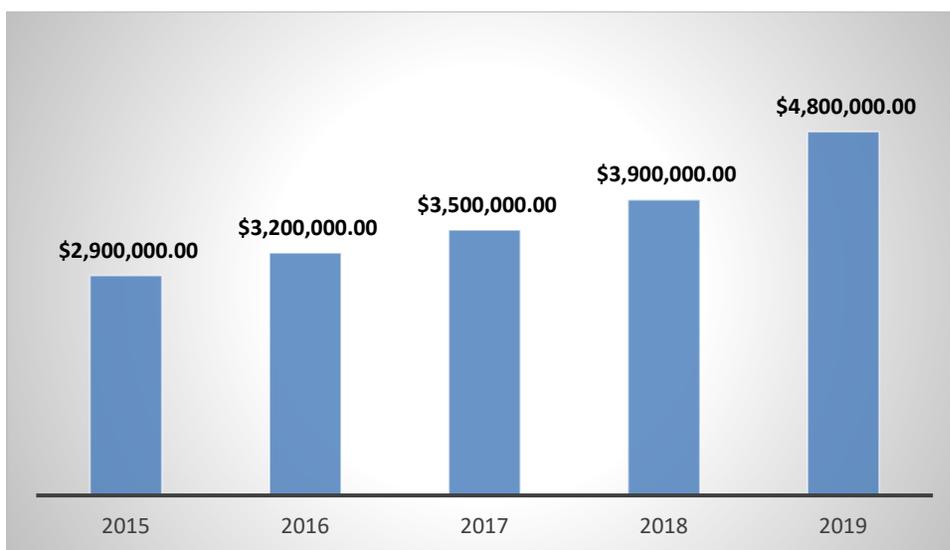
Fuente: Memoria de Labores Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador

**Anexo No.8 Cartera de Préstamos Cooperativa "B" 2015-2019.**

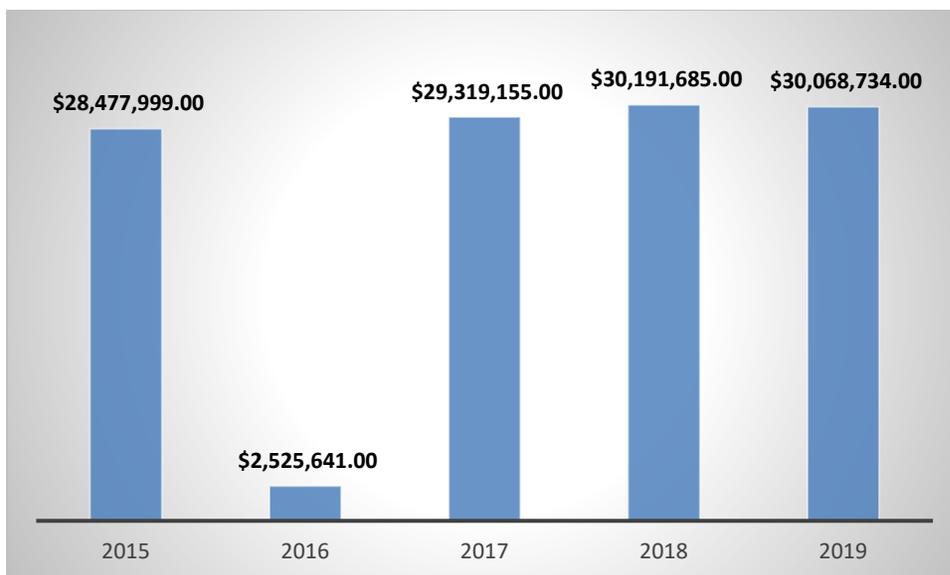


Fuente: Memoria de Labores Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador

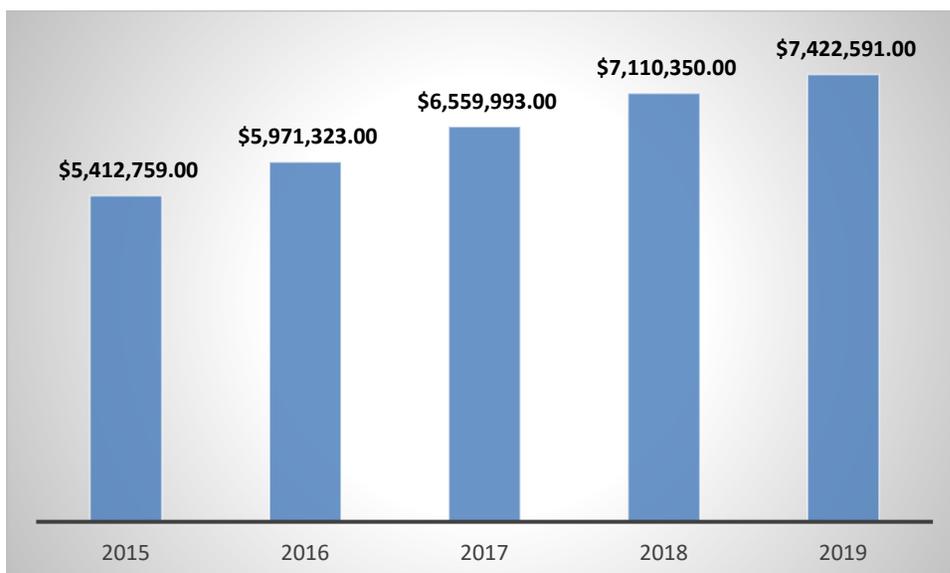
**Anexo No.9 Aportaciones Cooperativa "B" 2012-2016.**



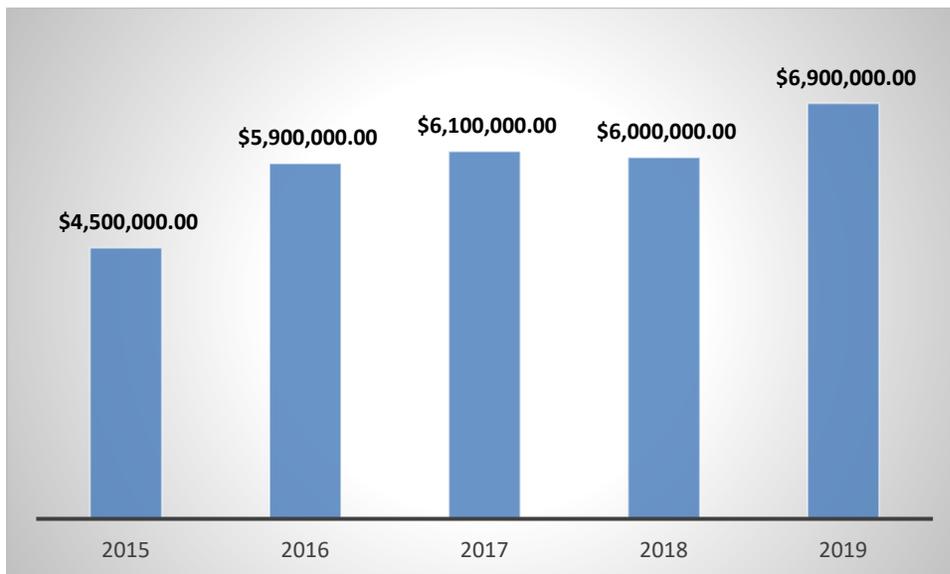
Fuente: Memoria de Labores Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador

**Anexo No.10 Cartera de Préstamos Cooperativa "C" 2015-2019.**

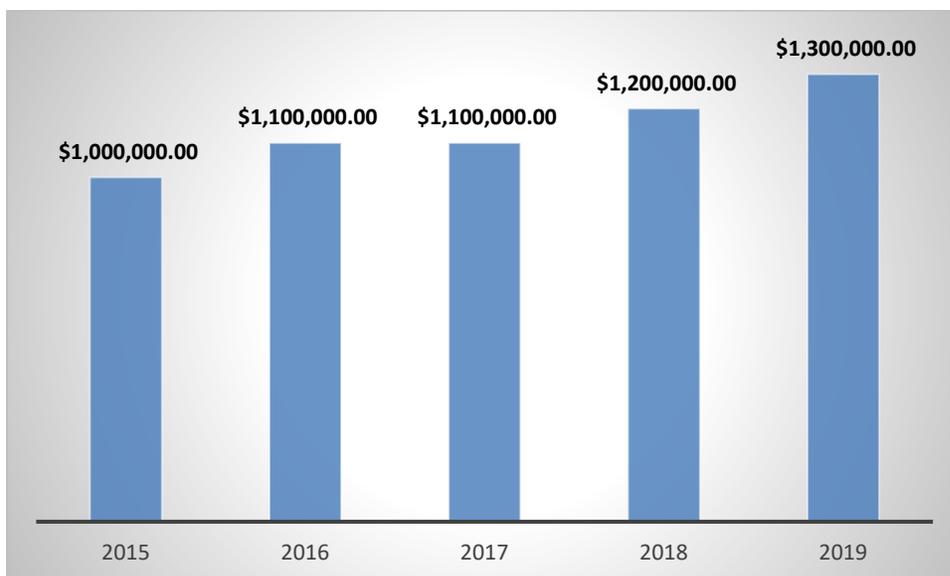
Fuente: Memoria de Labores Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador

**Anexo No.11 Cartera de Aportaciones Cooperativa "C" 2015-2019.**

Fuente: Memoria de Labores Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador

**Anexo No.12 Cartera de Préstamos Cooperativa "D" 2015-2019.**

Fuente: Memoria de Labores Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador

**Anexo No.13 Cartera de Aportaciones Cooperativa "D" 2015-2019.**

Fuente: Memoria de Labores Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador