

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**TESIS:**

**“PROPUESTA DEL DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING SOCIAL  
QUE FORTALEZCA LA IMAGEN EMPRESARIAL DEL BANCO DE  
FOMENTO AGROPECUARIO AGENCIA SAN MIGUEL”**

**PRESENTADO POR:**

**CHÁVEZ HERNÁNDEZ, ALMA PATRICIA  
MARROQUIN ROMERO, LOURDES MARISOL  
MEDINA VÁSQUEZ, NIDIA MARCELA**

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE:  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DOCENTE DIRECTOR:  
LICDA. DINORA ELIZABETH ROSALES**

**ASESOR METODOLOGO:  
LIC. CARLOS TREJO URQUILLA**

**OCTUBRE 2013  
SAN MIGUEL, EL SALVADOR, CENTROAMERICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**Rector:** Ing. Mario Roberto Nieto Lovo.  
**Vice-rectora Académica:** Maestra Ana María Glower de Alvarado.  
**Vice-rector Administrativo:**  
**Fiscal General:** Lic. Francisco Cruz Letona.  
**Secretaria General:** Dra. Ana Leticia de Amaya.

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**

**Decano en funciones:** Lic. Cristóbal Hernán Ríos Benítez.  
**Secretario de la facultad:** Lic. Alberto Ortéz Hernández.

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS**

**Jefe del departamento:** Lic. Héctor Barrera Arias.  
  
**Coordinador general de  
Procesos de Graduación:** Lic. Arnoldo Orlando Sorto Martínez.  
  
**Docente director:** Licda. Dinora Elizabeth Rosales Hernández.  
**Asesor metodólogo:** Lic. Carlos Trejo Urquilla.

San Miguel, Octubre de 2013

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A MI DIOS Y PADRE CELESTIAL:**

Gracias mi Señor por ser mi guía en todo momento, por las bendiciones espirituales, económicas y materiales, la fuerza y la oportunidad que me das de alcanzar este triunfo y por compartirlo con mi seres amados.

### **A MI PAPI:**

Gracias por brindarme su apoyo incondicional. Mi viejito joven eres extraordinario, transportándome a todos lados, haciendo compras de materiales a último momento, por las desveladas, por las peleas, etc. Gracias Papi, sé que quieres lo mejor para mí, eres mi héroe desde siempre y hasta siempre. Te amo desde la tierra hasta la luna y desde la luna y de regreso, tu frase de peque para mí :\*

### **A MI MAMI:**

Por estar conmigo apoyándome en todo momento, por compartir a mi lado las experiencias y pláticas de la vida, me encanta verla reír. Gracias por brindarme siempre las palabras adecuadas en el momento oportuno, por hacernos comida en las reuniones, por soportar cualquier disturbio y todo lo demás. Gracias mami Te amo con todo mí ser.

### **A MIS HERMANOS:**

Connie y Noe, mis adorados fastidios, cuanto los amo. Gracias por hacer mi vida divertida e interesante, por compartir conmigo sus vidas y permitirme aprender de ustedes cada día más. Gracias por apoyar mis locuras y por reprenderme cuando aumentaban mis desvaríos. Los amo mis niños aquí estoy para ustedes hasta lo imposible.

### **A MIS AMIGAS Y COMPAÑERAS DE TESIS:**

Gracias por la comprensión, el apoyo, y la amistad que siempre me han brindado, por compartir este logro juntas. Las quiero brujitas.

Familiares, amigos, asesores, docentes y demás personas que fueron apoyo, de una u otra manera, en esta linda experiencia. Gracias!!!

**Alma Patricia Chávez Hernández**

## **DIOS Y LA VIRGEN MARIA:**

Por darme la oportunidad de poder estudiar una carrera y regalarme el conocimiento y la inteligencia para poder culminar la carrera, gracias por jamás dejarme sola y siempre estar a mi lado.

## **MI AMIGO Y NOVIO:**

Carlos Orlando Rivera, gracias mi amor por todo el apoyo brindado y la motivación que me diste de seguir adelante y darme fuerzas para no desistir en los momentos difíciles de la carrera. Gracias por todo el amor, compañía, consejo y comprensión que me haz dado y me sigues dando, ya que sin ti no hubiese sido posible lograr este éxito.

## **PADRES:**

Gracias por todo su apoyo, por el esfuerzo y sacrificio que tuvieron que pasar para poder culminar y cumplir esta meta, tan importante y valiosa. A mi padre José Marroquín, por todo el apoyo y atención que haz tenido con respecto a mis estudios, por siempre estar pendiente y motivarme a dar mi mejor esfuerzo siempre. A mi madre Carmen de Marroquín, por su amor, sus cuidados y atención de no faltarme nada y tener todo lo necesario para poder culminar mi carrera.

## **ASESORA:**

Licenciada Dinora Rosales, le agradezco por la dedicación brindada, el apoyo y las asesorías dadas, por la disponibilidad y haber sido flexible y comprensiva, gracias por su conocimiento y ayuda, ya que usted ha sido un eslabón principal para poder culminar este proyecto.

## **COMPAÑERAS DE EQUIPO DE TESIS:**

Gracias compañeras y amigas por todo la dedicación y esfuerzo a este proyecto de vida, que lo vemos ya culminado, como un éxito y logro para nuestras vidas.

**Lourdes Marisol Marroquín Romero**

**A DIOS:**

Por Acompañarme y cuidar de mi, día con día.

**PAPÁ:**

Gracias por el amor y el apoyo que siempre me has dado, a pesar de la distancia te siento cerca muy cerca de mi corazón, te amo y te agradezco todo lo que has hecho y sigues haciendo por mí... esto es para ti

**MAMÁ:**

Me has dado tu amor y comprensión desde siempre, gracias por ser mi ejemplo y mi apoyo incondicional en esta tesis y en mi vida, te amo aunque nunca lo diga.

**A MI HIJO:**

Por ser mi inspiración, mis ganas de seguir en este camino y en esta lucha incansable de querer ser lo mejor por ti y para ti, te amo y todo lo que he logrado te lo debo a ti mi pedacito de cielo... esta tesis también es tuya...!!!

**ARÍSTIDES:**

Gracias por tu infinita paciencia, por tu compañía y tu inagotable apoyo. Gracias por compartir mi vida y mis logros; te amo.

**A MIS HERMANOS:**

Por preocuparse y estar al tanto de mí, los quiero y agradezco por tenerlos en mi vida.

**A MIS AMIGAS:**

Gracias por estar conmigo, por su amor y confianza, por prestarme la compu cuando se me arruinaba la mía ☺ y por ser mis leales amigas, las amo.

**A MIS AMIGAS Y COMPAÑERAS DE TESIS:**

Gracias por la paciencia, el cariño y la hermosa amistad que cultivamos en estos años de estudio, gracias por formar parte de esta gran aventura que siempre estará en mis recuerdos, las quiero.

A todas las personas que participaron e hicieron posible este proceso, muchas gracias por su apoyo y enseñanza: Catedráticos, Compañeros, y demás... sin ustedes no hubiese sido posible.

**Nidia Marcela Medina Vásquez.**

## TABLA DE CONTENIDO

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| Introducción.....                                     | i           |
| <b>CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>         |             |
| 1.1.Situación Problemática.....                       | 1           |
| 1.2.Enunciado del Problema .....                      | 3           |
| 1.3.Justificación de la Investigación.....            | 3           |
| 1.4.Delimitación de la Investigación.....             | 5           |
| 1.4.1. Delimitación Espacial.....                     | 5           |
| 1.4.2. Delimitación Temporal.....                     | 5           |
| 1.4.3. Delimitación de Recursos Humanos.....          | 5           |
| 1.5. Objetivos de la Investigación.....               | 6           |
| 1.5.1. Objetivo General.....                          | 6           |
| 1.5.2. Objetivos Específicos.....                     | 6           |
| 1.6.Sistema de Hipótesis.....                         | 7           |
| 1.6.1. Hipótesis General.....                         | 7           |
| 1.6.2. Hipótesis Específicas.....                     | 7           |
| <b>CAPITULO II: MARCO DE REFERENCIA</b>               |             |
| 2.1. Marco Normativo.....                             | 9           |
| 2.2. Marco Histórico.....                             | 15          |
| 2.3. Marco Teórico.....                               | 20          |
| <b>CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>  |             |
| 3.1. Tipo de Investigación.....                       | 39          |
| 3.2. Población y Muestra.....                         | 39          |
| 3.2.1. Población.....                                 | 39          |
| 3.2.2. Muestra.....                                   | 40          |
| 3.3. Tipo de Muestreo.....                            | 41          |
| 3.4. Fuentes para la Obtención de la Información..... | 42          |
| 3.5. Procesamiento de la Información.....             | 43          |

## **CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

|  |    |
|--|----|
| 4.1. Tabulación de Encuesta Dirigida a los Clientes del Banco..... | 46 |
| 4.2 Tabulación de Encuesta Dirigida a los Empleados.....           | 60 |
| 4.3. Entrevista Realizada al Gerente de la Agencia.....            | 73 |
| 4.4. Conclusiones y Recomendaciones.....                           | 78 |
| 4.4.1 Conclusiones.....  | 78 |
| 4.4.2 Recomendaciones.....   | 80 |

## **CAPITULO V: PROPUESTA**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>5.1. Propuesta Del Diseño De Un Plan De Marketing Social Que Fortalezca La Imagen Empresarial Del Banco De Fomento Agropecuario Agencia San Miguel”.....</b> | <b>82</b> |
| 5.2. Resumen Ejecutivo.....   | 82        |
| 5.3. Descripción del Proyecto.....  | 83        |
| 5.4 Justificación.....  | 83        |
| 5.5. Descripción De La Empresa.....   | 84        |
| 5.5.1. Identificación De La Empresa.....  | 84        |
| 5.5.2. Misión.....  | 84        |
| 5.5.3. Visión.....  | 84        |
| 5.5.4. Valores.....   | 84        |
| 5.5.5. Metas.....   | 85        |
| 5.5.6. Objetivos.....   | 85        |
| 5.5.6.1. Objetivos a Corto Plazo.....   | 85        |
| 5.5.6.2. Objetivos a Mediano Plazo.....   | 86        |
| 5.5.6.3. Objetivos a Largo Plazo.....   | 86        |
| 5.6. Situación De Mercado Y Competencia.....  | 86        |
| 5.6.1. Mercado Actual.....  | 86        |
| 5.6.2. Mercado a Mediano Plazo.....   | 87        |
| 5.6.3. Tendencia De Mercado.....  | 87        |
| 5.6.4. Análisis De La Competencia.....  | 90        |
| 5.6.4.1. Análisis De Mercado.....   | 90        |

|  |     |
|--|-----|
| 5.6.5. Mercado Objetivo.....                                   | 91  |
| 5.6.5.1. Clientes Que Son Personas Naturales.....              | 91  |
| 5.6.5.2. Clientes Que Son Empresas.....                        | 92  |
| 5.6.5.3. Clientes Potenciales.....                             | 92  |
| 5.6.6. Determinación Del Mercado Objetivo.....                 | 92  |
| 5.6.6.1. Principales Clientes.....                             | 92  |
| 5.6.6.2. Tamaño Del Mercado Y Tendencias.....                  | 93  |
| 5.7. Análisis FODA.....  | 94  |
| 5.8 Proyecto Social.....                                       | 96  |
| 5.8.1. Identificación Del Proyecto.....                        | 96  |
| 5.8.2. Estado Actual Del Proyecto.....                         | 97  |
| 5.8.3. Ventajas Competitivas.....                              | 98  |
| 5.8.4. Estrategia Del Proyecto.....                            | 100 |
| 5.9. Plan De Marketing Social.....                             | 101 |
| 5.9.1. Producto Social.....                                    | 101 |
| 5.9.2. Precio.....   | 102 |
| 5.9.3. Plaza.....  | 103 |
| 5.9.4. Promoción.....  | 105 |
| 5.9.5. Procesos.....   | 111 |
| 5.9.6. Personal.....   | 112 |
| 5.9.7. Instalaciones.....                                      | 113 |
| 5.9.8. Publics (Publico).....                                  | 114 |
| 5.9.9. Partnership (Asociados).....                            | 115 |
| 5.9.10. Policy (Políticas).....                                | 116 |
| 5.9.11. Pursestrings (Valor Agregado Por La Causa Social)..... | 117 |
| 5.10. Ejecución Del Proyecto.....                              | 118 |
| 5.10.1. Selección Del Equipo Del Proyecto.....                 | 118 |
| 5.10.2. Desarrollo Del Equipo.....                             | 120 |
| 5.10.3. Dirección del Equipo.....                              | 122 |
| 5.10.4. Plan De Implementación.....                            | 131 |



|  |     |
|--|-----|
| 5.10.5. Estrategias de Enlace.....                                     | 133 |
| 5.10.6. Cronograma de Implementación del Plan de Marketing Social..... | 137 |
| 5.10.7. Desarrollo De Asesoría Como Prueba Piloto.....                 | 138 |
| 5.10.8. Evaluación Y Control Del Proyecto.....                         | 163 |
| 5.10.9. Seguimiento Del Proyecto.....                                  | 165 |
| 5.11. Proyección Financiera.....                                       | 166 |
| 5.11.1. Costos Cuantitativos.....                                      | 166 |
| 5.11.2. Costos Cualitativos.....                                       | 167 |
| Bibliografía.....  | 168 |

Información Anexa

Glosario

## INTRODUCCIÓN

El presente documento está elaborado con la finalidad de brindar estrategias y acciones que permitan mejorar la proyección de la imagen social del Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel, a través de todos los elementos que contiene un plan de marketing social.

El diseño del plan de marketing social constituye una herramienta importante para el Banco, debido a que este plan muestra cómo se puede mejorar la proyección de la imagen social del mismo. Desempeña un papel muy importante para los diferentes sectores agropecuarios que fungen como clientes de esta Institución Bancaria al brindarles un valor agregado por la obtención de los servicios crediticios; así como también se asegura una buena aplicación de las actividades de responsabilidad social de parte de la Institución Bancaria.

Este documento ha sido elaborado en cinco capítulos que se detallan a continuación:

En el capítulo I, se establecen los aspectos generales de la investigación, comprende los principales elementos para la definición del tema de investigación; objetivos, situación problemática y demás información relacionada. Además de los antecedentes y generalidades del Banco de Fomento Agropecuario, su evolución en sus operaciones y procesos hasta convertirse en lo que ahora son; uno de los pilares económicos más grandes del sector agrícola, y generador de miles de empleos que preside una fuente de desarrollo para la población.

En el capítulo II, se describe el marco referencial sobre el diseño de un plan de Marketing Social. En este capítulo se describe cada una de las variables que han formado el presente apartado. Es información bibliográfica de mucha importancia para el desarrollo y aplicación de la teoría contenida en el documento completo, ya que

funciona como una guía al contener cada uno de los pasos que se deben tener en cuenta al momento de diseñar un plan de Marketing Social. Es de especial importancia debido a que se indican en este, algunos elementos que contendrá el capítulo V y servirá de guía para elaborar el plan de marketing social de forma precisa.

El capítulo III, consta de la investigación de campo; y reúne los elementos básicos y necesarios para el desarrollo de la investigación, esta fue realizada tanto para la oferta como para la demanda y se tomó en cuenta también una entrevista dirigida especialmente al gerente de la agencia para la obtención de información más detallada. Esta parte es de vital importancia para poder presentar la propuesta del Plan de Marketing Social, debido a que en la investigación de campo se encuentran los elementos claves de la situación real de la imagen social del Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel. Se recopiló la información de la población representada en la muestra, así como la opinión del gerente y empleados del Banco.

En el capítulo IV, se presenta el análisis e interpretación de los datos obtenidos mediante la investigación de campo, así como también se obtuvieron las conclusiones y recomendaciones que servirán de guía para el desarrollo de la propuesta.

Para el capítulo V, con base a los capítulos anteriores se desarrolla la propuesta, que contiene un esquema donde muestra las diferentes etapas y estrategias a seguir para la buena ejecución y consecución del trabajo de tesis. Además de haberse elaborado diferentes detalles como presupuestos y ejemplos correspondientes a las diferentes estrategias planteadas.

# **CAPITULO I**

## **PLANTEAMIENTO**

### **DEL**

## **PROBLEMA**

## **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1.SITUACION PROBLEMÁTICA**

El Marketing Social en el entorno empresarial más que una obligación moral para las empresas o instituciones se ha convertido en una estrategia de promoción muy común y efectiva, lo que nos permite ver con claridad, cómo el conocimiento de este fenómeno y su alcance ha venido evolucionando gracias a algunos factores como la tecnología, la globalización y problemas tanto de salud, como ambientales, estos factores han incidido para que la aplicación de estas técnicas de marketing sea importancia de primer orden; dándole así una visión mucho más extensa y significativa, asumiéndola como una cuestión cultural, un modo de actuar y de entender la interrelación de la empresas con su entorno social, económico y medioambiental, que es lo que necesariamente debe motivar a las empresas sobre el verdadero papel que deben asumir todos los actores que intervienen en este sistema.

A raíz del texto anterior podemos comprender que la dinámica empresarial no puede mantenerse aislada de la realidad social que le rodea, que se hace necesario relacionar las obligaciones y las responsabilidades de todos los participantes sociales, estando atentos a los cambios y fortaleciendo las relaciones entre las personas interesadas, pero bajo la condición de que todos son necesarios, que se necesitan mutuamente para poder lograr una integración social corporativa y, a su vez, logre el mejoramiento de la imagen empresarial de la entidad que lleve a cabo la implementación del marketing social.

En un mercado tan competitivo como es el de los bancos y por la igualdad de los servicios, es importante y necesario que la entidad tenga una imagen empresarial que la diferencie de los demás, permitiéndole de esta forma lograr el respaldo de la sociedad, principalmente de los clientes reales, por medio del marketing social, este es un nuevo concepto de publicidad, que involucra estrategias con un enfoque solidario; con la visión

de obtener una imagen respetada por los clientes, los empleados y la sociedad en general.

Uno de los objetivos, es lograr que la empresa se dé a conocer en el mercado, obteniendo reconocimiento por parte de la sociedad y grupos de interés.

Todas las estrategias de marketing social impuesta hasta hoy han sido repetitivas, estandarizadas y poco innovadoras; la entidad nunca ha efectuado un estudio de este tipo, pero de alguna forma ha buscado abrirse a nuevas oportunidades, tomando tácticas o paquetes promocionales que, lastimosamente, duran un determinado tiempo, expiran y se olvidan, no dejan una marca o recuerdo en las mentes de sus clientes reales ni potenciales.

Muchos problemas de competitividad y de crecimiento del negocio están ligados a una identidad con una imagen que poco a poco ha ido perdiendo su actualidad.

Mejorar la imagen equivale a realizar los procesos y los servicios con mayor eficiencia y eficacia, de tal forma que los clientes y la sociedad en general puedan ver el cambio en la entidad y reconocer que pueden ofrecer mayores y mejores beneficios.

Las dificultades que se presentan en el BFA, son de diferentes índoles, como no contar con la infraestructura necesaria para brindar la comodidad que el cliente necesita, no ofrecer los servicios personalizados a los clientes reales y potenciales, como son las tarjetas de crédito y de débito, no tener el alcance suficiente para una mejor asistencia técnica y financiera para los clientes, no tener los medios para que los empleados estén en constante capacitación para brindar la mejor atención y conocimiento.

La propuesta del Diseño de un Plan de Marketing Social que mejore la Imagen Empresarial del Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel, es una estrategia

de marketing que pondrá en práctica los conocimientos adquiridos en esa área y contribuirá, al bienestar social y empresarial de la misma.

## **1.2.ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

¿En qué medida un plan de marketing social fortalecerá la imagen empresarial del Banco de Fomento Agropecuario, agencia San Miguel?

## **1.3.JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El marketing social consiste en un conjunto de técnicas de marketing comercial para el planteamiento, análisis, ejecución y evaluación de programas que están diseñados para promover un cambio social favorable y un comportamiento de la audiencia en base a un producto social. Hoy en día esta estrategia está siendo muy utilizada, por las diferentes empresas, para el mejoramiento de la imagen empresarial.

En tal sentido, la propuesta de un diseño de marketing social para el Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel, reflejará la actualidad en la aplicación de nuevos planteamientos de marketing, en el ámbito de la responsabilidad social, que suponga un punto de partida a nuevos estudios de marketing social corporativo. En un ámbito comercial donde cada vez se hace más patente el consumo de identidades, valores y simbolismo, donde el entorno competitivo lleva a una continua redefinición de las estrategias comerciales; las acciones de marketing social corporativo permiten una mayor identificación de los valores sociales con aquellos que representan los productos y/o servicios que consumen, logrando de esta forma el mejoramiento de la imagen empresarial.

La elaboración de esta propuesta lleva consigo diversos beneficios en diferentes áreas como:

- **Banco de Fomento Agropecuario Agencia San Miguel:** Proporcionándoles una herramienta para que los nuevos productos y servicios obtengan mayor demanda logrando incrementar su rentabilidad, y la mejora continua de su imagen empresarial.
- **Universidad:** Se podrá utilizar como aportación en futuras investigaciones, sirviendo como guía de estudio para estudiantes de carreras afines.
- **La Sociedad:** Es uno de los grupos a quien va dirigido este programa, se verá beneficiada y con la oportunidad de crecer y desarrollarse, recibiendo un apoyo de parte de una entidad financiera.
- **El Medio Ambiente:** Este se verá beneficiado, ya que se tomaran medidas para contribuir al cuidado y protección del mismo; así como la concientización de las personas a colaborar para este fin.
- **Grupo Investigador:** servirá como una experiencia en la formación profesional, permitiendo ampliar los conocimientos en las áreas de investigación y de Administración de Empresas.



## **1.4.DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. Delimitación Espacial**

El presente trabajo se realizara en la agencia del Banco de Fomento Agropecuario en Avenida José Simeón Cañas # 908, San Miguel y se circunscribe a los directivos de la empresa, empleados y clientes reales de la misma.

### **1.4.2. Delimitación Temporal**

La duración de la propuesta del “Diseño de un Plan de Marketing Social que mejore la Imagen Empresarial del Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel.” se realizará en un lapso de tiempo de 7 meses que comprende de Febrero a Septiembre del 2013.

### **1.4.3. Delimitación de Recursos Humanos.**

Los participantes involucrados para el desarrollo del trabajo de tesis, son las bachilleres que optan por el título de Licenciada en Administración de Empresas, en total son tres.

## **1.5.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Objetivo General**

Diseño de un Plan de Marketing Social que mejore la Imagen Empresarial del Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Realizar un Diagnóstico Situacional de Marketing Social que refleje el clima organizacional del Banco.
- Definir la Planeación Estratégica del proyecto de Marketing Social que contribuya al mejoramiento de la imagen de la empresa.
- Desarrollar el proyecto de Marketing Social que permita la integración en las relaciones de la institución con la sociedad.

## **1.6.SISTEMA DE HIPÓTESIS**

### **1.6.1. Hipótesis General**

El Diseño de un Plan de Marketing Social mejorará la Imagen Empresarial del Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel.

### **1.6.2. Hipótesis Específicas**

- Realizar un Diagnóstico Situacional de Marketing Social reflejará la condición actual del Banco.
- Definir la Planeación Estratégica del proyecto de Marketing Social contribuirá al mejoramiento de la imagen de la empresa.
- Desarrollar el proyecto de Marketing Social permitirá la integración en las relaciones de la institución con la sociedad.

# **CAPITULO II**

**MARCO**

**DE**

**REFERENCIA**

## **CAPITULO II: MARCO DE REFERENCIA**

### **2.1. MARCO NORMATIVO<sup>1</sup>**

#### **Constitución De La República De El Salvador**

#### **Decreto Número 38**

#### **La Persona Humana Y Los Fines del Estado**

**Art. 1.** El Salvador reconoce a la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado, que está organizado para la consecución de la justicia, de la seguridad jurídica y del bien común. En consecuencia, es obligación del Estado asegurar a los habitantes de la República, el goce de la libertad, la salud, la cultura, el bienestar económico y la justicia social.

**Art. 2.** Toda persona tiene derecho a la vida, a la integridad física y moral, a la libertad, a la seguridad, al trabajo, a la propiedad y posesión, y a ser protegida en la conservación y defensa de los mismos.

Se garantiza el derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen. Se establece la indemnización, conforme a la ley, por daños de carácter moral.

#### **Código de Comercio**

Este cuerpo legal regula los actos de comercio, el cual rige las disposiciones en forma proporcional, a fin de tener representatividad de los productores por comunidad y a falta de éstos, por las normas del Código Civil lo describe el Art.411 sobre los deberes y obligaciones del comerciante ante los actos de comercio que deberán:

I. Matricular su empresa mercantil

---

<sup>1</sup> <http://www.asamblea.gob.sv/asamblea-legislativa/constitucion/constitucion-vigente> 04/06/13

- II. Llevar la contabilidad y la correspondencia en la forma prescrita por este Código.<sup>2</sup>
- III. Inscribir anualmente en el Registro de Comercio los documentos relativos a su negocio, que estén sujetos a esta formalidad, y cumplir los requisitos de la publicidad mercantil que la ley establece.
- IV. Mantener su actividad dentro de los límites legales y abstenerse de toda competencia desleal.

Asimismo el Art. 435 establece que el comerciante está obligado a llevar contabilidad debidamente organizada de acuerdo con alguno de los sistemas generalmente aceptados en materia de contabilidad y aprobados por quienes ejercen la función pública de auditoría.

### **Código Tributario**

**Art. 162.-** Todos los sujetos pasivos que conforme a la clasificación efectuada por la Administración Tributaria ostenten la categoría de Grandes Contribuyentes y que adquieran bienes muebles corporales o sean prestatarios o beneficiarios de servicios de otros contribuyentes que no pertenezcan a esa clasificación, deberán retener en concepto de anticipo del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios el uno por ciento sobre el precio de venta de los bienes transferidos o de la remuneración de los servicios prestados, la cual deberá ser enterada sin deducción alguna en el mismo período tributario en el que se efectúe la adquisición de bienes o de servicios.

**Art.162-A.** Los contribuyentes que realicen transferencias de bienes o prestaciones de servicios y reciban pagos por medio de tarjetas de crédito o de débito están obligados a enterar en concepto de anticipo a cuenta del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios el dos por ciento del importe del valor del bien o del servicio.

---

<sup>2</sup> <http://www.asamblea.gob.sv/asamblea-legislativa/constitucion/constitucion-vigente>

Las sumas que perciban los emisores o administradores de tarjetas de crédito o de débito conforme a las reglas del presente artículo deberán enterarlas sin deducción alguna en la Dirección General de Tesorería, en cualquiera de las oficinas que esta institución tenga en el país y en los Bancos autorizados por el Ministerio de Hacienda, mediante los formularios que disponga la Administración, dentro de los diez primeros días hábiles del mes siguiente al periodo tributario en que se hicieron las percepciones.

Para efectos de este artículo se entenderá por afiliado el contribuyente del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios que acepte pagos mediante el sistema de tarjetas de crédito o débito.

## **Código de Trabajo**

**Art. 1.** El presente Código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, especialmente en los establecidos en la Sección Segunda Capítulo II del Título II de la Constitución.

**Art. 2.** Las disposiciones de este Código regulan:

- a) Las relaciones de trabajo entre los patronos y trabajadores privados; y
- b) Las relaciones de trabajo entre el Estado, los Municipios, las Instituciones Oficiales Autónomas y Semiautónomas y sus trabajadores.

**Art. 12.** El Estado velará por el respeto de los principios de igualdad de oportunidades y de trato en el empleo y la ocupación, incluyendo el acceso a la formación profesional.

## **Ley del Banco de Fomento Agropecuario<sup>3</sup>**

### **Capítulo Preliminar del Fomento Agrícola**

#### **Principios**

**Art. 1.-** Para determinar los alcances de esta Ley, se definen los siguientes conceptos:

**Agricultura:** Es una actividad que abarca cultivos, ganadería, silvicultura, pesca y demás actividades afines.

**Fomento Agrícola:** Es un proceso encaminado a utilizar los recursos de la agricultura de manera integral y acelerada, para obtener la óptima producción, con el fin de mejorar el nivel de vida de todos los sectores de la población.

**Factores del Fomento Agrícola:** Se consideran elementos esenciales para lograr el fomento agrícola, los siguientes:

- **Estabilidad Económica y Social:** Trabajadores y empresarios deben contar con un sistema estable que garantice oportunidades para satisfacer las necesidades materiales y espirituales.
- **Distribución Equilibrada:** Con ayuda de la planificación y dentro de la Ley, debe lograrse una distribución equilibrada de los medios de producción y de los ingresos, para asegurar su adecuado disfrute a los agricultores de los diversos niveles económicos.

---

<sup>3</sup> <http://www.asamblea.gob.sv/eparlamento/indice-legislativo/buscador-de-documentos-legislativos/ley-del-banco-de-fomento> visto en fecha 04/06/13



- **Inventarios de Recursos Naturales:** Los recuentos de estos recursos, que garanticen su mejor aprovechamiento, renovación, conservación y mejoramiento en general.

**Incentivos al Ahorro y la Inversión:** Es una organización económica que garantiza la libre empresa y estimula el ahorro y la inversión a los diferentes estratos de población.

**Infraestructura de Servicios:** Son los servicios de investigación, educación y extensión que doten a los trabajadores y empresarios agrícolas de conocimientos técnicos que permitan producir con el menor esfuerzo y con mayor eficiencia y rendimiento. Así mismo, debe haber facilidades para adquirir herramientas, equipos, semillas, reproductores, fertilizantes y demás elementos a precios racionales.

**Mercadeo:** Los servicios ordenados a elaborar, transformar, conservar y vender los productos en las mejores condiciones.

**Crédito de Fomento Agrícola:** Es el sistema apropiado de crédito para lograr una producción agrícola diversificada y continua, que en el curso del tiempo se adapte a eventuales variaciones y colme en el mayor grado posible las necesidades alimenticias de nuestra población.

**La Banca de Fomento Agrícola:** Es la institución que tiene capacidad legal y recursos financieros adecuados para atender a agricultores de diversos niveles, de preferencia a los pequeños. Los objetivos fundamentales de este Banco, son:

- a) Crear, fomentar y mantener facilidades financieras y servicios conexos necesarios para contribuir al fomento agrícola.
- b) Servir de agente financiero de los organismos encargados de desarrollar programas de bienestar rural y de reformas a la estructura agraria. Para este objetivo, recibirá los

recursos correspondientes y suscribirá los convenios que fueren necesarios, con los organismos encargados de administrar tales programas.

### **Institución Oficial de Crédito**

**Art. 2.-** Se crea una institución oficial de crédito, descentralizada, denominada Banco de Fomento Agropecuario, que en el curso de esta Ley se llamará el Banco y, que, en virtud de su naturaleza se considerará incluido en el artículo 6 de la Ley de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares.

En el Banco participarán el Estado y el sector privado a través de las Asociaciones Cooperativas del sistema que esta Ley determina, las Sociedades Cooperativas Agropecuarias establecidas de acuerdo al Código de Comercio, las Asociaciones Gremiales Agropecuarias legalmente establecidas y las Asociaciones profesionales del sector agrícola. La participación de las Asociaciones y Sociedades se contrae a los aspectos administrativos.

### **Duración, Autonomía y Domicilio**

**Art. 3.-** El Banco será de duración indefinida; tendrá personalidad jurídica y patrimonio propio; gozará de autonomía en la administración de sus bienes, operaciones y servicios; tendrá su domicilio en la ciudad de San Salvador; y podrá establecer en el país o en el exterior, las oficinas que estime convenientes para el cumplimiento de sus objetivos.

## **2.2. MARCO HISTÓRICO**

### **Origen y Evolución Histórica del Marketing Social**

En 1970, y con participación de teóricos y prácticos de la mercadotecnia general, se empieza a desarrollar la mercadotecnia social, tratando de adaptar y transferir los elementos comerciales a las actividades dedicadas a defender los intereses de la sociedad.

Philip Kotler define el marketing social como: "el diseño, implantación y control de programas que buscan incrementar la aceptabilidad de una idea social o prácticas en grupos". Utiliza conceptos de segmentación de mercados, investigación de consumidores, comunicación, facilidad, incentivos y cambiar la idea de utilidad por la satisfacción máxima del grupo.

El campo no lucrativo abarca numerosas entidades que tienen muchas diferencias y similitudes entre ellas. La mercadotecnia no lucrativa abarca casos tan dispares como la venta de educación (colegios, juntas escolares), cuidado a la salud (hospitales), filantropía (como Big Brothers o hermanos mayores); sin dejar atrás a los mercadólogos que también persiguen distintos objetivos: quizás deseen que se conozcan algo (el valor nutricional de ciertos alimentos) o provocar una respuesta (unirse a una campaña masiva de vacunación). Quizás deseen el cambio de cierto comportamiento (desalentar que se conduzca autos en estado de ebriedad) o cambiar una creencia básica (convencer a los empleadores de que los minusválidos pueden ser útiles en su fuerza de trabajo). Para la mercadotecnia social es más que publicidad. Muchas campañas públicas de mercadotecnia fracasan porque asignan a la publicidad el papel principal, y no desarrollan ni utilizan todas las herramientas de la mezcla de mercadotecnia que disponemos.

Respecto al marketing social, éste ha tenido una evolución importante no sólo en su aspecto conceptual sino también en su aspecto práctico. Efectivamente, a partir del estudio de Kotler y Zaltman (1.971) se desarrollan dos líneas de investigación complementarias entre sí: una que intenta profundizar en los retos teóricos que supone la aparición de este nuevo campo y otra que estudia la aplicación práctica de la misma a diferentes sectores económicos y sociales.

La primera línea de investigación, que ya ha sido recogida en su mayor parte en las líneas dedicadas a la ampliación horizontal, se caracteriza por la confusión que rodea al concepto de marketing social, criticándose, por ejemplo, la utilización de una terminología confusa, y el hecho de que al no existir precio no puede hablarse de marketing. Se afirma que el marketing puede y debe ayudar en las causas sociales, pero, si el corazón del marketing es el intercambio, cuando alguien recibe un servicio gratuito no se completa la transacción, y por tanto no hay marketing (Luck, 1.974).

En la segunda línea de investigación se estudian casos concretos, como la aplicación del marketing social a la planificación familiar, a la sanidad, y a la seguridad vial. Por ejemplo, por un lado se estudian los rasgos diferenciales de la publicidad social respecto a la publicidad comercial, concluyéndose que el fin es el mismo (motivar a la audiencia para cambiar un precio por una satisfacción), y lo que cambia es el contexto.

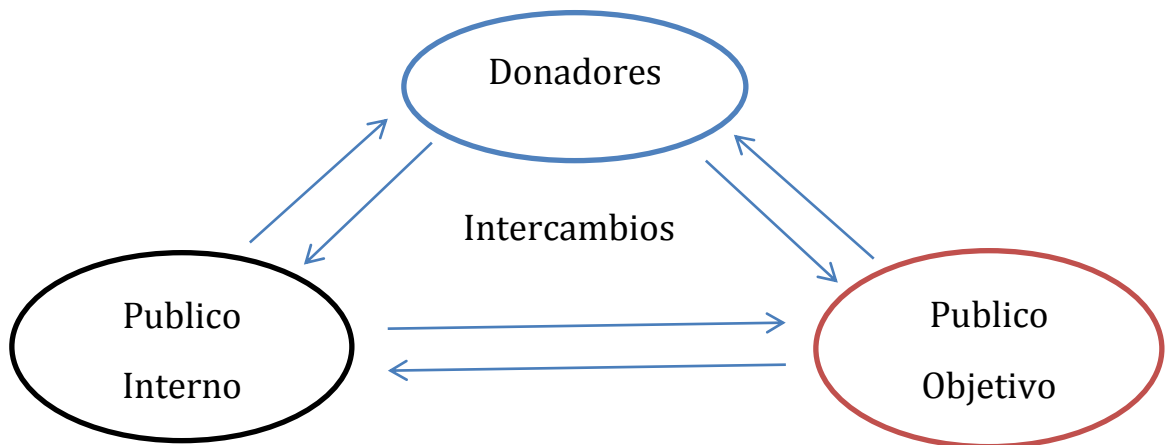
### **Definiciones de Marketing Social**

De acuerdo con Andreasen (1995) el marketing social es la aplicación de las teorías de marketing tomando en cuenta el análisis, planeación, ejecución y evaluación de las estrategias de marketing social para influir de forma voluntaria el comportamiento del mercado meta buscando una mejora individual y de la sociedad.

García de la Torre define marketing social como un proceso que se genera cuando las personal se relacionan para satisfacer sus deseos y necesidades, pero tomando

en cuenta la generación de un bien común. El proceso se lleva a cabo basándose en el intercambio del donador, la empresa, y el público objetivos que comparten valores y satisfactores.

### **Relaciones de Intercambio que se Establecen en el Marketing Social<sup>4</sup>**



## **Causa social**

### **Diferencias entre Marketing Social y Marketing Comercial**

La diferencia entre estas dos ramas del marketing es que el marketing social se orienta a generar un aumento en las ventas; mientras que el social, pretende generar mejorar en la calidad de vida de la sociedad. Otra discrepancia entre estas ramas del marketing es que en el caso del comercial, trata de satisfacer necesidades de consumo; en contraste con el marketing social, que trata de modificar conductas para resolver problemas existentes en la sociedad.

---

<sup>4</sup> Fuente: García de la Torre, 2004.

En el diseño de la mezcla de marketing para el caso comercial, se cuenta con 4P's que son producto, precio, plaza y promoción; a diferencia del social, que añadido a las anteriores cuenta con otras 4P's que son las siguientes: publics (publico) partnership (asociados), policy (políticas) y pursestrings (valor agregado por la causa social), según Nedra K. Weinreich (1999).

### **Cuadro Comparativo entre Marketing Comercial y Marketing Social**

| <b>Dimensiones</b>         | <b>Marketing Comercial</b>  | <b>Marketing Social</b>  |
|----------------------------|---|--|
| <b>Objetivos</b>           | Satisfacción de las necesidades de los clientes por medio del intercambio de productos. | Mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad en su totalidad. |
| <b>Filosofía de Acción</b> | Reactiva.   | Activa   |
| <b>Concepto Básico</b>     | Intercambio de productos y servicios.   | Generación de un bienestar común.                                  |
| <b>Organizaciones</b>      | Con fines de lucro.   | Sin y/o con fines de lucro.  |
| <b>Públicos</b>            | Consumidores.   | Sociedad en general.   |
| <b>Productos</b>           | Productos y/o servicios.  | Ideas, prácticas y/u objetos tangibles.                            |

### **La Investigación de los Mercados Sociales**

Para generar estrategias de marketing social exitosas, es importante la aplicación de investigaciones de mercado que ayudaran a conocer y entender las necesidades, deseos, creencias y actitudes de los individuos; así como las características específicas de los productos sociales (Berebstein, 2002).

McKenzie –Mohr y Smith (1999) señalan que para eliminar las barreras del ambiente y hacer notas los beneficios del marketing social es necesario hacer investigación de mercados tomando enfoques cualitativos, cuantitativos o mixtos.

### **Breve Historia del Banco de Fomento Agropecuario**

El 11 de diciembre de 1961, el Directorio Cívico Militar emitió la Ley de Bienestar Rural, creando por medio de ella a la Administración de Bienestar Campesino (ABC), la que inició sus operaciones en 1962, siendo su objetivo elevar el nivel de vida de los campesinos, a través de programas de crédito agrícola supervisado. Durante 11 años, la ABC ofreció sus servicios al sector rural, y en vista de que este sector demandaba mucha atención que dicha Institución no podía ofrecer, se creó el Banco de Fomento Agropecuario (BFA), por medio del Decreto No. 312 del 10 de abril de 1973, publicado en el Diario Oficial No. 75, Tomo 239 de fecha 25 de abril de 1973..

Actualmente el Banco de Fomento Agropecuario, hoy BFA, tiene el perfil de ser una Institución de Crédito descentralizado y autónoma, fundada por decreto legislativo en 1993 para el apoyo financiero de los sectores agropecuarios y agroindustriales del país. En los últimos años el Banco a buscado diversificar su cartera hacia sectores micro-empresariales y personales orientados a personas de bajos ingresos, sin perder el enfoque en el sector agrícola que ha caracterizado a la entidad desde su fundación. La participación del BFA es relativamente baja, representando el 2.02% de los activos bancarios. Sin embargo, el Banco mantiene una posición de liderazgo en créditos agropecuarios y posee el 38% de los préstamos a dicho sector de todo el sistema bancario. Adicionalmente, BFA financia el 94% de los créditos de granos básicos del sistema. La red de distribución del Banco incluye 25 sucursales distribuidas a lo largo del territorio nacional, 6 mini-agencias y 5 ventanillas de servicio, apoyados por 800 colaboradores<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> [http://www.ssf.gob.sv/descargas/Paginas\\_publicas/SENAVAL/dar/html\\_informacion\\_mercado/clasificaciones\\_riesgo/informes/2012/dic\\_2012/FITCH/FitchBcoFomentoAgropec311212.pdf](http://www.ssf.gob.sv/descargas/Paginas_publicas/SENAVAL/dar/html_informacion_mercado/clasificaciones_riesgo/informes/2012/dic_2012/FITCH/FitchBcoFomentoAgropec311212.pdf)

## 2.3. MARCO TEÓRICO

### Diagnostico Situacional

**Fortalezas:** Son todas las actividades que la firma realiza bien o recursos que controlan. Son todas aquellas habilidades, recursos, infraestructura, metodología, personal capacitado con lo que cuenta una organización.<sup>6</sup>

**Oportunidades:** Son todas aquellas actividades que la organización puede explotar, para extraer de ellas el máximo beneficio.<sup>7</sup>

**Debilidades:** Actividades que la institución no realiza bien o recursos que necesitan, pero no posee. Es la carencia de factores que limitan el desarrollo de una organización o un determinado lugar.

**Amenazas:** Son acciones externas que perjudican a una organización, tanto en el presente como en el futuro.

**Clima Organizacional del Banco:** Se refiere al conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo de una entidad financiera, según son percibidas por quienes trabajan en ella.

**Calidad en Marketing:** Es la capacidad de satisfacción a las necesidades del área mercadológica de una empresa u organización.<sup>8</sup>

**Flexibilidad al Cambio:** Es la capacidad para adaptarse a los cambios, modificando si fuera necesario su propia conducta para alcanzar determinados objetivos

---

<sup>6</sup>Stephen Robbins, Administración, pág. 242 editorial Prentice Hall décima edición

<sup>7</sup> Stephen Robbins, Administración editorial Prentice Hall décima edición

<sup>8</sup> Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, Margarita Chiang-Maria José Martin ;2000 Editorial Universidad Pontificia Escamilla cuarta edición.



cuando surgen dificultades, nueva información o cambios del medio, ya sean del entorno exterior, de la propia organización, del cliente o de los requerimientos del trabajo en sí.

**Eficiencia en los Procesos:** Se produce cuando la empresa está utilizando todos sus recursos de manera eficiente, produciendo el máximo de producción con el mínimo de recursos.

**Relaciones Laborales e Interpersonales:** Son los vínculos que se establecen en el ámbito del trabajo. Por lo general, hacen referencia a las relaciones entre el trabajo y el capital en el marco del proceso productivo. Es una interacción recíproca entre dos o más personas del ambiente laboral. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

**Relaciones y Servicio al Cliente:** Las relaciones humanas son fundamentales para el proceso de la atención al cliente ya que es aquí donde el cliente externo se lleva la primera impresión de la calidad con que es atendido es importante para la administración fortalecer cada uno de los clientes internos en lo que se refiere a las relaciones humanas y atención al cliente. a través de capacitaciones charlas y constantes ayudas educacionales para mejorar el comportamiento y las relaciones con los demás en todos los ámbitos laborales, familiares y social.

Es importante cuidar el comportamiento, apariencia, saber escuchar, saber preguntar cuidar imagen personal todo este proceso se basa en relaciones humanas hay que saber que lo importante es lograr que el cliente se sienta en un ambiente con gran calidez humana y confiado en el ambiente donde va adquirir el producto o servicio.

**Toma de Decisiones:** Es una herramienta que permite tomar las mejores decisiones en beneficio de la empresa. Generalmente, se utiliza para tomar decisiones estratégicas, decisiones importantes, o decisiones que son poco frecuentes; sin embargo, se puede usar la toma de decisiones para tomar cualquier decisión en la empresa.

**Planeación Estratégica:** Es el proceso por el cual los miembros guías de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo.

Es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años.<sup>9</sup>

Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan estratégico, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

Por tanto, un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.<sup>10</sup>

### **Investigación de Mercado.**

**Expectativas de los Clientes:** Los clientes tienen necesidades y expectativas que deben ser tomadas en cuenta por la organización. Una necesidad es algo que el consumidor realmente necesita, como una cuota de seguro de coche baja. Una expectativa es algo que el consumidor no necesariamente va a conseguir pero que espera

---

<sup>9</sup>Dirección de Mercadotecnia , Philip Kotler, pág. 62 Editorial Pearson Sexta Edición

<sup>10</sup>Dirección de Mercadotecnia , Philip Kotler, pág. 66 Editorial Pearson Sexta Edición

conseguir del producto o servicio, como que su coche le lleve desde su lugar de salida hasta su destino.

Las necesidades no se presentan necesariamente de manera escalonada o secuencial, muchas veces podemos tener varias necesidades de manera simultánea, como la necesidad de aprender y la de descansar, las cuales se pueden dar al mismo tiempo sin que se afecte la una u la otra.<sup>11</sup>

En otras oportunidades la limitación de recursos puede generar la necesidad de priorizar, es el caso de necesitar pagar el estudio o necesitar la compra de un televisor para distraerse, la persona deberá elegir entre una u otra, si no cuenta con el dinero para satisfacer las dos.

**1. Clientes Complacidos:** Son aquellos que percibieron que el desempeño de la empresa, el producto y el servicio han excedido sus expectativas. El estar complacido genera una afinidad emocional con la marca, no solo una preferencia racional, y esto da lugar a una gran lealtad de los consumidores. Por tanto, para mantener a éstos clientes en ese nivel de satisfacción, se debe superar la oferta que se les hace mediante un servicio personalizado que los sorprenda cada vez que hacen una adquisición.<sup>12</sup>

**2. Clientes Satisfechos:** Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y el servicio como coincidente con sus expectativas. Este tipo de clientes se muestra poco dispuesto a cambiar de marca, pero puede hacerlo si encuentra otro proveedor que le ofrezca una oferta mejor. Si se quiere elevar el nivel de satisfacción de estos clientes se debe planificar e implementar servicios especiales que puedan ser percibidos por ellos como un plus que no esperaban recibir.

---

<sup>11</sup> Dirección de Mercadotecnia , Philip Kotler, pág. 37 Editorial Pearson Sexta Edición

<sup>12</sup> Dirección de Mercadotecnia Philip Kotler, pág. 40 Editorial Pearson Sexta Edición

**3. Clientes Insatisfechos:** Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto o el servicio por debajo de sus expectativas; por tanto, no quieren repetir esa experiencia desagradable y optan por otro proveedor. Si se quiere recuperar la confianza de éstos clientes, se necesita hacer una investigación profunda de las causas que generaron su insatisfacción para luego realizar las correcciones que sean necesarias. Por lo general, este tipo de acciones son muy costosas porque tienen que cambiar una percepción que ya se encuentra arraigada en el consciente y subconsciente de este tipo de clientes.

**4. Clientes Influyentes:** Un detalle que se debe considerar al momento de clasificar a los clientes activos, independientemente de su volumen y frecuencia de compras, es su grado de influencia en la sociedad o en su entorno social, debido a que este aspecto es muy importante por la cantidad de clientes que ellos pueden derivar en el caso de que sugieran el producto y/o servicio que la empresa ofrece. Este tipo de clientes se dividen en:

- **Clientes Altamente Influyentes:** Este tipo de clientes se caracteriza por producir una percepción positiva o negativa en un grupo grande de personas hacia un producto o servicio.
- **Clientes de Regular Influencia:** Son aquellos que ejercen una determinada influencia en grupos más reducidos, por ejemplo, médicos que son considerados líderes de opinión en su sociedad científica o de especialistas.
- **Clientes de Influencia a Nivel Familiar:** Son aquellos que tienen un grado de influencia en su entorno de familiares y amigos, por ejemplo, la ama de casa que es considerada como una excelente cocinera por sus familiares y amistades, por lo que sus recomendaciones sobre ese tema son escuchadas con atención.

**Estrategia de Mercado:** La estrategia debe buscar equipar las habilidades y recursos organizacionales con las oportunidades que se encuentra en el ambiente

externo, de tal manera que satisfaga los deseos y necesidades de los consumidores, se logre crear una posición de mercado atractiva y se alcance el cumplimiento de los objetivos.

La creación de la estrategia concierne a la manera en que la organización pretende alcanzar sus objetivos de desempeño, superar la competencia de los rivales, lograr una ventaja competitiva sustentable, reforzar su posición de negocios a largo plazo y como lograr que la visión estratégica de la administración sea una realidad para la organización.<sup>13</sup>

**Diferenciación:** en este caso el negocio se concentra en alcanzar un desempeño superior en alguna área importante en beneficio del cliente evaluada por el mercado como un todo. Puede pugnar en ser líder en servicios, en calidad, en estilo y en tecnología. La empresa cultiva aquellos atributos que le darán una ventaja diferente de desempeño en alguna línea de negocio.

### **Mezcla de Marketing Social**

Para analizar la estrategia de marketing social, es fundamental comprender que la aplicación del marketing en identidades que ofrecen ideas y causas sociales es específica y diferente al marketing general.

La mezcla de marketing social se compone de siete elementos principales:<sup>14</sup>

- **Producto Social:** es un bien y/o una idea que es diseñada como satisfactor de necesidades investigadas y que generan valor.

---

<sup>13</sup> Dirección de Mercadotecnia Philip Kotler, pág. 79 Editorial Pearson Sexta Edición

<sup>14</sup><http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos> visto en fecha 10/08/13

- **Precio:** es todo aquel gasto en el que incurre la población objetivo al momento de adquirir el producto, como puede ser el mismo precio del producto social, el gasto del transporte y los costos en los que se incurriría para adquirir el producto social.
- **Plaza:** hacer accesible la idea social (producto) y la práctica que refuerce la conducta de las personas.
- **Promoción:** dar a conocer la esencia del producto social, con base en el principio de educar, formar, persuadir y recordar, con el apoyo de todos los medios de comunicación y la mezcla promocional adecuada para cada campaña social.
- **Proceso:** se refiere a la forma de la prestación de o los servicios o bien a la forma en que la población objetivo o mercado meta, adquiere los productos y servicios sociales.
- **Personal:** son todas aquellas personas que tiene contacto directo o con la población objetivo o mercado meta, y de quienes dependerá en gran parte la calidad de la prestación de los productos o servicios sociales.
- **Presentación:** se refiere a la pulcritud de las instalaciones y de los lugares físicos en los que se hará la presentación de los servicios o la entrega del producto social, así como a la buena apariencia de la organización.

Para llevar a cabo programas de marketing social que supongan cambios sociales deben delimitarse con precisión el comportamiento social a modificar o reforzar, definir el objetivo a alcanzar, responsabilizar a alguna entidad para dirigir el cambio y utilizar una o más estrategias.

Las estrategias de marketing social pueden clasificarse en función de las actitudes y de los comportamientos consistentes o discrepantes con las mismas, dando lugar:

- Actitud positiva/comportamiento consistente (comportamiento aceptado)
- Actitud negativa/comportamiento discrepante (comportamiento rechazado)
- Actitud negativa/comportamiento consistente
- Actitud negativa/comportamiento discrepante

Cuando las actitudes son positivas y los comportamientos consistentes, es decir, son realizados, lo adecuado será reforzar esta situación. Esto podrá conseguirse mediante una estrategia de reforzamiento del comportamiento (incentivos económicos), la actitud (declaraciones) o ambos.

Cuando la gente tiene una actitud positiva hacia un comportamiento social deseable pero no lo lleva a cabo, las estrategias a desarrollar deben tratar de inducir hacia la realización de tal comportamiento. Las acciones posibles en la estrategia de inducción consistirán en establecer controles sociales que presionen hacia el comportamiento deseado, poner los medios materiales y humanos que faciliten tal comportamiento, otorgar incentivos económicos por su realización o imponer sanciones si no se llevan a cabo.

El proceso de racionalización es apropiado cuando se practica un comportamiento social deseable, pero hay una actitud negativa hacia él. Tal discrepancia puede ser temporal o debida a falta de elección alternativa. El objetivo de la estrategia de racionalización es, generar un cambio de actitud que sea consistente con el comportamiento (persuasión y controles sociales).

Cuando la actitud y el comportamiento son consistentes pero en la dirección contraria a un comportamiento social deseable puede ser necesaria una estrategia de confrontación. Se precisa actuar sobre los comportamientos no deseados por la gente

pero socialmente deseables tratando de alterar las motivaciones hacia ellos mediante sanciones económicas o acciones coercitivas. También se debe actuar sobre las actitudes, bien mediante informaciones persuasivas o estableciendo controles sociales.

Las distintas acciones posibles para lograr los cambios sociales propuestos pueden agruparse en los ocho tipos que se detallan a continuación:

- **Información y Educación:** información objetiva difundida a la población sin expresar opiniones (el receptor establece conclusiones)
- **Persuasión y Propaganda:** La información es agresiva, con objeto de impactar y cambiar las actitudes. Se extraen conclusiones y se hacen afirmaciones dramáticas sobre los beneficios de llevar a cabo un comportamiento determinado o de los perjuicios que acarrea no realizarlo.
- **Controles Sociales:** presiones diseminadas a través de los grupos sociales que impulsan normas y valores
- **Sistemas de Suministro:** minimizar los problemas de accesibilidad a los servicios públicos.
- **Incentivos Económicos:** ahorros como pagos en efectivo
- **Desincentivos Económicos:** imposición de sanciones por el desarrollo de un determinado comportamiento
- **Consejos Clínicos y Modificación del Comportamiento:** erradicación de comportamientos socialmente indeseables o el aprendizaje de otros deseables
- **Regulaciones y Controles:** establecer restricciones legales para impedir determinados comportamientos e imponer sanciones en el caso de que se incumplan.

**Visión:** Es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas



tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.<sup>15</sup>

**Misión:** Es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer.

**Valores:** Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social.

**Objetivos:** Proporcionan una definición más clara de las metas descritas en la misión de la organización, ya que en ésta se define el propósito fundamental y el contexto dentro del cual se desarrollan las actividades de la empresa, pero necesita ser complementado con enunciados generales que indiquen los principales programas o áreas de actividades que se trabajarán a largo plazo indicando los resultados que se esperan obtener.

**Políticas:** Son un conjunto de normas o reglas establecidas por la dirección de la empresa para regular diferentes apartados del funcionamiento de la misma. Estas normas pueden incluir desde el comportamiento de los empleados ante clientes hasta la forma de vestir de los trabajadores. Estas normas en ningún momento pueden contradecir ninguna legislación laboral.

**Mejoramiento de la Imagen:** Cambios o modificaciones en la forma en que el público percibe a la empresa, de forma positiva.

**Identidad Corporativa:** Cuando se habla de identidad corporativa se hace referencia a los diferentes elementos que una empresa, una marca o una compañía utiliza

---

<sup>15</sup><http://planeacionestrategica.blogspot.es/> visto en fecha 15/08/13

para distinguirse del resto. Estos elementos van desde lo más elemental como el logo o el merchandising, hasta elementos más complejos como formas de actuar, de responder a ciertos eventos, de negociar, de hacer frente a determinadas situaciones, etc. Todos estos elementos en conjunto son los que ponen por completo la noción de identidad corporativa. Esa identidad, además, es compartida por todos los miembros que trabajan en la empresa y sirve para identificarla del resto de empresas del mercado.<sup>16</sup>

**Posicionamiento:** Es el lugar que ocupa la empresa en la mente del consumidor. El Posicionamiento, por tanto, se puede definir como la imagen percibida por los consumidores de la compañía en relación con la competencia. El primer concepto de importancia es que, efectivamente, el Posicionamiento es una batalla de percepciones entre la empresa y la de los competidores.

Es por ello que en el proceso de Posicionamiento, no solo cuentan las acciones que desde la empresa se desarrollen, sino que también dependerá de los públicos de interés que afecten a la comunicación y de las percepciones del consumidor, así como de las acciones desarrolladas por la competencia.

**Competitividad:** "La capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le permiten disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúan. Se entiende por ventaja comparativa aquella habilidad, recurso, conocimiento, atributos, etc., de que dispone una empresa, de la que carecen sus competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a estos".<sup>17</sup>

**Valor Agregado:** El valor agregado valor añadido es un concepto, de uso en la economía, finanzas, contabilidad, etc., con dos sentidos:

---

<sup>16</sup> [fbusiness.wordpress.com/sv](http://fbusiness.wordpress.com/sv) visto en fecha 22/08/13

<sup>17</sup> Cómo las Fuerzas Competitivas le dan forma a la Estrategia, Michael Porter Editorial Continental Quinta Edición

Desde el punto de vista contable es la diferencia entre el importe de las ventas y el de las compras. Es decir, la diferencia entre precios de mercado y costes de producción. A nivel empresarial - de Análisis de coste-beneficio- esto es la diferencia entre el ingreso de una empresa y los costos de materia prima y el capital fijo y variable.

En términos económicos, el valor agregado es el Valor económico/valor adicional que adquieren los bienes y servicios al ser transformados durante el proceso productivo. En otras palabras, el valor económico que un determinado proceso productivo adiciona al ya plasmado en las materias primas utilizadas en la producción.

**Nuevos Servicios:** Esta estrategia de negocio es la forma que tiene la empresa de responder a un escenario siempre cambiante, buscando la supervivencia y el éxito. Y está compuesta por factores tanto internos como externos. Desde un punto de vista externo, la ejecución de la estrategia de negocio de la empresa se traduce en la oferta que percibe el mercado: volumen de la oferta, alcance geográfico y, sobre todo, la gama de productos ofrecidos.

Por ello, el lanzamiento de nuevos productos o servicios es uno de los pilares clave de las empresas [1]. Es, tal vez, la principal forma que tienen las empresas de llevar la innovación al mercado.

**Ejecución del Proyecto:** La ejecución es la etapa en la que se coordinan los recursos humanos y materiales de acuerdo a lo establecido en la Planeación Estratégica del Proyecto, a fin de conseguir los objetivos marcados.<sup>18</sup>.

**Dirección y Gestión:** Dirigir y Gestionar la Ejecución del Proyecto es el Proceso primario de desarrollo del Plan de Proyecto, donde se emplea la mayoría del presupuesto y del esfuerzo.

---

<sup>18</sup>[http://www.nebrija.es/~jmaestro/LS5168/Slides\\_Ejecucion.pdf](http://www.nebrija.es/~jmaestro/LS5168/Slides_Ejecucion.pdf) visto en fecha 02/09/13

Para la dirección del proyecto, se tiene en cuenta la siguiente información:

- **Plan de Proyecto:** Documento básico en la gestión, generado durante la etapa de la Planificación Estratégica del Proyecto.
- **Peticiones de Cambio Aprobadas:** Cambios aceptados en la etapa de Control, que necesitan implementarse en la Ejecución del Proyecto.

Se requiere una conjunción de habilidades y técnicas, a fin de dirigir el proyecto con éxito:

- Habilidades generales de Dirección.
- Conocimiento del producto/servicio.
- Sistema de Autorización de Trabajo: Procedimiento para sincronizar y aprobar el trabajo que se va realizando.
- Reuniones periódicas de revisión.
- Peticiones de cambio: El cambio es inevitable en el proyecto. Todo cambio ha de ser gestionado en la etapa de Control. Los cambios surgen por:
  - Desviaciones debidas a riesgos no previstos o a una insuficiente planificación y estimación.
  - Cambios en el Alcance o en las restricciones (tiempo o coste) introducidos por los participantes.

Los cambios generados en esta etapa pueden clasificarse en varios tipos:

- **Acciones Correctivas:** Tareas para eliminar las desviaciones en el proyecto y alinearlos con la planificación efectuada.
- **Acciones Preventivas:** Tareas que se realizan a fin de eliminar o mitigar un riesgo identificado.
- **Reparación de Defectos:** Identificación de defectos en un componente para su corrección o sustitución.

- **Actualizaciones:** Cambios a documentos formalmente aprobados.

**Selección del Equipo del Proyecto:** El proceso de Adquirir el Equipo del Proyecto implica la contratación o reclutamiento de recursos humanos, ya sean individuos o grupos, asignados al proyecto.

Dado el plan de Gestión del Personal, se pueden producir dos tipos de adquisiciones:

- **Reclutamiento Interno:** el recurso existe en la organización, y se asigna parcial o totalmente al proyecto. Implica negociación con los responsables funcionales.
- **Contratación Externa:** el recurso se adquiere fuera de la organización, bien sea directamente o a través de una empresa de servicios. Implica cumplimiento de las políticas de contratación.

Como resultado, se produce un Documento de Asignación de Recursos a las actividades identificadas.

**Desarrollar el Equipo:** El proceso de Desarrollar el Equipo comprende actividades de desarrollo de los participantes en el proyecto:

- A nivel individual.
- En su rendimiento como equipo de trabajo.

Las entradas que hay que considerar para un buen Desarrollo del Equipo son:

- Documento de Asignación de Recursos.
- Disponibilidad de los recursos: En qué momentos la carga de trabajo es más intensa, y en qué momentos es más ligera.
- Plan de Gestión de Personal.
- Actividades de Construcción de Equipos (Teambuilding): Reuniones, eventos, salidas, etc.

- Habilidades generales de Dirección.
- Sistema de reconocimiento y recompensa: procedimientos para valorar el esfuerzo extra, promociones, etc.
- Formación (Training): En áreas técnicas y no técnicas.
- Mejoras en el rendimiento:
  - Individual.
  - Como Equipo.
- Información para la evaluación individual (appraisal): Todo miembro del proyecto debe ser sometido a una evaluación periódica, donde se ha de considerar su evolución.

**Dirigir el Equipo:** El proceso de Dirigir el Equipo del Proyecto consiste en el seguimiento del rendimiento del equipo, proporcionando feedback<sup>19</sup> a los integrantes del mismo, resolviendo problemas y coordinando cambios para mejorar los resultados del proyecto.

El intercambio de opiniones entre personas tiene gran importancia en la vida, ya que se utiliza como elemento crítico que permite el correcto funcionamiento de cualquier equipo de trabajo. Asimismo, el feedback es la manera más efectiva que existe para desempeñar un buen liderazgo, mejorar conductas o superar situaciones inesperadas.

Las organizaciones utilizan este método en el ámbito laboral para informar acerca de la percepción que existe respecto al desempeño dentro de un área de trabajo, fortaleciendo a los empleados e incentivando su desempeño.

De acuerdo a esto, la retroalimentación no radica en juicios sobre una determinada persona o grupo, sino que se basa en los comportamientos, con el claro objetivo de reforzar, mejorar o corregir su comportamiento.

---

<sup>19</sup><http://gestiondeempresasfamiliares.blogspot.com/2012/04/feedback-el-motor-de-los-equipos-de.html>

Para que el feedback sea efectivo<sup>20</sup>, es necesario cumplir con una serie de requisitos:

- Debe existir un objetivo a reforzar.
- Debe optimizar el desempeño de una persona.
- Debe estar correctamente fundamentado.
- Debe enfocarse a las conductas y no a la identidad de la persona.
- Debe fortalecer los vínculos entre las personas. Debe enfocarse hacia el futuro y no al pasado, de manera que se entiendan los resultados que se pretenden lograr.

Si una empresa requiere que su equipo de trabajo desempeñe en óptimas condiciones su labor, es recomendable que el feedback entregue información clara respecto a cuál es la misión, visión y valores de la compañía. Esto permitirá trabajar mediante conocimientos específicos.

Por otro lado, dar a conocer la labor de cada miembro del equipo beneficiará el cumplimiento de objetivos que tiene la compañía, haciendo eficaz el trabajo diario de cada uno.

**Distribución de la Información:** El proceso de Distribuir la Información implica hacer disponible la información necesaria a cada miembro del proyecto en el momento adecuado, según el plan establecido.

Dados los Resultados del Trabajo y el Plan de Gestión de las Comunicaciones, se producen:

- **Registros del Proyecto:** correspondencia, memorándums, documentación general.
- **Informes del Proyecto:** revisión formal del estado, problemas, etc.
- **Presentaciones.**

---

<sup>20</sup><http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/como-se-puede-lograr-un-feedback-efectivo-entre-jefe-y-empleado> visto en fecha 02/09/13

- **Feedback de los Participantes.**
- **Lecciones Aprendidas.**

**Evaluación del Proyecto:** El proceso de la evaluación del proyecto consta del desarrollo de todas las actividades sistemáticas planificadas a fin de que el proyecto satisfaga los estándares de los objetivos establecidos, reflejando así un proceso de calidad.

**Dado el Plan de Gestión de la Calidad, se desarrollan Auditorías de Calidad:**

- En tiempo y manera previstos.
- Por el personal establecido a tal fin.
- Con el objetivo de asegurar que todo el proceso de gestión cumple los estándares de calidad (la documentación se genera, los planes de gestión se cumplen, etc...).

Como resultado, se producen Mejoras en la Calidad, que pueden llevar asociadas Peticiones de cambios.

**Gestión de las Expectativas de los Participantes:** Implica el control de las comunicaciones entre los participantes, a fin de cubrir las necesidades tanto explícitas como implícitas, y resolver los conflictos que se puedan producir.

La Gestión de Participantes redundará en la identificación y resolución de conflictos entre los mismos, por ejemplo:

- Reuniones periódicas con el cliente para descubrir necesidades implícitas.
- Negociación con responsables funcionales para garantizar la obtención de recursos.
- Conocimiento de los objetivos de la Dirección Ejecutiva para identificar posibles riesgos en el proyecto.



## **Integración de Relaciones<sup>21</sup>**

### **Estrategia de enlace con el fin de:**

- Asegurar una eficiente y pertinente relación con la sociedad en general, mutuamente beneficiosa, co-participativa y corresponsable, que contribuya al mejoramiento de las tareas institucionales y al desarrollo de la sociedad.
- Amplíe la participación institucional en la atención a las necesidades de los diferentes sectores sociales.
- Y favorezca a un mejoramiento de la imagen institucional del Banco.

**Extensión y Difusión:** Establecimiento de vínculos para la atención de las necesidades sociales y contribuir a su solución. Establece un nexo permanente con los grupos de interés y proyecta el desempeño institucional hacia la sociedad, ofreciendo un mejoramiento en la imagen de la entidad Bancaria.

**Vinculación:** Permite afrontar el reto del desarrollo de proyectos sociales en el país; mediante las acciones conjuntas que relacionan a las instituciones Bancarias con los grupos de interés social.

**Cooperación:** Contribuye al fortalecimiento institucional y coadyuva al cumplimiento del compromiso social del Banco. Al mismo tiempo Permite elevar la calidad de los servicios Bancarios, ampliar la cobertura y/o diversificar la oferta.

**Red de Apoyo:** Es el tejido que diferentes grupos sociales construyen para la comunicación y la ayuda entre ellos. Es decir, la Red Social sirve para la interacción y la integración social; pero vale anotar, que se constituye de manera instrumental y funcional porque su fin es que se intercambien recursos, apoyo, contactos, ganancias e influencias.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup><http://www.cuib.org/documentos/documentos> visto en fecha 03/09/13

<sup>22</sup> Redes de apoyo social; Félix Requena Santos, CIVITAS ediciones 2011 Editorial Los Robles Segunda Edición.

# **CAPITULO III**

# **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

## CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de carácter descriptiva, pues se pretende conocer de manera objetiva mediante un diagnóstico, la situación de la empresa en cuanto al funcionamiento de todas sus áreas; con un enfoque directo a la utilización del Marketing como una estrategia social y corporativa que mejore la imagen empresarial de la entidad Bancaria en estudio.

**Cuantitativa:** porque mide y cuantifica todas y cada una de las variables comprendidas en un formato y recolección de información.

**Analítica y Propositiva:** por la naturaleza de la investigación esta fue analítica y propositiva.

**Analítica:** porque se realizó un análisis, acerca de las opiniones de la población objeto de estudio.

**Propositiva:** Se presentara una propuesta de un plan de Marketing Social que mejore la Imagen Empresarial del Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel.

### 3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.2.1. Población

La población está constituida por 2 segmentos, el primero se consideró población finita el cual estará constituido por clientes reales del Banco de Fomento Agropecuario

agencia San Miguel; el segundo segmento se constituyó por el talento humano de dicha empresa.

### 3.2.2. Muestra

El primer segmento está constituido por los clientes reales del Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel, se le aplicó la fórmula estadística de población finita; para el segundo segmento de la población está constituido por el personal que labora en el BFA, esta se divide en:

|                                    |           |
|------------------------------------|-----------|
| Personal Financiero                | 12        |
| Personal de Crédito                | 12        |
| Gerente y Asistente Administrativo | 2         |
| <b>TOTAL</b>                       | <b>26</b> |

#### Fórmula de Población finita.

Para calcular el tamaño de la muestra se utiliza la siguiente fórmula:

$$n = Z^2 e^2$$

$$n = z^2 Npq / e^2 (N-1) + z^2 pq$$

$$n = 1.645^2 4980 \cdot (0.5 \cdot 0.5) / 0.05^2 (4980 - 1) + 1.645^2 (0.5 \cdot 0.5)$$

$$n = 2.706025 (4980) (0.25) / 0.0025 (4979) + 2.706025 (0.25)$$

$$n = 3,369 / 12.4475 + 0.6765$$

$$n = 3,369 / 13.1240$$

$$n = 256.70$$

**n=257 Sujetos a Investigar**

**Simbología:**

N= Muestra

z= Nivel de Confianza

p= Probabilidad de Éxito

q= Probabilidad de Fracaso

e= Margen de Error

**Donde:**

N=4980

z= 90%= 1.645

p= 50% = 0.5

q= 50% = 0.5

e= 5% = 0.05

Al primer segmento de la población se le aplicó la fórmula estadística de la población infinita dando como resultado 257 sujetos de investigación, para el segundo segmento de la población no se le aplicó la fórmula estadística porque se conoce la población siendo esta de 26 sujetos a investigar.

### 3.3. TIPO DE MUESTREO

**Estratificado:** En la investigación se realizarán encuestas a diferentes poblaciones (clientes potenciales y empleados del Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel) es por esta razón que se aplicará el tipo de muestreo probabilístico-estratificado.

**Dirigido:** Se usará este tipo de muestreo ya que se realizará una entrevista al gerente del Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel, se aplicará el cuestionario al personal de la institución bancaria.

**Método Probabilístico:** Este método será aplicado a los clientes y empleados del Banco de Fomento Agropecuario.

### 3.4. FUENTES PARA LA OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Se utilizarán técnicas e instrumentos para la obtención de la información.

#### **Dentro de las Técnicas que se Utilizarán están:**

**La Encuesta:** Es una técnica de investigación que permitirá al grupo conocer información del tema mediante opiniones que reflejaron ciertas maneras y formas de comprender hechos, con el fin de identificar y conocer la magnitud de los problemas que se suponen o se conocen de forma parcial o imprecisa.

**Observación Directa:** Esta tendrá como propósito explorar y describir los ambientes en el Banco de Fomento agropecuario agencia San Miguel, para alcanzar el objeto de estudio.

#### **Dentro de los instrumentos que se utilizaron están:**

**El Cuestionario:** Es el instrumento mediante el cual el investigador recopilará los datos que están íntimamente relacionados con los objetivos de la investigación, el fundamento de los cuestionarios son las preguntas. Sus respuestas proporcionarán información para aprobar o rechazar las hipótesis.

**Guía de Observación:** Técnica de recolección de datos que tiene como propósito explorar y describir el ambiente en el Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel, para alcanzar el objeto de estudio.

**La entrevista:** Es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el problema propuesto. Se considera que este método es más eficaz que el cuestionario, ya que permite obtener una información más completa.

### **3.5. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

**Procedimiento para Captura de Datos:** Se han gestionado los permisos correspondientes para desarrollar la investigación en el Banco de Fomento agropecuario agencia San Miguel con las autoridades de dicha institución, dichos permisos han sido aprobados para realizar las visitas correspondientes a las instalaciones para encuestar y observar además de elaborar la guía de entrevista al Gerente de Agencia.

# **CAPITULO IV**

## **ANÁLISIS**

**E**

**INTERPRETACIÓN**

**DE**

**RESULTADOS**



## **CAPITULO IV: ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

El procedimiento que se realizara al momento de hacer la tabulación es el siguiente:

- Se redactara un objetivo por cada pregunta.
- Posteriormente se elaborara una tabla que contienen la pregunta con su respectiva respuesta y el número de frecuencia con que se repetirá cada una de las repuestas.
- A continuación se grafica la información obtenida, se utilizara el grafico de pastel.
- Luego se procederá a hacer el respectivo análisis e interpretación de los resultados.

#### 4.1. TABULACIÓN DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DEL BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO, AGENCIA SAN MIGUEL

##### Pregunta N° 1

¿Cómo evalúa la atención que se le brindó en el Banco de Fomento Agropecuario?

##### Objetivo:

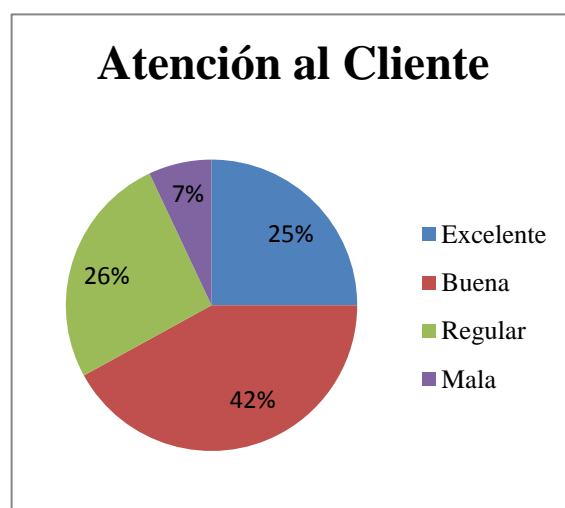
Conocer como evalúan los clientes la atención que les brinda el Banco.

Tabla N° 1

| Concepto     | Absoluto   | Relativo % |
|--------------|------------|------------|
| Excelente    | 65         | 25         |
| Buena        | 107        | 42         |
| Regular      | 68         | 26         |
| Mala         | 17         | 7          |
| <b>Total</b> | <b>257</b> | <b>100</b> |

Fuente: Resultado de Encuesta

Gráfico N° 1



**Análisis:** Después de haber tabulado los datos se observa que el 42% de las personas encuestadas considera que la atención al cliente es buena, el 26% la considera regular, el 25% piensa que es excelente y solo el 7% percibe la atención al cliente como mala.

**Interpretación:** Los resultados reflejan que los clientes en su mayoría consideran que la atención brindada que ofrece el Banco de Fomento Agropecuario es Buena. A raíz de lo anterior se puede concluir que se necesitan realizar mejoras en cuanto a la atención brindada con el fin de que los clientes perciban que esta es excelente.

## Pregunta N° 2

¿Encontró comodidad en nuestras instalaciones?

### Objetivo:

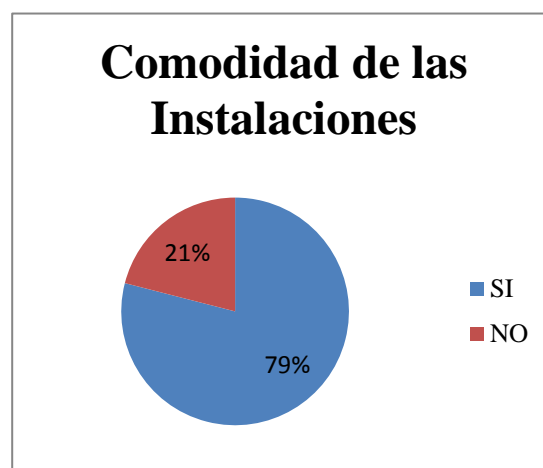
Conocer si los clientes encontraron comodidad en las instalaciones.

Tabla N° 2

| Concepto     | Absoluto   | Relativo % |
|--------------|------------|------------|
| SI           | 203        | 79         |
| NO           | 54         | 21         |
| <b>Total</b> | <b>257</b> | <b>100</b> |

Fuente: Resultado de Encuesta

Gráfico N° 2



**Análisis:** Después de tabulados los datos podemos observar que los clientes en un 79% se sienten cómodos en las instalaciones del Banco, y un 21% manifestaron no sentirse cómodos en el lugar.

**Interpretación:** Los resultados reflejan que la mayor parte de los clientes están satisfechos con la comodidad de las instalaciones que el Banco de Fomento Agropecuario ofrece a sus clientes. Por otra parte existe un buen número de clientes que no se sienten de la misma manera, situación que convendría ser analizada para saber el porqué de la situación.

### Pregunta N° 3

Como cliente ¿qué espera de la Institución Financiera?

#### Objetivo:

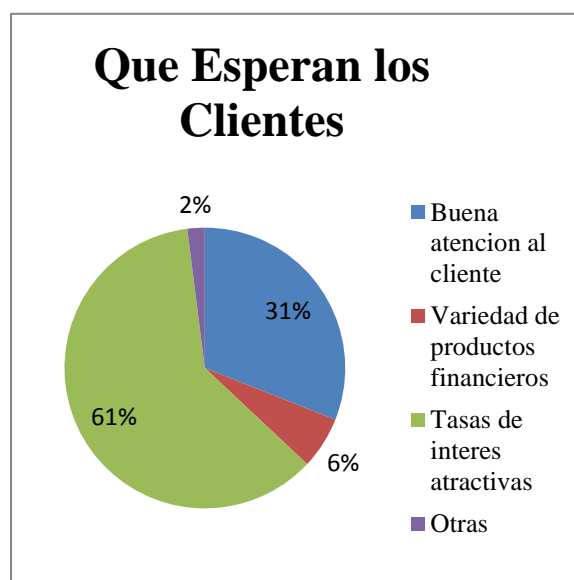
Conocer que es lo que esperan los clientes de la institución.

Tabla N° 3

| Concepto                          | Absoluto   | Relativo % |
|-----------------------------------|------------|------------|
| Buena atención al cliente         | 80         | 31         |
| Variedad de productos financieros | 15         | 6          |
| Tasas de interés atractivas       | 158        | 61         |
| Otras                             | 4          | 2          |
| <b>Total</b>                      | <b>257</b> | <b>100</b> |

Fuente: Resultado de Encuesta

Gráfico N° 3



**Análisis:** El 61% de las encuestas obtenidas refleja que los clientes esperan que el Banco tenga tasas de interés atractivas, un 31% espera una buena atención, un 6% variedad en productos financieros y el 2% manifestó esperar otro tipo de servicio.

**Interpretación:** Por medio de los resultados finales podemos decir que los clientes esperan tasas de intereses atractivas, que les puedan ayudar a obtener un crédito más cómodo, impulsando la actividad productiva de los mismos.

#### Pregunta N° 4

¿Con qué frecuencia visita nuestras instalaciones?

#### Objetivo:

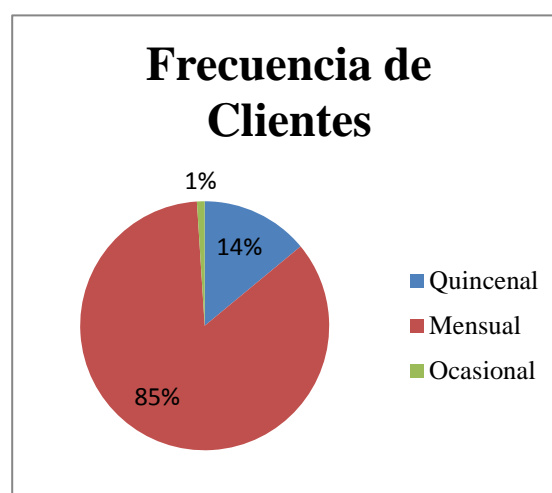
Conocer con qué frecuencia los clientes visitan el banco.

Tabla N° 4

| Concepto     | Absoluto   | Relativo % |
|--------------|------------|------------|
| Quincenal    | 37         | 14         |
| Mensual      | 218        | 85         |
| Ocasional    | 2          | 1          |
| <b>Total</b> | <b>257</b> | <b>100</b> |

Fuente: Resultado de Encuesta

Gráfico N° 4



**Análisis:** Se establece que un 85% de los clientes encuestados visita las instalaciones del Banco una vez al mes, un 14% acude quincenalmente y el 1% de ellos llegan ocasionalmente.

**Interpretación:** Los resultados reflejan que los clientes del Banco de Fomento Agropecuario visitan las instalaciones una vez al mes; considerando a estos como clientes frecuentes que hacen uso de los servicios que la institución ofrece. En cuanto al resto de ellos que han sido difundidos como clientes ocasionales, se puede concluir que deberían existir mecanismos o promociones que motiven al cliente a regresar en mayores ocasiones.

### Pregunta N° 5

¿Por qué prefiere al BFA y no a otras instituciones?

#### Objetivo:

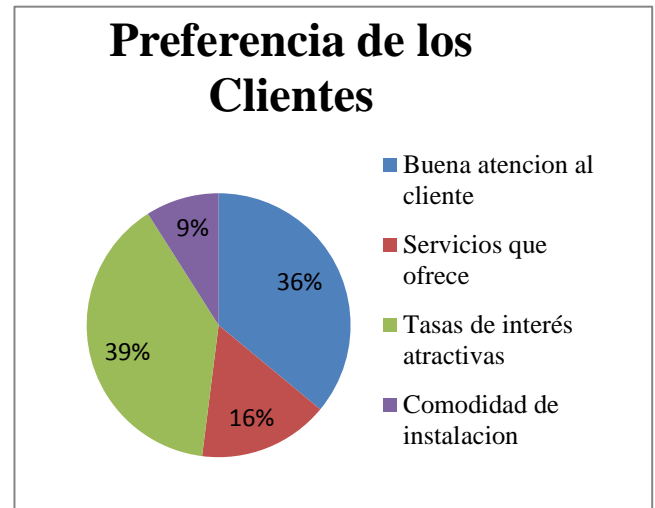
Conocer porque los clientes prefieren usar los servicios del banco.

Tabla N° 5

| Concepto                    | Absoluto   | Relativo % |
|-----------------------------|------------|------------|
| Buena atencion al cliente   | 93         | 36         |
| Servicios que ofrece        | 42         | 16         |
| Tasas de interés atractivas | 98         | 39         |
| Comodidad de instalación    | 24         | 9          |
| <b>Total</b>                | <b>257</b> | <b>100</b> |

Fuente: Resultado de Encuesta

Gráfico N° 5



**Análisis:** Según la información obtenida se ha determinado con un 39% que las tasas de interés atractivas es lo que los clientes prefieren del Banco de Fomento agropecuario en comparación de otras instituciones financieras, un 36% prefiere la atención, un 16% los servicios que se ofrecen y un 9% prefiere la comodidad de las instalaciones.

**Interpretación:** Del análisis anterior se puede concluir que los clientes prefieren al Banco de Fomento Agropecuario por sus tasas de interés atractivas. Ya que esta son las de menor rango en el mercado financiero en especial en el financiamiento al sector agropecuario de las micro y pequeñas empresas.

### Pregunta N° 6

¿Cuáles de los siguientes servicios utiliza usted?

#### Objetivo:

Conocer cuáles son los servicios más utilizados por los clientes.

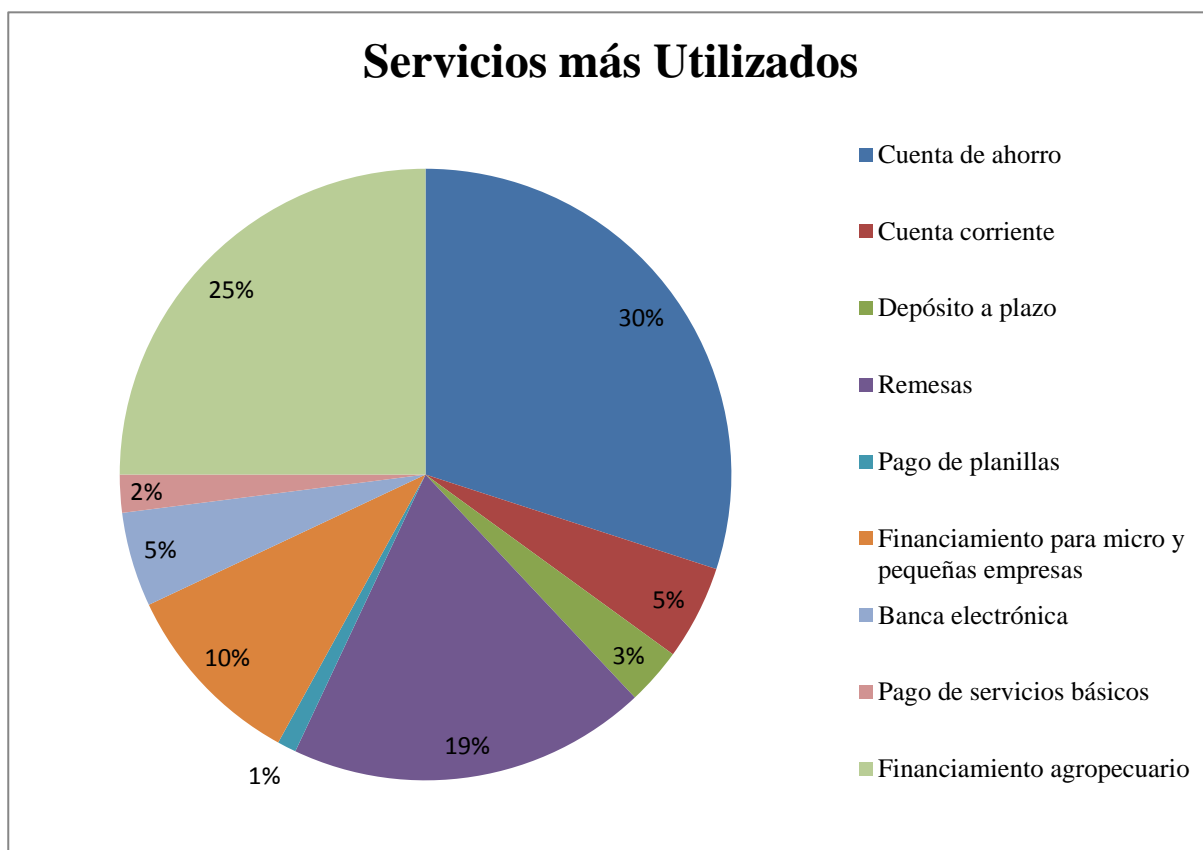
**Tabla N° 6**

| <b>Concepto</b>                                | <b>Absoluto</b> | <b>Relativo %</b> |
|--|-----------------|-------------------|
| Cuenta de Ahorros                              | 231             | 30                |
| Cuenta corrientes                              | 39              | 5                 |
| Depósito a Plazo                               | 25              | 3                 |
| Pago Remesas familiares (Western Unión)        | 144             | 19                |
| Pago de Planillas                              | 5               | 1                 |
| Financiamiento para la micro y pequeña empresa | 77              | 10                |
| Banca electrónica                              | 39              | 5                 |
| Pago de servicios básicos (Luz, Agua)          | 13              | 2                 |
| Financiamiento para áreas Agropecuarias        | 192             | 25                |
| <b>Total</b>                                   | <b>765</b>      | <b>100</b>        |

Fuente: Resultado de Encuesta

**NOTA:** la diferencia del total absoluto radica en que, en esta pregunta en particular, el encuestado podía marcar más de una opción.

Gráfico N° 6



**Análisis:** El 30% de la muestra de la población manifestó que el servicio que utilizan es las cuentas de ahorro, un 25% los depósitos a plazo, el 19% de los encuestados utilizan el servicio de remesas, el 10% manifestó utilizar el financiamiento para micro y pequeñas empresas, el 5% utilizan la Banca electrónica y las cuentas corrientes, el 3% financiamientos agropecuarios y un 2% pagos de servicios básicos.

**Interpretación:** El resultado final refleja que el servicio financiero que más utilizan los clientes del Banco del Fomento Agropecuario agencia San Miguel, es las cuentas de ahorro. Esto se debe a que al hacer uso de algún otro servicio, es importante apertura la cuenta de ahorro, lo cual facilita, en cierta medida, las demás transacciones.



### Pregunta N° 7

¿Qué otros servicios adicionales le gustaría que ofreciera el BFA?

#### Objetivo:

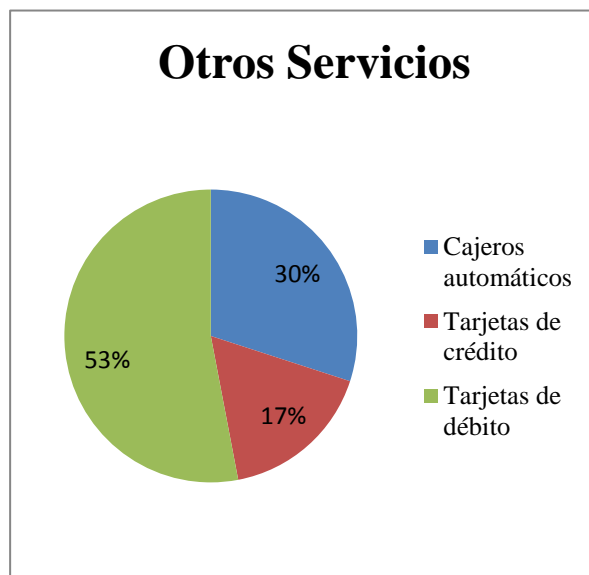
Conocer que otros servicios los clientes prefieren.

Tabla N° 7

| Concepto                              | Absoluto   | Relativo % |
|---------------------------------------|------------|------------|
| Implementación de cajeros automáticos | 78         | 30         |
| Tarjetas de crédito                   | 44         | 17         |
| Tarjetas de débito                    | 135        | 53         |
| <b>Total</b>                          | <b>257</b> | <b>100</b> |

Fuente: Resultado de Encuesta

Gráfico N° 7



**Análisis:** El 53% de los clientes encuestados manifestó que les gustaría que se implementara el servicio de tarjetas de débito, un 30% cajeros automáticos y un 17% tarjetas de crédito.

**Interpretación:** De acuerdo con el análisis anterior se puede determinar que a los clientes del Banco de Fomento Agropecuario; agencia San Miguel, les gustaría que se implementara el servicio de tarjetas de débito. Servicio que facilitara ciertas transacciones que en este momento requieren de mayor tiempo de espera y por ende también serviría para implementar el uso de cajeros automáticos que es la segunda opción de servicios que les gustaría a los clientes utilizar.

### Pregunta N° 8

¿Cómo considera la publicidad que desarrolla el Banco de Fomento Agropecuario?

#### Objetivo:

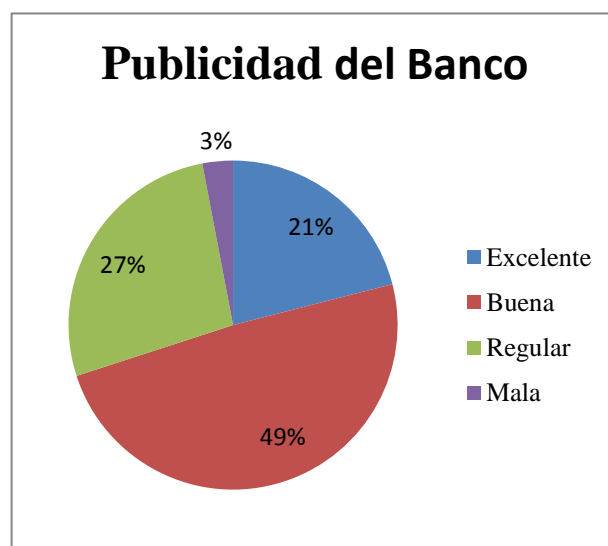
Conocer como consideran los clientes la publicidad que tiene el banco.

Tabla N° 8

| Concepto     | Absoluto   | Relativo % |
|--------------|------------|------------|
| Excelente    | 53         | 21         |
| Buena        | 125        | 49         |
| Regular      | 69         | 27         |
| Mala         | 10         | 3          |
| <b>Total</b> | <b>257</b> | <b>100</b> |

Fuente: Resultado de Encuesta

Gráfico N° 8



**Análisis:** En base a los datos presentados podemos observar que el 49% de los clientes considera que la publicidad que posee el Banco es buena, el 27% la considera regular, el 21% manifestó que es excelente y un 3% la catalogó como mala.

**Interpretación:** Mediante el resultado anterior podemos concluir que los clientes del Banco consideran que la publicidad que este mismo posee es Buena. En base a lo anterior se puede determinar que se necesitan realizar movimientos publicitarios, que permitan que los clientes perciban la publicidad del Banco como excelente.

### Pregunta N° 9

¿Qué medios consideran más efectivo para que el BFA ofrezca sus servicios?

#### Objetivo:

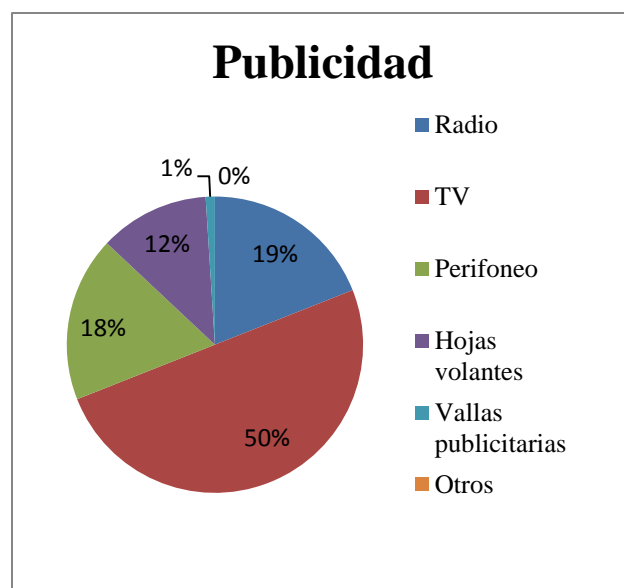
Conocer que medios son más efectivos para ofrecer los servicios, según los clientes.

Tabla N° 9

| Concepto             | Absoluto   | Relativo % |
|----------------------|------------|------------|
| Radio                | 48         | 19         |
| TV                   | 128        | 50         |
| Perifoneo            | 45         | 18         |
| Hojas volantes       | 34         | 12         |
| Vallas publicitarias | 2          | 1          |
| Otros                | 0          |            |
| <b>Total</b>         | <b>257</b> | <b>100</b> |

Fuente: Resultado de Encuesta

Gráfico N° 9



**Análisis:** Con base a la encuesta realizada podemos observar que el 50% de los clientes considera que la TV sería un medio efectivo para publicitar los servicios que ofrece el Banco, un 19% considero como opción la radio, el 18% por medio de perifoneo, el 12% mediante hojas volantes y el 1% de ellos considero mejor opción las vallas publicitarias.

**Interpretación:** En base al análisis de la encuesta podemos concluir que los clientes consideran que la publicidad del Banco sería más efectiva si se utilizan anuncios televisivos, seguida por esta opción, la utilización de la radio. Esta respuesta se debe a que la mayoría de los clientes del banco son personas del área agrícola, las cuales se les dificulta leer y escribir y el utilizar estos medios para publicidad les facilita la comprensión de la información.

### Pregunta N° 10

¿Qué imagen tiene usted sobre la institución financiera?

#### Objetivo:

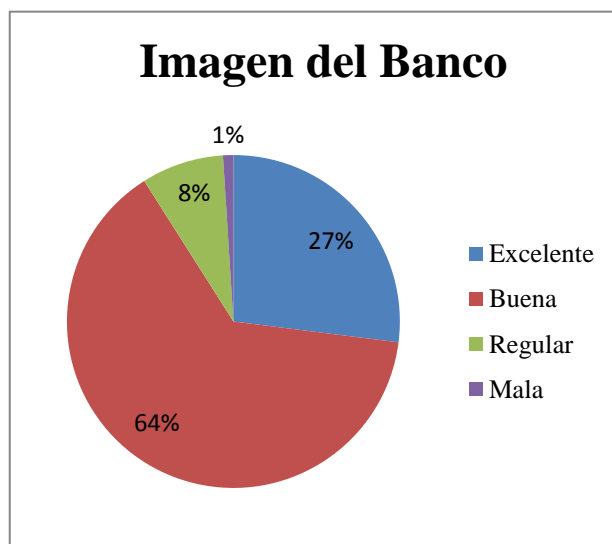
Conocer cuál es la imagen que los clientes tienen de la institución.

**Tabla N° 10**

| Concepto     | Absoluto   | Relativo % |
|--------------|------------|------------|
| Excelente    | 69         | 27         |
| Buena        | 164        | 64         |
| Regular      | 21         | 8          |
| Mala         | 3          | 1          |
| <b>Total</b> | <b>257</b> | <b>100</b> |

Fuente: Resultado de Encuesta

**Gráfico N° 10**



**Análisis:** la percepción que tienen los clientes del Banco en cuanto a su imagen es en un 64% Buena, en un 27% excelente, el 8% la considero como regular y el 1% de ellos manifestó que la perciben como mala.

**Interpretación:** Según el análisis obtenido, se puede determinar que la percepción que los clientes tienen del Banco en cuanto a su imagen es Buena. Esto debido a los buenos servicios la buena atención y la buena publicidad. Sin embargo también se puede concluir que al implementar mecanismo o medidas para el mejoramiento de la imagen se puede contribuir a que los clientes la vean como excelente.

### Pregunta N° 11

¿Qué lo motiva a regresar al Banco de Fomento Agropecuario?

#### Objetivo:

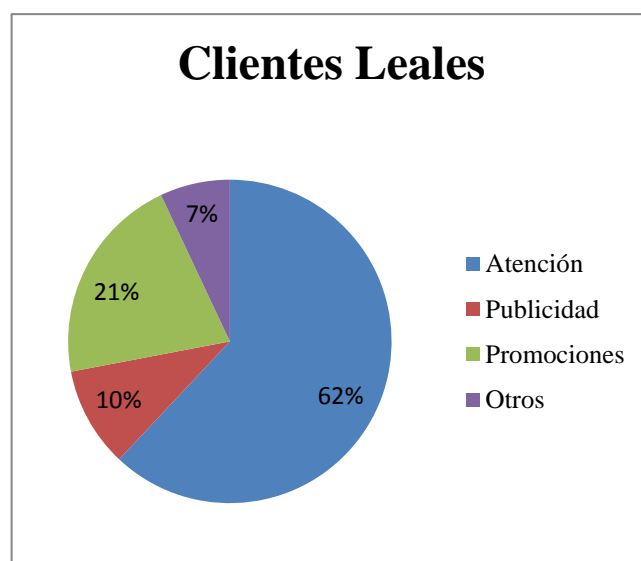
Conocer que motiva a los clientes a regresar a la institución y hacer uso de sus servicios.

Tabla N° 11

| Concepto     | Absoluto   | Relativo % |
|--------------|------------|------------|
| Atención     | 160        | 62         |
| Publicidad   | 26         | 10         |
| Promociones  | 54         | 21         |
| Otros        | 17         | 7          |
| <b>Total</b> | <b>257</b> | <b>100</b> |

Fuente: Resultado de Encuesta

Gráfico N° 11



**Análisis:** El 62% de los clientes manifestó que lo que les motiva para regresar al Banco es la atención que se les brinda, el 21% las promociones que ofrecen, al 10% les motiva la publicidad y el 7% otros servicios.

**Interpretación:** Según los resultados obtenidos se puede concluir que la buena atención es lo que motiva a los clientes para regresar al BFA y utilizar sus servicios. Debido a que las personas normalmente regresan a un lugar donde se les ha tratado bien. Adjuntándole a esto, las promociones que la institución puede brindarle convirtiéndose de esta manera en clientes leales para el banco.

## Pregunta N° 12

A su criterio, ¿En qué debería mejorar el Banco de Fomento Agropecuario?

### Objetivo:

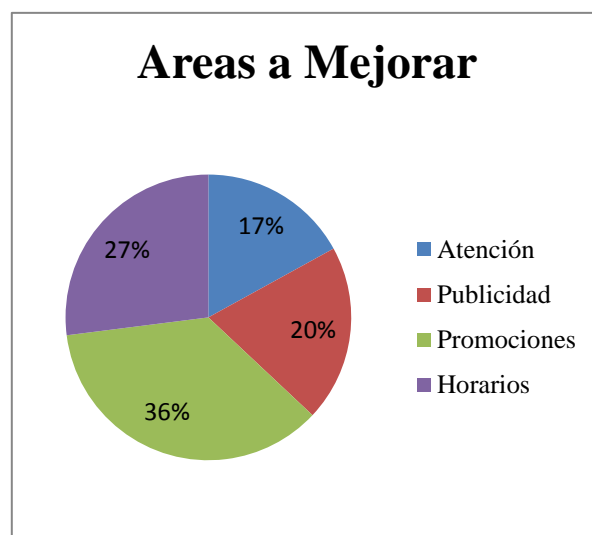
Conocer, según los clientes encuestados, en que debería mejorar el banco.

Tabla N° 12

| Concepto     | Absoluto   | Relativo % |
|--------------|------------|------------|
| Atención     | 44         | 17         |
| Publicidad   | 52         | 20         |
| Promociones  | 93         | 36         |
| Horarios     | 68         | 27         |
| <b>Total</b> | <b>257</b> | <b>100</b> |

Fuente: Resultado de Encuesta

Gráfico N° 12



**Análisis:** El 36% de la población encuestada exteriorizo que el Banco debería mejorar sus promociones, el 27% los horarios de servicios, el 20% considero que deberían mejorar su publicidad y el 17% su atención al cliente.

**Interpretación:** Este resultado refleja que los clientes del Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel, considera que deberían mejorar las promociones que se ofrece al público. En cuanto a regalías por apertura de cuentas de ahorro, sorteos eventuales y la expansión de la cobertura de sus servicios.

### Pregunta N° 13

Considera usted que realizar un proyecto social ayudará al banco a mejorar su imagen empresarial:

#### Objetivo:

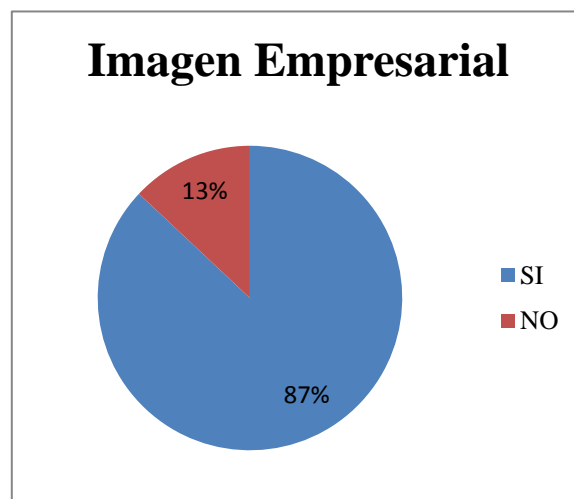
Conocer si los clientes consideran que realizar un proyecto social ayudará al banco a mejorar su imagen empresarial.

Tabla N° 13

| Concepto     | Absoluto   | Relativo % |
|--------------|------------|------------|
| SI           | 224        | 87         |
| NO           | 33         | 13         |
| <b>Total</b> | <b>257</b> | <b>100</b> |

Fuente: Resultado de Encuesta

Gráfico N° 13



**Análisis:** Los datos tabulados reflejan que un 87% de los clientes encuestados consideran que realizar un proyecto social beneficiaría la imagen empresarial del Banco, en tanto un 13% considera que no es necesario realizarlo.

**Interpretación:** En base al análisis anterior podemos determinar que para los clientes del Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel, es importante realizar un proyecto de carácter social para mejorar la imagen empresarial del Banco. Proyecto que sería útil para elevar el nivel de competitividad en cuanto al servicio y ayuda a la sociedad permitiendo así que el Banco ofrezca un valor agregado a sus clientes y tener la oportunidad de atraer más clientes.

## 4.2. TABULACIÓN DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO, AGENCIA SAN MIGUEL

### Pregunta N° 1

Desde su punto de vista, ¿Cuáles son las fortalezas del banco?

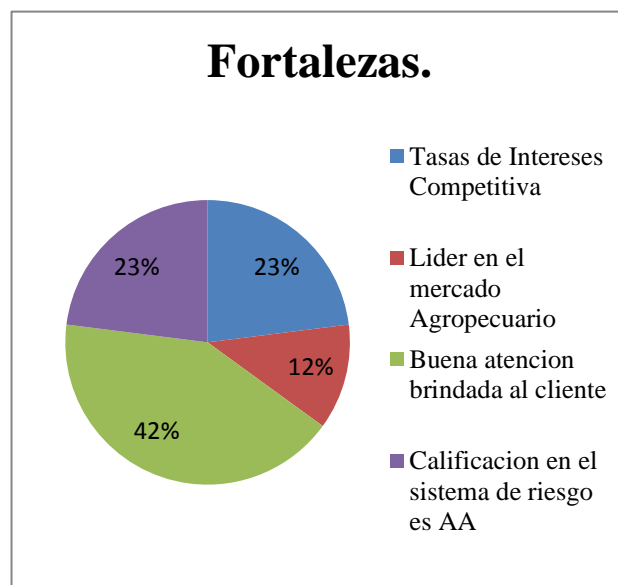
#### Objetivo:

Conocer cuáles son las fortalezas del Banco de Fomento Agropecuario.

Tabla N° 1

| Fortalezas                                 | Absoluto. | Relativo.   |
|--|-----------|-------------|
| Tasas de Intereses Competitiva             | 6         | 23%         |
| Líder en el mercado Agropecuario           | 3         | 12%         |
| Buena atención brindada al cliente         | 11        | 42%         |
| Calificación en el sistema de riesgo es AA | 6         | 23%         |
| <b>Total</b>                               | <b>26</b> | <b>100%</b> |

Gráfico N° 1



Fuente: Resultado de Encuesta

**Análisis:** Los resultados reflejan que la mayor fortaleza del Banco es la buena atención brindada por los empleados con 42 % de las opiniones, existiendo igualdad de resultado, con un 23% cada una se encuentra, las tasas competitivas y la calificación en el sistema financiero de doble A.

**Interpretación:** Los resultados reflejan que los empleados, conocen de las fortalezas del BFA y que la buena atención brindada es la mayor fortaleza, además de las tasa de interés de créditos.



## Pregunta No. 2

A su criterio, ¿Qué oportunidades tiene la institución para su desarrollo?

### Objetivo:

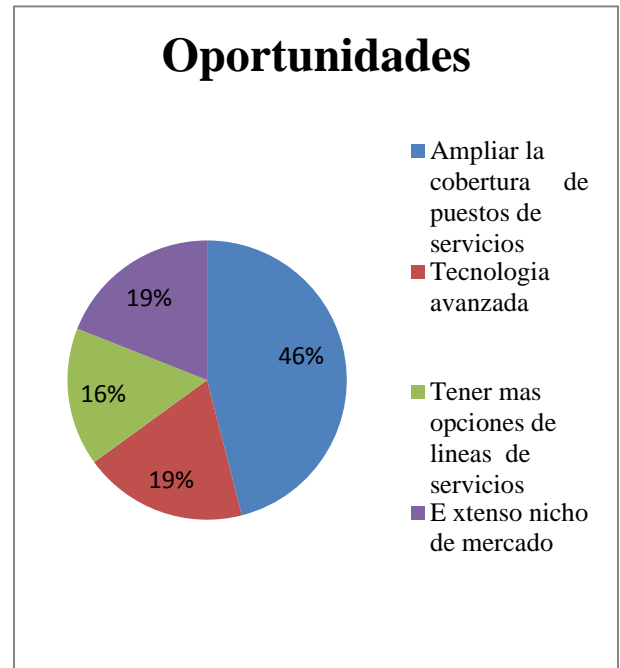
Identificar cuáles son las oportunidades, que tiene actualmente el Banco de Fomento Agropecuario.

Tabla N° 2

| Oportunidades                                | Absoluto  | Relativo    |
|--|-----------|-------------|
| Ampliar la cobertura de puestos de servicios | 12        | 46%         |
| Tecnología avanzada.                         | 5         | 19%         |
| Tener más opciones de líneas de servicios.   | 4         | 16%         |
| Extenso nicho de mercado.                    | 5         | 19%         |
| <b>Total</b>                                 | <b>26</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Resultado de Encuesta

Gráfico N° 2



**Análisis:** Los resultados reflejan que el Banco tiene un 46% de oportunidad para ampliar la cobertura de los puestos de servicios y que un 19% de los empleados opinan que debe apostar a la tecnología avanzada y abarcar más el nicho agropecuario con un 19% cada uno y un 16% opinan en tener más líneas de servicios.

**Interpretación:** Los resultados reflejan que abrir más centros de servicios será una oportunidad mayor para el Banco, porque de esta forma será más flexible por la población.

### Pregunta No. 3

¿Cuáles son para usted las amenazas que afronta la empresa?

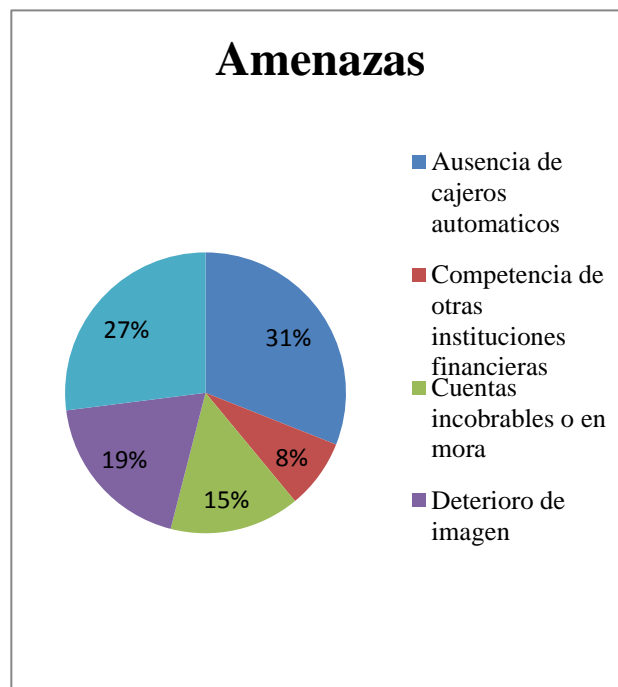
#### Objetivo:

Conocer cuáles son las amenazas que tiene el Banco de Fomento Agropecuario.

Tabla N° 3

Gráfico N° 3

| Amenazas                                    | Absoluto  | Relativo    |
|---|-----------|-------------|
| Ausencia de cajeros automáticos.            | 8         | 31%         |
| Competencia de otras instituciones mayores. | 2         | 8%          |
| Cuentas incobrables o en mora.              | 4         | 15%         |
| Ausencia de tarjetas de crédito.            | 7         | 27%         |
| Deterioro de imagen                         | 5         | 19%         |
| <b>Total</b>                                | <b>26</b> | <b>100%</b> |



Fuente: Resultado de Encuesta

**Análisis:** Se refleja que un 31 % de los empleados opinan que la mayor amenaza del Banco es la ausencia de cajeros, un 27% opinan que es la ausencia de tarjetas de créditos, un 19% dicen que es por el deterioro de la imagen, un 15% se dice que es por las cuentas incobrables y por ultimo un 8% es la competitividad.

**Interpretación:** La mayor amenaza del Banco que opinan los empleados es la ausencia del servicio de cajeros automáticos, ya que eso no permite que los clientes tengan horarios flexibles, tarjetas de débito y crédito.

#### Pregunta No. 4

Desde su punto de vista ¿Cuáles son las debilidades que afronta la institución?

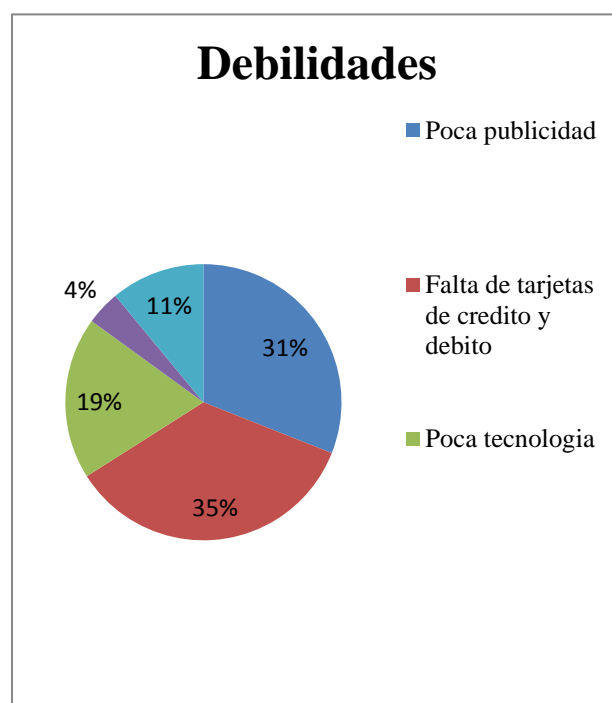
#### Objetivo:

Identificar las diferentes debilidades que tiene el Banco de Fomento Agropecuario.

Tabla N° 4

| Debilidades   | Absoluto  | Relativo    |
|---|-----------|-------------|
| Poca publicidad   | 8         | 31%         |
| Falta de tarjetas de crédito y débito.                        | 9         | 35%         |
| Poca tecnología avanzada.                                     | 5         | 19%         |
| Crédito de montos grandes, están centralizados.               | 1         | 4%          |
| No contar con todos los pago públicos en la Banca Electrónica | 3         | 11%         |
| <b>Total</b>  | <b>26</b> | <b>100%</b> |

Gráfico N° 4



Fuente: Resultado de Encuesta

**Análisis:** Los resultados reflejan que la mayor debilidad es la ausencia del servicio de tarjetas de crédito con un 35%, además la poca publicidad es de un 31%, un 19% es por poca tecnología avanzada, un 11% es no contar con todos los pagos públicos en la banca electrónica.

**Interpretación:** Los datos reflejan que la mayor debilidad es la ausencia de tarjetas de crédito, ya que el Banco es el único en la banca financiera que no ofrece este servicio.

### Pregunta No. 5

¿Conoce la Misión y Visión de la institución?

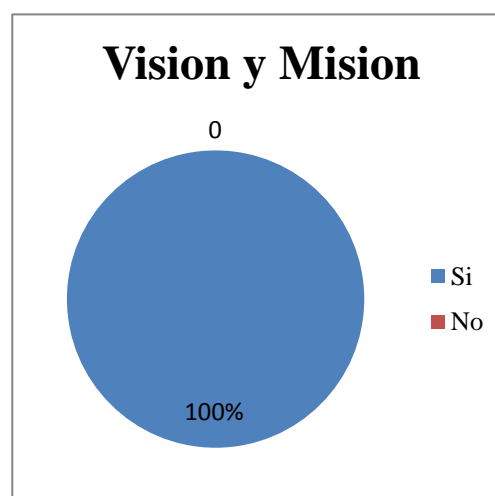
#### Objetivo:

Evaluar si los empleados del Banco de Fomento Agropecuario conocen la visión y misión de este.

Tabla N° 5

| Visión y misión | Absoluto  | Relativo    |
|-----------------|-----------|-------------|
| Si              | 26        | 100%        |
| No              | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>    | <b>26</b> | <b>100%</b> |

Gráfico N° 5



Fuente: Resultado de Encuesta

#### Análisis:

Todos los empleados resulta que si conocen la misión y visión del Banco, ya que el resultado refleja un 100%.

#### Interpretación:

Todos los empleados del Banco coincide que si conocen la misión y visión de la entidad.

### Pregunta No. 6

¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones?

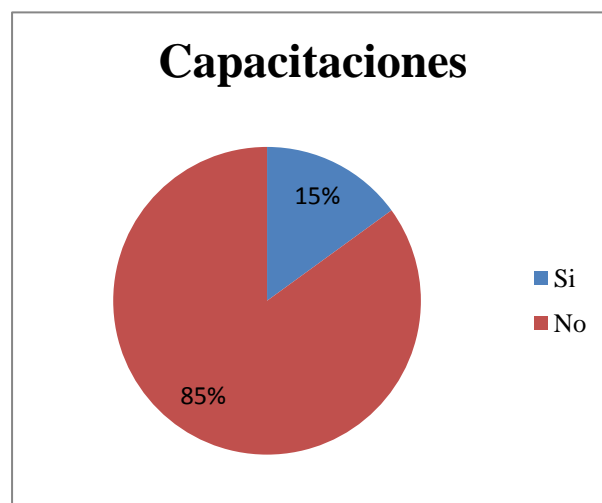
#### Objetivo:

Demostrar con qué frecuencia imparte las capacitaciones dirigida a los empleados, en el Banco de Fomento Agropecuario.

Tabla N° 6

| Capacitaciones. | Absoluto. | Relativo.   |
|-----------------|-----------|-------------|
| Semestralmente  | 4         | 15%         |
| Anualmente      | 22        | 85%         |
| Nunca           |           |             |
| <b>Total</b>    | <b>26</b> | <b>100%</b> |

Gráfico N° 6



Fuente: Resultado de Encuesta

#### Análisis:

Las capacitaciones que se dan a los empleados coincide un 85% que se las dan anualmente y un 15% opinan que es semestralmente

#### Interpretación:

Cada empleado tiene su área y por eso es la diferencia de tiempos que ellos reciben las capacitaciones. Algunos las reciben mensual o trimestralmente, otros por medio de herramientas tecnológicas.

### Pregunta No. 7

¿Considera usted que la empresa se esmera por brindar una mejor atención?

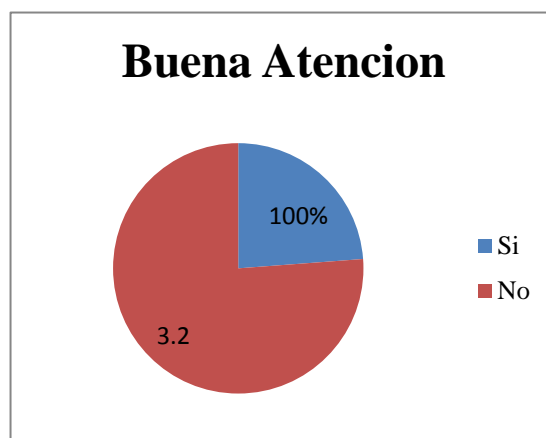
#### Objetivo:

Descubrir si el Banco de fomento agropecuario brinda una buena atención a los clientes.

Tabla N° 7

| Buena atención | Absoluto  | Relativo    |
|----------------|-----------|-------------|
| Si             | 26        | 100%        |
| No             |           |             |
| <b>Total</b>   | <b>26</b> | <b>100%</b> |

Gráfico N° 7



Fuente: Resultado de Encuesta

#### Análisis:

Los resultados reflejan que un 100% opinan que el banco ofrece una buena atención. La mayoría de los clientes están satisfechos con la atención recibida.

#### Interpretación:

El Banco de Fomento Agropecuario actualmente ofrece una buena atención a sus clientes. Los empleados de la entidad tienen presente que la mayor ventaja que podría obtener el BFA es el servicio que se les brinda a sus clientes.

### Pregunta No. 8

¿Cree que la institución ofrece un valor agregado a sus clientes que lo diferencia de la competencia? Mencione.

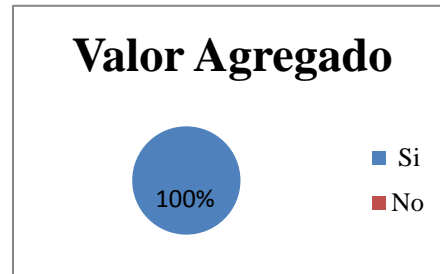
#### Objetivo:

Mostrar si el Banco de Fomento Agropecuario ofrece un valor agregado a los clientes, que lo diferencia de las demás instituciones financieras.

Tabla N° 8

| Valor agregado | Absoluto  | Relativo    |
|----------------|-----------|-------------|
| Si             | 26        | 100%        |
| <b>Total</b>   | <b>26</b> | <b>100%</b> |

Gráfico N° 8

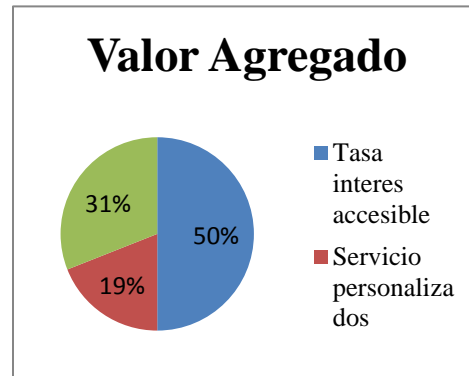


Fuente: Resultado de Encuesta

Tabla N° 9

| Valor agregado.           | Absoluto  | Relativo    |
|---------------------------|-----------|-------------|
| Tasa de i<br>accesible    | 13        | 50%         |
| Servicio<br>personalizado | 5         | 19%         |
| Rapidez en<br>desembolsar | 8         | 31%         |
| <b>Total</b>              | <b>26</b> | <b>100%</b> |

Gráfico N° 9



**Análisis:** Los resultados reflejan que un 50% las tasa de intereses son flexibles y un 31% de los empleados opinan que un valor agregado es que el Banco es rápido en desembolsar el dinero que solicita el préstamo y solo un 19% opina que el valor agregado es un servicio personalizado.

**Interpretación:** Estos resultados dan a conocer que el banco es accesible es la tasa de interés de préstamos y ese es su mayor valor agregado.

### Pregunta No. 9

¿Tiene conocimiento de todos los servicios que el BFA ofrece?

#### Objetivo:

Evaluar si los empleados del Banco de Fomento Agropecuario tienen conocimientos de los servicios que ofrece la institución.

Tabla N° 10

| Conocimientos de los servicios. | Absoluto  | Relativo    |
|---------------------------------|-----------|-------------|
| Si                              | 26        | 100%        |
| No                              |           |             |
| <b>Total</b>                    | <b>26</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Resultado de Encuesta

Gráfico N° 10

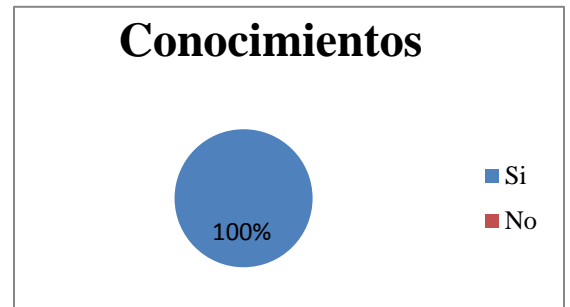
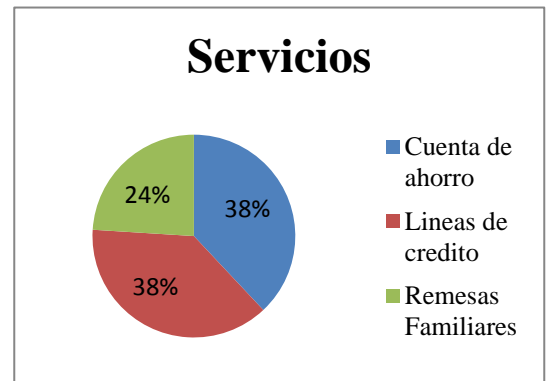


Tabla N° 11

| Mencione alguno    | Absoluto  | Relativo    |
|--------------------|-----------|-------------|
| Cuentas de ahorro  | 10        | 38%         |
| Líneas de crédito  | 10        | 38%         |
| Remesas familiares | 6         | 24%         |
| <b>Total</b>       | <b>26</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Resultado de Encuesta

Gráfico N° 11



**Análisis:** Los empleados conocen al 100% todos los servicios que le Banco ofrece a los clientes, un 76% opina en dos grupos iguales que los servicios que más conocen es cuneta de ahorro y las líneas de crédito y un 24% las remesas familiares.

**Interpretación:** las cuentas de ahorro y las líneas de crédito son los servicios más conocidos por los empleados.



### Pregunta No. 10

¿Qué medios de comunicación considera usted que serían más útiles para dar a conocer los servicios que ofrece la institución?

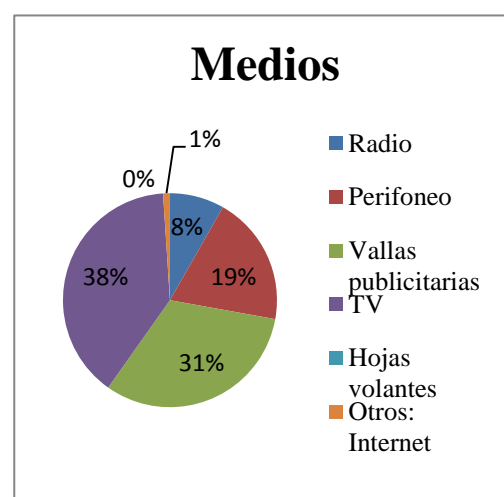
#### Objetivo:

Descubrir los medios de comunicación más efectivos, por medio de la experiencia que tiene los empleados.

Tabla N° 12

| Medios de comunicación. | Absoluto  | Relativo    |
|-------------------------|-----------|-------------|
| Radio                   | 2         | 8%          |
| Perifoneo               | 5         | 19%         |
| Vallas Publicitarias    | 8         | 31%         |
| TV                      | 10        | 38%         |
| Hojas Volantes          | 0         | 0%          |
| Otros                   | 1         | 4%          |
| <b>Total</b>            | <b>26</b> | <b>100%</b> |

Gráfico N° 12



Fuente: Resultado de Encuesta

**Análisis:** los resultados refleja que los medios más comunes son los siguientes, TV 38%, vallas publicitarias 31%, perifoneo 19% y hojas volantes 4%

**Interpretación:** la TV sigue siendo la preferida para la publicidad como lo es las vallas publicitarias.

### Pregunta No. 11

¿Considera beneficioso aplicar un plan de Marketing Social para mejorar la imagen empresarial del BFA?,

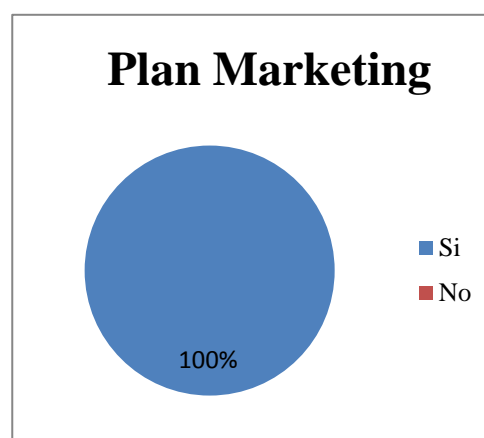
#### Objetivo:

Descubrir si un plan de marketing social resultaría beneficioso para los empleados del Banco de Fomento Agropecuario.

Tabla N° 13

| Beneficioso un plan de marketing social. | Absoluto | Relativo |
|--|----------|----------|
| Sí                                       | 26       | 100%     |
| No                                       | 0        | 0%       |
| Total                                    | 26       | 100%     |

Gráfico N° 13



Fuente: Resultado de Encuesta

**Análisis:** todos los empleados están de acuerdo en que exista un plan de marketing social con un 100%

**Interpretación:** se verá el banco muy beneficioso al existir un plan de marketing, porque se dará a conocer y atraerá más clientes.

## Pregunta No. 12

¿En qué aspectos considera usted que el BFA podría mejorar?

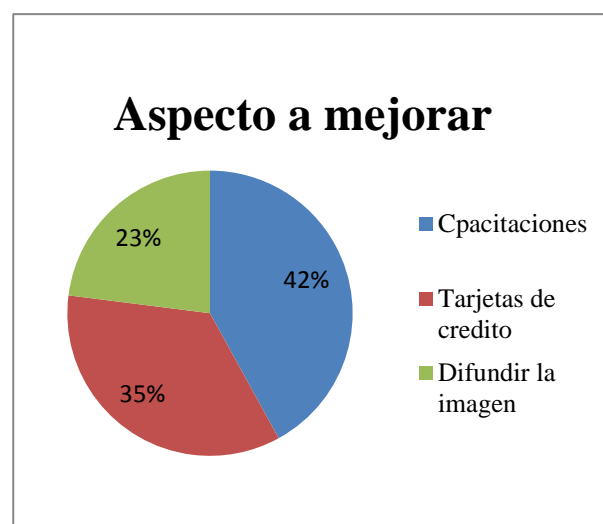
### Objetivo:

Definir los diferentes aspectos que el Banco necesita mejorar para obtener una mejor imagen.

Tabla N° 15

| Aspectos a mejorar por el BFA                                  | Absoluto  | Relativo    |
|--|-----------|-------------|
| Capacitaciones al personal                                     | 11        | 42%         |
| Introducir las tarjetas de crédito                             | 9         | 35%         |
| Difundir la imagen y llegar a sectores que no conocen al Banco | 6         | 23%         |
| <b>Total</b>   | <b>26</b> | <b>100%</b> |

Gráfico N° 15



Fuente: Resultado de Encuesta

**Análisis:** capacitación al personal 42%, tarjetas de crédito un 35% y expandir la imagen un 23%. Esto denota que debe de tomarse muy en cuenta todas las áreas mencionadas.

**Interpretación:** las capacitaciones son muy importantes para el personal del Banco. Ya que de esta forma todos los aspectos mejorarían, ya que la mayor fuerza de una entidad son sus empleados.

### Pregunta No. 13

¿Considera que un plan de Marketing Social atraería más clientes?

#### Objetivo:

Identificar si el desarrollo de plan de marketing social atraería a más clientes para el Banco de Fomento Agropecuario.

Tabla N° 16

| Atraería a más clientes | Absoluto  | Relativo    |
|-------------------------|-----------|-------------|
| Si                      | 26        | 100%        |
| No                      |           |             |
| <b>Total</b>            | <b>26</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Resultado de Encuesta

Gráfico N° 16



**Análisis:** el 100% de los empleados están de acuerdo que al hacer un plan de marketing social, atraería a más clientes.

**Interpretación:** los resultados reflejan que un plan de marketing social, si se ejecuta habrá un aumento en la cartera de los clientes, sería más reconocido a nivel financiero y se obtendría una mejoramiento de imagen.

#### 4.3. ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE DE AGENCIA SAN MIGUEL.

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



#### **Guía de entrevista a Gerente del Banco de Fomento Agropecuario Agencia de San Miguel.**

**Objetivo:** Obtener información a fin de elaborar una propuesta del diseño de un plan de Marketing Social con el objetivo de mejorar la imagen empresarial del Banco de Fomento Agropecuario agencia San miguel.

**Indicación:** Marque con una “X” o complemente según sea necesario.

1. ¿Ha realizado algún estudio de Diagnostico Situacional, para conocer el estado en que se desarrolla la institución? No  ¿De qué tipo? ¿Cuáles fueron los resultados?

**Análisis:** El Gerente de Agencia, no ha realizado un diagnostico situacional de la sucursal, ya que él vive día a día las diferentes situaciones del Banco y reporta lo más destacable en reuniones en la sede de la institución.

2. ¿Cómo considera usted el posicionamiento de su empresa con respecto a la competencia? **Somos un banco especializados en el fomento de la agricultura por lo tanto somos el primer lugar en esa área y no somos competencia con la banca privada.**

**Análisis:** La respuesta refleja que el Gerente del BFA no lleva ningún control o monitoreo de la posición en donde está ubicado en el mercado financiero, ya que eso no es absoluto para ellos y no les impide el funcionamiento normal del Banco

3. ¿Cuáles son las fortalezas de la institución? **Ubicación estratégica de centros de servicios a lo largo de todo el país. Atención personalizada, amplio portafolios de productos crediticios, tasas efectivas competitivas, se cuenta con personal especializado en el trámite de créditos.**

**Análisis:** Las fortalezas encontradas en el banco, se debe a la amplia experiencia que tiene el en el área donde se desarrolla, ya que desde sus inicios ha tenido una alta potencialidad.

4. ¿Qué oportunidades tiene el banco para su desarrollo competitivo? **Demanda insatisfecha en créditos para el sector agropecuario por desinterés de la banca privada, diversidad de rubros agropecuarios a financiar interés gubernamental de apoyo al sector agropecuario y actividad microempresarios.**

**Análisis:** En que el área agropecuario: sector agrícola, ganadería, pesca, selvicultura, etc. a nivel regional se encuentra un poco descuidada por parte de las otras entidades financieras.

5. ¿Cuáles son las amenazas que considera usted que enfrenta el BFA? **Fenómenos atmosféricos, incremento de instituciones financieras no bancarias en las localidades; crisis económicas mundiales y nacionales, bajos precios de venta de los productos agropecuarios.**

**Análisis:** En cuanto a las amenazas son factores externos incontrolables por la entidad, ya que esta es a nivel del medio ambiente y sus ciclos. Como tormentas o escases de lluvias o malas prácticas que hacen los agricultores a cultivar sus tierras.

6. ¿Qué tipo de debilidades considera que posee la institución? **Falta de cultura promocional institucional a nivel nacional, radio, TV y medios escritos, se atienden sectores de alto riesgo (factores climáticos y delincuenciales).**

**Análisis:** Las debilidades se debe a que internamente el Banco no le da la debida importancia en cuanto la imagen y publicidad del Banco, ya que esta es gubernamental y no se preocupa de ello más que las campañas hechas por el Estado.

7. ¿Considera que la Visión y Misión que posee el banco, están acordes al desarrollo institucional? Sí  ¿Por qué? **Es un banco dedicado al micro pequeño y mediano empresario y al sector agropecuario principalmente.**

**Análisis:** Todos los empleados reconocen para donde va y que es lo que quiere lograr el Banco. La visión y misión de este en la sociedad.

8. ¿Con qué frecuencia se imparten capacitaciones a los empleados y de qué tipo? **Periódicamente se capacita al personal de carácter técnico-operativo, administrativo y el tema de valores.**

**Análisis:** las capacitaciones en los empleados se da con regulación, ya que mantiene un control de estos por medio de programas creados e impartidos por cada gerente administrativo.

9. ¿Se obtienen los resultados deseados mediante las capacitaciones? ¿Cómo mide la efectividad de estas? **Número de errores, productividad, demanda de clientes, cumplimientos de metas.**

**Análisis:** se hacen evaluaciones en un periodo de un mes ya que la demanda de clientes, los créditos otorgados, las herramientas de evolución dan la pauta para así saber que cuanto les ha servido a los empleados las capacitaciones.

10. ¿De qué forma el BFA da a conocer sus productos o servicios? **Promoción a través de visitas directas, entrega de brochures, algunas cuñas radiales, cartas a clientes potenciales, perifoneo entre otras.**

**Análisis:** las herramientas de publicidad del Banco siguen siendo repetitivas y obsoletas, además de tener un sistema de perifoneo donde se dan a conocer en pueblos y cantones.

11. ¿Considera que el BFA ofrece un valor agregado a sus clientes, que le diferencia de la competencia? Sí  ¿Cuál? **Atención personalizada, facilidad de trámite.**

**Análisis:** la atención personalizada se da cuando se refiere al cliente por su nombre y apellido al llegar a las instalaciones del Banco.

12. ¿Cómo identifican o miden la satisfacción de los clientes? **Cumplimientos de meta en cuanto a número y monto de crédito y fidelidad de los clientes.**

**Análisis:** al cumplir la meta, la agencia San miguel es una de las principales y mejores sucursales a nivel nacional ya que siempre es premiada y reconocida por la sede de la institución y su presidenta.

13. ¿Usted considera beneficioso aplicar un plan de Marketing Social, para mejorar la imagen empresarial del BFA?, Sí  ¿Por qué? **Hace falta un plan que comprenda aspectos como capacitación del personal, principalmente el de nuevo ingreso. Innovación tecnológica. Promoción y publicidad (radio, TV y medio escrito).**



**Análisis:** el plan de marketing sería lo más beneficioso actualmente para el Banco, ya que renovarse y cambiar para ser mejor siempre será la mejor opción, para cualquier institución y el BFA no es la excepción.

14. ¿En qué aspectos considera usted que el BFA podría mejorar? **Capacitación personal, principalmente al nuevo ingreso. Innovación y tecnología. Promoción y publicidad.**

**Análisis:** capacitaciones y adiestramiento para los empleados de nuevo ingreso ya que de esta forma van inculcándole desde un inicio el espíritu de servicios para los clientes.

15. ¿Considera que un plan de Marketing Social atraería más clientes?, Sí  ¿Por qué? **Se daría a conocer a los clientes os diferentes productos que el banco ofrece, como los son las tasa de interés, comisiones y otras facilidades que el banco brinda ubicación estratégica de los centros de servicios. Programas de garantías, etc.**

**Análisis:** claro que si se daría a conocer es uno de los principales objetivos del plan de marketing ya que de esta forma se da una renovación cada año. Es recomendable que cada empresa se ponga al inicio de año un plan de marketing.

16. ¿Qué tipo de programa social, considera usted que sería el mejor, para ejecutarlo con los clientes del Banco de Fomento Agropecuario? **Promoción, divulgación integral de todo los servicios financieros que el Banco ofrece, capacitación del personal de BFA, sobre todo el portafolio de productos y servicios, procedimientos y trasmite crediticios.**

**Análisis:** el programa social el objetivo es de dar publicidad y estrategias al Banco pero con ideas renovadas y creativas, para el bien de la sociedad y de la institución.

#### **4.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Con respecto a todos los resultados que se han obtenido en las encuestas, las cuales fueron realizadas a los empleados y clientes del Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel, se presentan a continuación el planteamiento de las conclusiones y recomendaciones:

##### **4.4.1. Conclusiones**

- A raíz de los resultados obtenidos se puede concluir que se necesitan realizar mejoras en cuanto a la atención al cliente, con el fin de obtener la completa satisfacción del mismo y conservar su lealtad con el Banco.
- Mediante los reportes finales se puede concluir que es necesaria la existencia de mecanismos o promociones que motiven al cliente a regresar en mayores ocasiones.
- En base a los resultados se puede determinar que se precisa implementar el servicio de tarjetas de débito. Servicio que facilitaría ciertas transacciones que en el momento requieren de mayor tiempo de espera.
- Los datos finales establecen la necesidad de realizar movimientos publicitarios, que permitan que los clientes perciban que la publicidad del Banco es excelente.
- La publicidad del Banco sería más efectiva si se utilizan anuncios televisivos y radiales. Esto se debe a que la mayoría de los clientes del banco son personas del área agrícola, las cuales se les dificulta leer y escribir y el utilizar estos medios para publicidad les facilita la comprensión de la información.

- Los resultados reflejan la necesidad del Banco en cuanto a crear y realizar mejores promociones para sus clientes. En cuanto a regalías por apertura de cuentas de ahorro, sorteos eventuales y la expansión de la cobertura de sus servicios.
- A raíz de los datos logrados se puede estipular que la implementación de mecanismos o estrategias para el mejoramiento de la imagen del Banco, puede favorecer a que los clientes consideren y perciban esta imagen como excelente.
- A partir de los resultados se concluye que si el BFA adopta líneas de tecnología avanzada, como lo es, la banca electrónica, donde se pueda hacer todo tipo de transacciones, cajeros automáticos y ATM, se verá en el mercado como una entidad competitiva.
- Con los resultados obtenidos se puede decir que el Banco es una entidad comprometida con dar un servicio integral, con los recursos que cuenta y ofrecer lo mejor, abriéndose a mejoras que contribuyan a construir una imagen más sólida y respetada por la población.
- En base a los datos obtenidos podemos determinar que para los clientes del Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel, es importante realizar un proyecto de carácter social para mejorar la imagen empresarial del Banco. Proyecto que sería útil para elevar el nivel de competitividad en cuanto al servicio y ayuda a la sociedad permitiendo así que el Banco ofrezca un valor agregado a sus clientes y tener la oportunidad de atraer más clientes.

#### 4.4.2. Recomendaciones

- Mejora continua de la atención al cliente, así como la aplicación de mecanismos de promociones como: regalías por apertura de cuentas de ahorro, sorteos eventuales y la expansión de la cobertura de sus servicios, esto para contribuir a la satisfacción del mismo e incrementar su lealtad hacia el Banco.
- La pronta implementación del servicio de tarjetas de débito, las cuales están siendo demandadas por los clientes en general.
- Realizar una efectiva publicidad del banco por medio de anuncios televisivos y radiales, principalmente, o algún otro medio que se adecue a los clientes que el banco posee, teniendo en cuenta que la mayoría son del área agrícola.
- La implementación de un plan de marketing social por medio de la ejecución de un proyecto en beneficio de la población en general o de sus clientes en particular, con el fin de mejorar la imagen empresarial del Banco.
- Se debe mejorar la infraestructura de la agencia ya que no son las suficientemente cómodas para los clientes y empleados de la institución, ya que no cuenta con suficiente espacios.
- Se necesita ampliar la cobertura de puestos de servicios, ya que con los que hay, no se puede dar abasto a todas las personas que llegan a solicitar créditos y otros servicios del Banco.
- Un programa de capacitaciones para el personal de BFA es recomendable llevarlo a cabo en la agencia, ya que en ocasiones el personal carece de conocimiento y de motivación.

# **CAPITULO V**

## **PROPUESTA**

## **CAPITULO V:**

### **“PROPUESTA DEL DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING SOCIAL QUE FORTALEZCA LA IMAGEN EMPRESARIAL DEL BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO AGENCIA SAN MIGUEL”**

#### **5.2. RESUMEN EJECUTIVO**

La propuesta de marketing social por medio del proyecto de asesorías técnicas y financieras, surge con la idea de fortalecer la imagen solidaria del Banco de Fomento Agropecuario Agencia San Miguel hacia la sociedad en general, se ha iniciado con la descripción de la empresa, visión, misión, valores y metas que la entidad se ha trazado, obteniendo una perspectiva de la actual situación interna de la institución.

Se elaboró un estudio sobre el mercado actual y se analizó el entorno bancario en el que se desenvuelve la institución, conociendo así sus oportunidades y amenazas y de esta forma se propusieron las estrategias idóneas que ayuden al fortalecimiento de la proyección de la imagen del BFA.

Se realizó un plan de marketing social, describiendo cada proceso el costo y los requerimientos necesarios para poderlo ejecutar.

Se ha desarrollado uno de los temas propuestos para las asesorías técnicas y financieras. Además de presentar formatos de seguimientos y evaluaciones para el proyecto.

Por último se realizó una evaluación económica-financiera, que permite estimar la inversión en la que se tendrá que incurrir para la ejecución del proyecto.

### **5.3. DESCRIPCION DEL PROYECTO**

La propuesta del proyecto va dirigida a fortalecer la proyección de la imagen social del Banco de Fomento Agropecuario Agencia San Miguel, asegurar un mayor compromiso por parte de los clientes que se verán beneficiados con la implementación de este proyecto.

Para la ejecución del proyecto se deberá integrar a un equipo de trabajo, los empleados idóneos en el área de asesoría técnica y financiera, que organicen, desarrollen y dirijan la correcta ejecución del mismo.

Para la factibilidad de este proyecto se hicieron estudios de administración de personal, financieros, técnicos y del entorno.

### **5.4. JUSTIFICACION**

Debido a los requerimientos de los clientes del área agrícola, se toma la iniciativa de desarrollar e implementar asesorías de carácter técnicas y financieras que faciliten el trabajo en el campo, mejorar las utilidades y evitar pérdidas en dinero y en cosechas.

En ocasiones los agricultores son inexpertos en el área de algún cultivo, o manejan prácticas que ya son antiguas y no van acorde a los nuevos procesos productivos, o por el uso de la tierra o terreno no conocen las fortalezas o debilidades de esta.

Por esa o más razones es de mucha factibilidad ejecutar el proyecto con los clientes que comprenden el sector agrícola y con mayor relevancia para aquellos que más lo necesiten.

## **5.5. DESCRIPCION DE LA EMPRESA**

### **5.5.1. Identificación de la Empresa**

Nombre de la empresa: Banco de Fomento Agropecuario

Nombre legal: Banco de Fomento Agropecuario

Nombre comercial: Banco de Fomento Agropecuario (BFA)

Marcas = BFA

### **5.5.2. Misión**

“Apoyar a los agricultores y otros sectores productivos, facilitando el acceso a soluciones y servicios financieros innovadores, adecuados a sus necesidades, en un marco de auto sostenibilidad.”

### **5.5.3. Visión**

“Ser el Banco líder en el fomento de la agricultura del país, comprometidos con la seguridad alimentaria y la generación de empleo.”

### **5.5.4. Valores**

- ✓ Integridad: valor que resalta el ser ético en todo lugar y situación, reflejando todos los valores que a continuación se menciona.
  
- ✓ Confidencialidad: nos comprometemos a escuchar sugerencias y críticas de nuestros clientes y hacer mejores formas de hacer nuestro trabajo. Todo el personal que labora en el BFA debe considerar muchas formas de hacer un mejor trabajo.



- ✓ Espíritu de servicios trabajar con iniciativa entusiasmo y esmero, ofreciendo ayuda de forma espontánea hasta en los pequeños detalles para la satisfacción de nuestros usuarios y clientes externos e internos.
- ✓ Compromiso: asumir con liderazgo toda función o tarea que nos sea encomendado de forma personal o colectiva y poner todo nuestro empeño para superar los desafíos y crear nuevas oportunidades.
- ✓ Responsabilidad: actuar con diligencias y disposición en el cumplimiento servicio, función o tareas encomendadas, redención de cuentas inadecuadas o del incumplimiento de las obligaciones.
- ✓ Respeto: reconocer, aceptar, apreciar y valorar a las personas, así como las políticas, leyes y normas de la institución, evitando cualquier ofensa o incumplimiento, garantizando la transparencia.

#### **5.5.5. Metas**

Meta 1: Líder en el fomento de la agricultura del país.

Meta 2: seguridad alimentaria a nivel nacional.

Meta 3: generador de empleos.

#### **5.5.6. Objetivos**

##### **5.5.6.1. Objetivos a Corto Plazo**

- ✓ Contribuir al desarrollo agrícola.
- ✓ Contribuir al desarrollo pecuario.

- ✓ Contribuir al desarrollo pesquero.
- ✓ Contribuir al desarrollo agroindustrial.
- ✓ Favorecer el financiamiento para la micro y pequeña empresa.

#### **5.5.6.2. Objetivos a Mediano Plazo**

- ✓ Aumento de cartera de clientes en el área de créditos.
- ✓ Mejorar la imagen que proyecta el banco, concientizando a la población de la labor que ejecutan.
- ✓ Mejorar en la atención al cliente, ser personalizado para cada sector.

#### **5.5.6.3. Objetivos a Largo Plazo**

- ✓ Crear, fomentar y mantener facilidades financieras y servicios, con nexos necesarios para contribuir al fomento agropecuario.
- ✓ Servir de agente financiero de los organismos encargados de desarrollar, programas de bienestar rural y de reformas a la estructura agraria, es decir: facilitar la obtención de créditos para el desarrollo de labores agropecuarias.
- ✓ Apoyar la ejecución de programas para el bienestar rural.

### **5.6. SITUACION DE MERCADO Y COMPETENCIA**

#### **5.6.1. Mercado Actual**

**Sector Agropecuario y Agroindustrial:** Amplia gama de líneas para el financiamiento del cultivo de cereales, frutas, hortalizas, productos tradicionales de exportación, así como los cultivos y procesos agroindustriales, ganadería, especies menores, la producción acuícola y todas aquellas actividades relacionadas con la transformación e industrialización de las materias primas generadas en el sector.

**Pequeña y Mediana Empresa:** Financiamiento de los gastos corrientes de la operación así como de los gastos de formación de capital requerido en la compra de maquinaria y equipos necesarios en el desarrollo de los proyectos productivos y/o de servicios.

**Crédito Integral:** Financiamiento de las necesidades de consumo de los hogares, principalmente rurales para la adquisición de electrodomésticos y mobiliario del hogar, así como para los gastos emergentes familiares, las remodelaciones de sus viviendas y sus gastos personales relacionados con la salud y educación.

**Créditos a la Microempresa:** Financiamiento de todas las actividades productivas que contribuyen a potenciar las oportunidades productivas viables y rentables en las áreas comerciales, industriales y de servicio. El destino de los créditos será para solventar las diversas necesidades empresariales a las que están ligados los prestatarios, ya sea capital de trabajo y/o capital fijo.

### **5.6.2. Mercado a Mediano Plazo**

Empresas Transnacionales e Internacionales.

### **5.6.3. Tendencia de Mercado**

El mercado en general, se ha producido un aumento significativo, ya que la flexibilidad y el apoyo del gobierno a la institución han sido notablemente mayores.

Ha habido un incremento en préstamos del sector agropecuario, se han otorgado más de \$10 millones de dólares, en la agencia de San Miguel. Mercado general: más de 3 mil clientes aproximadamente. Mercado del sector agricultor: 1500 clientes aproximadamente.

## **Situación del Mercado en Relación a Problemas de los Servicios que Ofrece la Empresa:**

La gran riqueza que poseía la tierra y el gran deterioro que hoy sufre por la mala administración y abuso del hombre. Adicionalmente y desde una perspectiva de sostenibilidad, la tierra no es sometida a unos intensivos desgastes y no se destruye con la misma rapidez de otros tipos de cultivo. Los principales cultivos de hortalizas en el país, son: tomate, chile, elote, zanahoria, papa, repollo, cebolla, pepino, pipián, ayote, camote, alcapate, hierba mora, izote, albahaca, apio, arvejas, ajo, berro, berenjena, coliflor, espinaca, esparrago, güisquil, lechuga, remolacha y yuca.

Aun cuando en los últimos años la agricultura ha dejado de ser el componente principal en la economía de El Salvador, está todavía tienen un papel significativo, en el comportamiento económico del país. El sector agropecuario es el principal cliente de las empresas nacionales.

La reactividad agropecuaria y el desarrollo sostenible son por lo tanto una condición necesaria del desarrollo nacional.

Principales problemas de las hortalizas, los técnicos identifican en el primer eslabón para la transferencia de tecnología, los efectos negativos de las plagas y enfermedades en los cultivos de hortalizas. En segundo lugar, se identifica en particular, siendo la prioridad las semillas criollas, precios bajos de los productos, costos de insumos altos e inadecuado manejo agronómico.

El tercer aspecto identificado es exclusivo del mercado y de la comercialización de los productos, en el alto costos de los insumos, determinado por los agro servicios y la falta de organización de los productores, en el alto costo de los insumos, determinado por los agro servicios y la falta de organización de los productores para comprar y vender, determinando que su obtención de márgenes de ganancia sea de las más bajas en la cadena de intermediarios.

## **Valores que Obtendrán los Clientes al Adquirir los Productos o Servicios de la Empresa:**

- **Fidelidad:** La fidelidad es la capacidad espiritual, el poder o la virtud de dar cumplimiento a las promesas. Prometer es una acción soberana; revela una gran soberanía de espíritu, ya que exige decidir hoy lo que se va a hacer en adelante, bajo condiciones que no se pueden prever
- **Confiabilidad:** La Confiabilidad es mantener constancia en la vida y cumplir con tu palabra, de modo que tus promesas resulten confiables y los planes de los demás puedan depender de ellas.
- **Compromiso:** El compromiso, es el valor que permite que una persona de todo de sí misma para lograr sus objetivos.
- **Responsabilidad:** La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.

## **Tipos de Clientes:**

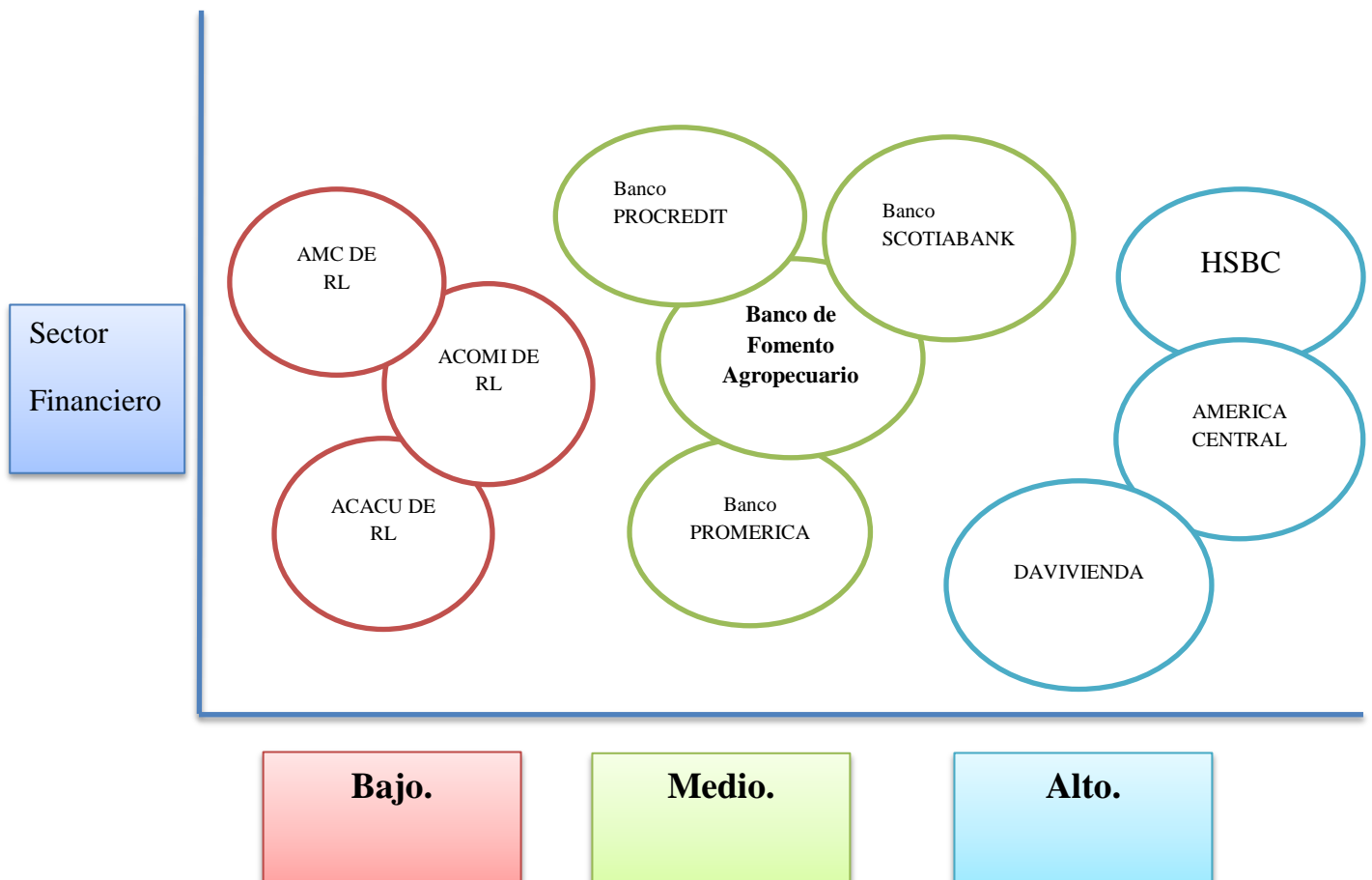
- Micro y pequeños agricultores: sector de clientes dedicados a sembrar y cultivar pequeñas parcelas de tierra. Lo hacen cada periodo de siembra, buscan las líneas de crédito que más les beneficia y que sean flexibles al momento de hacer los pagos mensualmente.
- El BFA no tiene una competencia directa con las otras instituciones financieras, ya que el Banco tiene una sostenibilidad estable, que no le permitirá desaparecer del mercado ya que es una institución autónoma.

## 5.6.4. Análisis de la Competencia

### 5.6.4.1. Análisis de Mercado

**Sector Financiero:** Los bancos son instituciones financieras que tienen autorización para aceptar depósitos y para conceder créditos. Estos persiguen la obtención de beneficios. Por eso tratan de prestar los fondos que reciben de tal forma que la diferencia entre los ingresos que obtienen y los costos en que incurren sea lo mayor posible.

#### Grafica de Posicionamiento de Mercado.



Estas instituciones financieras no son consideradas competencia directa para el Banco de Fomento Agropecuario, debido a que éste es respaldado por el Estado y es el único que

tiene como actividad principal el apoyo financiero al sector agropecuario; además de poseer la certificación de la ISO 9001-2008 que lo acredita como una institución financiera que brinda productos y servicios de excelencia y calidad.

### 5.6.5. Mercado Objetivo

#### Identificación de los Clientes Actuales de la Empresa o Producto o Servicio en el Mercado.

**5.6.5.1. Clientes que son Personas Naturales:** En el caso de que los clientes sean personas naturales, se identifican de acuerdo a las categorías que mejor respondan a la realidad de su negocio. Así, por ejemplo:

| <b>Categoría</b>                     | <b>Tipo de crédito</b>   | <b>Años de ser clientes.</b> | <b>Tipo de Garantía</b> |
|--------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|
| <b>Cliente</b>                       |                          |                              |                         |
| <b>Otto Héctor Fuentes.</b>          | Compra y venta de ganado | 15 años                      | hipotecaria             |
| <b>José Mauricio Canales Túrcios</b> | Compra de propiedad      | 5 años                       | Prendaria               |
| <b>Leoncio Morales Escobar</b>       | Siembra de maíz          | 9 años                       | Avales                  |
| <b>Karen Isabel Salamanca</b>        | Gastos de estudio        | 5 años                       | Fianza personal         |

**5.6.5.2. Clientes que son Empresas:** En el caso que sus clientes sean empresas, se identifican mediante las categorías que mejor respondan a la realidad de su negocio. Por ejemplo, de acuerdo a su nombre y rubro al que se dedican:

| <b>Cliente</b>               | <b>Rubro al que se dedica</b> |
|------------------------------|-------------------------------|
| 1. ACPA DE CHILANGUERA DE RL | • Cooperativa.                |
| 2. CARLAZO SA DE CV          | • Cooperativa.                |

**5.6.5.3. Clientes potenciales:**

- Entidades Gubernamental

**5.6.6. Determinación del Mercado Objetivo**

**5.6.6.1. Principales Clientes**

1. Necesidades y productos o servicios satisfacen dichas necesidades.
2. Expectativas de cada uno de sus clientes en relación a los productos o servicios que reciben.

| <b>Cliente</b>                           | <b>Necesidad</b>   | <b>Productos o Servicios</b> | <b>Expectativas</b>   |
|--|--|------------------------------|---|
| <b>Manfredis Osmar Velásquez Márquez</b> | Crédito Agrícola   | Siembra de maíz y maicillo   | Mejorar la producción de maíz y sacar más utilidades  |
| <b>Ana Elsy Sánchez</b>                  | Crédito Agrícola y Pecuario                                    | Ganado y Maíz                | Incrementar las utilidades  |
| <b>Concepción Argueta Álvarez</b>        | Crédito para la siembra de la temporada                        | Agricultura                  | Sembrar productos que le sean rentable y no perder más del 10% de la cosecha                |
| <b>Irineo Mendoza Mendoza</b>            | Conservación de la siembra y mantener en buen estado la tierra | Agricultura                  | Obtener ganancias en la cosecha y conservar la tierra en buen estado para próximas siembras |



#### **5.6.6.2. Tamaño del Mercado y su Tendencia.**

- Tamaño Actual del Mercado Objetivo: 146 agricultores que producen en su tierra, según la DIGESTIC.
- Tasa de Crecimiento del Mercado: La tasa es de 22% de crecimiento.
- Cambios que están ocurriendo en las características que definen el mercado:
  - Cambios positivos, porque va en aumento ya que se le ha dado al sector una importancia significativa, a la hora de brindar el servicio de líneas de crédito.
  - Además de ser un sector en donde se genera la sostenibilidad alimenticia de la población en general.
  - Cambios que están afectando la posibilidad de ofrecer los productos o servicios.
  - Los cambios que se dan al momento de otorgar un crédito es la tasa de interés, es el riesgo que se toma si no está bien calificado por la superintendencia financiera, garantías no confiables.

## 5.7. ANALISIS FODA

### Fortalezas:

- Atención personalizada
- Amplio portafolios de productos crediticios
- Tasas efectivas competitivas.
- Se cuenta con personal especializado en el trámite de créditos.
- Periódicamente se capacita al personal de carácter técnico-operativo, administrativo y el tema de valores.
- Atención personalizada, facilidad de trámite.
- Única banca que trabaja con capital nacional
- Respaldo del 100% de las cuentas de ahorro
- Ambiente laboral
- Personal altamente capacitado
- Buenas y únicas prestaciones para el personal.
- Experiencia en los diferentes sectores de la economía.
- Tener una presencia a nivel nacional.

### Oportunidades:

- Demanda insatisfecha en créditos para el sector agropecuario por desinterés de la banca privada.
- Diversidad de rubros agropecuarios a financiar interés gubernamental de apoyo al sector agropecuario y actividad microempresarios.
- Innovación y tecnología.
- Promoción y publicidad
- Obtención de créditos con mejores oportunidades y facilidades
- Financiamiento para gastos de estudio
- Ayuda al sector agropecuario y agroindustrial
- Implementación de cajeros automáticos propios con la imagen del banco.
- Apoyo a las necesidades financieras de las micro, pequeños y medianos empresarios.
- Ubicación estratégica de centros de servicios a lo largo de todo el país.
- Flexibilidad para ofrecer servicios nuevos en el mercado.

**Debilidades:**

- Falta de cultura promocional institucional a nivel nacional
- Se atienden sectores de alto riesgo (factores climáticos y delincuenciales).
- Falta de información de nuevos servicios
- Ausencia de estrategias mercadológicas
- Falta de tarjetas de crédito
- Poca tecnología avanzada.
- Crédito de montos grandes, están centralizados.
- No contar con todos los pago públicos en la Banca Electrónica
- Burocracia y lentitud de procesos
- Reducida Red de Agencias
- La infraestructura no es suficiente.
- Parqueo reducido
- No buscan la comodidad de sus clientes.
- Falta de implementación de cajeros automáticos propios con la imagen del banco.

**Amenazas:**

- Fenómenos atmosféricos
- Incremento de instituciones financieras no bancarias en las localidades
- Crisis económicas mundiales y nacionales
- Bajos precios de venta de los productos agropecuarios
- Ausencia de cajeros automáticos propios.
- Competencia de otras instituciones mayores
- Cuentas incobrables o en mora
- Deterioro de imagen.
- La ubicación no es céntrica, para los clientes urbanos.
- Implementación de nuevas leyes y normativas en el ámbito bancario. (ley de bancos, fondo de comunas, ley de créditos hipotecarios).
- Resistencia al cambio al uso de nuevas tecnologías y cambios en los procesos laborales.
- Baja capacidad de ahorro de la población.
- El ingreso de bancos extranjeros.

## **5.8. PROYECTO SOCIAL**

### **5.8.1. Identificación del Proyecto**

#### **Nombre del Proyecto o Servicio:**

**“ASESORÍA TÉCNICA Y FINANCIERA PARA MICRO Y PEQUEÑOS AGRICULTORES”**

#### **Descripción Breve del Proyecto:**

Con la finalidad de brindar al Banco un instrumento que permita lograr obtener una imagen social estable, se diseña el siguiente proyecto social en asesorías técnicas y financieras, el cual debe contar con el apoyo de las máximas autoridades para lograr su éxito. Es importante destacar que la implementación de dicho programa será siempre y cuando el Banco se encuentre en condiciones para llevarlo a cabo.

Con la propuesta de dicho proyecto se pretende lograr el mejoramiento de la imagen social y empresarial que refleja el Banco, manifestándose en una mayor cantidad de beneficios en cuanto a la fidelización del cliente; se ha estructurado de tal forma que las personas responsables puedan efectuarle oportunamente ajustes o cambios que crean convenientes, basándose en las diferentes circunstancias que se presenten en el futuro y por las necesidades cambiantes de los clientes, permitiéndole ser un modelo oportuno y eficaz.

#### **Características o Funciones Principales:**

- Las asesorías técnicas y financieras se concretan en una obra social, y no en metas o beneficios lucrativos.

- Las asesorías son de carácter personalizado, dirigido al bienestar del cliente y su familia y a la solución de problemas técnicos o financieros que pudieran plantearse.
- Es de carácter asistencial, enfocado hacia los más necesitados o a los que por sus peculiaridades se harán acreedores de esta prestación social.
- Es un proyecto que está acorde con la misión, y los servicios que el Banco ofrece, se enfoca en los temas de interés que para los interesados clave (empleados, clientes, líderes empresariales) son importantes.
- Es un proyecto sustentable que logrará excelente resultados en la imagen social que se desea proyectar.
- Es afín a las operaciones propias del Banco, contando así con más y mejores recursos (financieros, humanos y materiales) potenciando de esta manera el proyecto que se desea impulsar.
- Es un proyecto medible pues se conocerá a cuantas personas se beneficiará directamente, a cuantas indirectamente, y si tendría repercusión en la demanda de los servicios financieros que ofrece el Banco.

### **5.8.2. Estado Actual del Proyecto**

#### **Disponibilidad del Producto o Servicio:**

El proyecto social estará disponible y podrá ejecutarse siempre y cuando sea requerido por la institución Bancaria y la misma esté en condiciones de llevarlo a cabo.

#### **Capacidad Profesional o Técnica con la que se Cuenta:**

Se cuenta con nueve asesores empresariales en el área de créditos todos ellos altamente capacitados para brindar asesorías tanto técnicas como financieras; cuatro de estos son asesores del programa tradicional que son los que más estarían involucrados en el desarrollo del proyecto por ser los que atienden en su mayoría a los clientes del sector

agropecuario, los cinco restantes pertenecen al programa microcréditos y si bien son idóneos para facilitar este tipo de asesorías, serían el apoyo complementario al no estar disponibles los técnicos del programa tradicional.

#### **Fortalezas del Proyecto:**

- Contribuye ampliamente al desarrollo social y económico, por el enfoque marcado sobre los sectores menos desarrollados en la comunidad, como es el sector agrícola.
- Es un proyecto totalmente sustentable, teniendo en cuenta la disponibilidad de los recursos tanto humanos como materiales.
- Con una pequeña inversión de capital y mínimos recursos humanos puede emprenderse este proyecto, por supuesto ya contando con la capacidad técnicas del recurso humano.
- Las asesorías pueden ser utilizadas inmediatamente después de ser brindadas.
- Conocimientos de los involucrados en aspectos básicos en áreas de finanzas y técnicas, propias del proyecto.
- Nivel de conocimientos y capacidades por parte de los participantes.

#### **5.8.3. Ventajas Competitivas**

##### **Las principales Ventajas del Producto Son:**

##### **A nivel de Precio:**

La estimación del precio resulta problemática cuando se tiene que hacer por primera vez, como en este caso cuando se desarrolla o adquiere un nuevo proyecto, el precio no comprende solo el valor monetario sino el tiempo utilizado para la planeación y el desarrollo del mismo.

En este caso la ventaja competitiva radica en el hecho de contar con personas altamente capacitadas para el planeamiento y ejecución de las asesorías técnicas y financieras además de contar con los recursos materiales necesarios. Lo que conlleva a un nivel de precio relativamente bajo para su ejecución.

#### **A nivel de Calidad:**

En proyectos sociales el termino calidad lo relacionamos estrechamente con la excelencia y en cierta medida con la distinción, en este caso tomaremos a la calidad como la capacidad del equipo de trabajo encargado para realizar las metas y objetivos trazados, así como la aptitud que tomaran para satisfacer las necesidades y requerimientos en asesorías de parte de los clientes, esto se definirá requiriendo con anterioridad una planeación estratégica bien planteada y estructurada.

#### **Competición Basada en el Conocimiento:**

Una empresa basada en el conocimiento se apoya en la fuerza laboral altamente calificada no sólo para los sectores de alta tecnología e investigación sino también cada vez más para todos los sectores de la economía y de la sociedad, contando con este elemento de competición el Banco de Fomento Agropecuario posee una ventaja que le permitirá llevar a cabo de la manera más eficaz y efectiva el desarrollo de este proyecto social.

#### **Monitorización y Evaluación:**

Los involucrados y el proyecto estar monitorizados y deberán evaluarse durante todo el proceso para obtener unos buenos resultados al final del mismo. La monitorización y la evaluación responden a cuestiones relacionadas con el grado de adecuación con el que funcionara el proyecto e identifican las condiciones en las cuales puede llegar a tener

éxito o a fracasar una acción de conservación. Puede ser un sistema de advertencia temprana para potenciales acciones de reparación.

La monitorización implica el seguimiento de los elementos clave del rendimiento del proyecto de forma regular (información entrante, actividades, resultados). Mientras que la evaluación será la revisión puntual del cambio en los resultados deseados, que puede atribuirse a la intervención del proyecto o el análisis de la información entrante y de las actividades para determinar su contribución a los resultados.

La monitorización y la evaluación ayudaran a determinar hasta qué punto el proyecto se está llevando a cabo y realizar las correcciones pertinentes, tomar decisiones sobre la gestión que se está realizando y la provisión de servicios, además de garantizar el uso efectivo y eficiente de los recursos, y evaluar hasta qué punto el proyecto está obteniendo el impacto deseado.

La monitorización y la evaluación del sistema y del trabajo proporcionarán el éxito definitivo a la organización y cuando se pongan en práctica supondrán una ventaja para la misma, contribuyendo a su éxito laboral.

#### **5.8.4. Estrategia del Proyecto**

##### **Asesoría Integral**

Los asesores de cada programa crediticio, se integran conjuntamente con todos los involucrados en el proyecto social en función de:

- Asesorar al proyecto desde el punto de vista de la especialidad
- Realizar vinculación profesional con el sector agrícola
- Relacionar los servicios de cada unidad curricular con el proyecto si se requiere.



## 5.9. PLAN DE MARKETING SOCIAL

### 5.9.1. Producto Social

| <b>ESTRATEGIA DE PRODUCTO<br/>NOMBRE: PRODUCTO SOCIAL</b>                                  |  |
|--|--|
| <b>Descripción:</b> Asesoría técnica y financiera para clientes con crédito agrícola.      |  |
| <b>Objetivo:</b> Incremento de la productividad y rentabilidad para nuestros clientes.     |  |
| <b>Importancia:</b> La ejecución y realización del proyecto social.                        |  |
| <b>Alcance:</b> Los clientes de la cartera de créditos agrícolas del BFA.                  |  |
| <b>Recursos:</b> Todos los asesores de crédito.  |  |
| <b>Responsable:</b> Los empleados involucrados directamente en el desarrollo de asesorías. |  |
| <b>Acciones:</b>   | Desarrollar la capacidad productiva de nuestros clientes es el producto social que se brindará.<br><br>Analizar las necesidades que cada cliente tiene según el destino del crédito. |
| <b>Presupuesto:</b>  | Costos invertidos en tiempo invertido para la determinación de los posibles clientes beneficiados y luego impartir las asesorías respectivamente.                                    |

## 5.9.2. Precio

| <b>ESTRATEGIA DE PRECIO</b><br><b>NOMBRE: VALOR INTAGIBLE</b>  |   |
|--|---|
| <b>Descripción:</b> Valor que se determina por el esfuerzo en solicitar una actividad de beneficio social al BFA.                                  |   |
| <b>Objetivo:</b> Establecer los precios tangibles o intangibles para los consumidores (clientes de crédito agrícola) a cambio del producto social. |   |
| <b>Importancia:</b> Tener establecidas las necesidades que cada cliente posee según el destino del crédito.  |   |
| <b>Alcance:</b> Disponibilidad de los clientes que adquieran un crédito agrícola en el Banco.  |   |
| <b>Recursos:</b> Disponibilidad de empleados y clientes para el desarrollo del proyecto social.  |   |
| <b>Responsable:</b> Empleados y clientes.  |   |
| <b>Acciones:</b>   | Los clientes deben desplazarse a los lugares establecidos por el BFA para el desarrollo de las asesorías.   |
| <b>Presupuesto:</b>  | Los costos para el cliente serían: el tiempo invertido, el desplazamiento y la satisfacción o no de alcanzar los resultados deseados para cada cliente en particular.<br><br>El costo para el Banco sería además del valor monetario, el tiempo utilizado para la planeación y el desarrollo del proyecto social. |

### 5.9.3. Plaza

| <b>ESTRATEGIA DE PLAZA</b><br><b>NOMBRE: UBICACIÓN GEOGRÁFICA</b>   |   |
|---|---|
| <b>Descripción:</b> Selección del equipo ejecutor del proyecto social.<br><br>Identificación de clientes según el destino del crédito.<br><br>Establecimiento de las fechas para las asesorías. |   |
| <b>Objetivo:</b> Establecer el lugar específico donde se realizará el desarrollo de las asesorías.  |   |
| <b>Importancia:</b> Seleccionar los grupos de clientes de acuerdo a las necesidades que cada uno posee según el destino del crédito.  |   |
| <b>Alcance:</b> Los clientes de la cartera de crédito agrícola del BFA.   |   |
| <b>Recursos:</b> Las instalaciones del Banco.   |   |
| <b>Responsable:</b> Gerente General, Jefe de Créditos y empleados directamente relacionados con el proyecto social.   |   |
| <b>Acciones:</b>  | Formar equipos multidisciplinarios.<br><br>Determinar los grupos de clientes de acuerdo a las necesidades que cada uno posee según el destino del crédito. (ver anexo 3)<br><br>Se realizarán asesorías pre y post servicio del crédito. (ver anexos 4 y 5)<br><br>Fomentar un estilo de aprendizaje en los clientes que beneficie el desarrollo productivo y mejoramiento de la rentabilidad propia y para la sociedad en general. |
| <b>Presupuesto:</b>   | Sin costo monetario.  |

### **Pasos a Seguir para la Formación del Equipo Multidisciplinario**

Esta táctica se ha creado con la finalidad de involucrar a los empleados participantes del proyecto social del área de crédito agrícola del BFA Agencia San Miguel, creando así un grupo íntegro que fortalezca el compromiso personal e institucional para el fomento de la responsabilidad social.

Para la formación del equipo se debe iniciar con la ejecución de los pasos que a continuación se describen:

1. El Gerente junto con el Jefe de Créditos de la Agencia, deberán determinar las personas idóneas que conformaran los equipos multidisciplinarios.
2. El Gerente debe informar a cada empleado elegido que formará parte de un equipo multidisciplinario y le informara en qué consisten las actividades principales de este.
3. Se deberá brindar capacitaciones y/o una retroalimentación sobre los conocimientos técnicos y financieros básicos a los integrantes del equipo con el fin de identificar a estos con los objetivos trazados.
4. Se deberá determinar el grupo de clientes que se beneficiarán de este proyecto según las necesidades y requerimientos que estos demanden.
5. Se asignaran las fechas de las asesorías para los clientes de acuerdo al destino del crédito. Estableciendo el lugar específico donde serán desarrolladas.
6. La gerencia deberá establecer rutas de evaluación de visitas de campo, las cuales serán informadas al equipo multidisciplinario y deberá existir una programación periódica de esta. Esto con el fin de identificar si las asesorías han contribuido, en alguna medida, a los clientes participantes de las mismas, y en su defecto verificar las debilidades y mejorar el desarrollo de la ejecución del programa.

#### 5.9.4. Promoción

| <b>ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN</b>  |   |
|---|---|
| <b>NOMBRE: DIVULGACIÓN DEL PRODUCTO SOCIAL</b>  |   |
| <b>Descripción:</b> Las asesorías serán realizadas de forma directa para nuestros clientes de créditos agrícolas según la anticipada programación de estas. |   |
| <b>Objetivo:</b> Dar a conocer el producto social.  |   |
| <b>Importancia:</b> Brindar al Banco de Fomento Agropecuario los elementos para dar a conocer el producto social.   |   |
| <b>Alcance:</b> Los clientes de la cartera de crédito agrícola del BFA.   |   |
| <b>Recursos:</b> Utilización de las estrategias de promoción.   |   |
| <b>Acciones:</b>  | <p>Formato de invitación para los clientes seleccionados.</p> <p>Desarrollo de asesorías financieras desarrolladas directamente en focus group.</p> <p>Información general sobre la disponibilidad de asesorías en la website del BFA.</p> <p>Catálogos impresos que describan el programa de asesorías técnicas y financieras.</p> <p>Continuidad de las asesorías por medio del asesor directo responsable, si fuera necesario.</p> |
| <b>Presupuesto:</b>   | <p>Invitaciones: 15 invitaciones por \$10.50 incluyendo gasto de transporte para entrega.</p> <p>Desarrollo de asesorías en grupos focales:</p> <p>Refrigerio: \$21.75      almuerzo: \$30.00</p> <p>Catálogos: \$12.00      Material adicional: \$4.25</p>   |

- **Invitación para los Clientes Seleccionados a Participar en el Proyecto Social**



San Miguel \_\_\_ de \_\_\_\_ de 2013.

Señor (a)

Presente.

Estimado cliente (a):

Reciba un cordial saludo del Banco de Fomento Agropecuario.

En esta oportunidad le invitamos a compartir con nosotros, formando parte de un grupo de nuestros clientes especiales, para participar en asesoría: \_\_\_\_\_, en la cual tendremos la oportunidad de brindarle a usted información relacionada con su área de labor.

Esta reunión se llevará a cabo en las instalaciones de la Agencia San Miguel, el próximo \_\_\_\_, \_\_ de \_\_\_\_ de 2013, a partir de las \_\_\_\_ a.m.

Esperando contar con su valiosa presencia, rogamos confirmar su participación con la señorita \_\_\_\_\_ a esta Agencia.

Atentamente,

Jorge Leonel Bonilla  
Gerente de Agencia San Miguel

Esta es una técnica formal que forma parte del protocolo a seguir para el desarrollo del proyecto.

- **Focus Group (Grupos de Enfoque)**



**Un grupo de enfoque, focus group o grupo de referencia:** Consiste en reunir en un lugar más o menos aislado y controlado, a un grupo de personas, el número puede variar aunque lo aconsejable es que no sean menos de 6 ni más de 14 personas además de un moderador (a) quien se encarga de estimular la discusión y regular la participación de cada integrante.

- Información en Website

The screenshot shows the website for Banco de Fomento Agropecuario (BFA). At the top left is the BFA logo and the text 'Banco de Fomento Agropecuario'. To its right are links for 'English', 'A+ A- A', 'Inicio', 'Como Navegar', 'Contacto', and 'Mapa'. A search bar is located on the right side of the top navigation bar. Below this is a dark blue navigation bar with dropdown menus for 'Institución', 'Servicios', 'Temas', 'Novedades', 'Contáctenos', and 'Ayuda'. Below the navigation bar is a horizontal menu with three tabs: 'Asesorías' (highlighted in green with a black arrow pointing to it), 'CIUDADANO', and 'EMPRESA'. To the right of these tabs is a 'FUNCIONARIO' tab. The main content area features a large banner for 'Solicite ya tu crédito Agropecuario en cualquiera de las 31 Agencias y Serviagencias del BFA' with an image of red tomatoes. Below the banner are sections for 'SECCIONES', 'NOTICIAS', 'SITIOS DE INTERES', 'PARTICIPACIÓN CIUDADANA', and 'ENCUENTRANOS EN:'. The 'ENCUENTRANOS EN:' section includes social media icons for Facebook and Twitter, and a banner for 'Presidente Mauricio Funes CUATRO AÑOS de cambios reales'. The footer contains logos for 'Management Systems Solutions', 'CERTIFIED iQNet MANAGEMENT SYSTEMS', contact information for BFA, and a 'SITIO WEB ESTANDARIZADO' logo.

La flecha negra indica la posible ubicación del apartado donde se encontraría la información general sobre la disponibilidad de las asesorías técnicas y financieras.



Dentro de la opción **Asesorías** se desglosarán los diferentes temas que están a disposición para los clientes en el proyecto. A continuación se hace la presentación de la misma.



De esta forma los clientes y cualquier otra persona que visite el website del BFA tendrán conocimiento de la temática que integran las asesorías técnicas y financieras desarrolladas en el proyecto social.

- Catálogo de Referencias Temáticas.



Fecha: 20/09/2013

## Asesorías técnicas y financieras



ENFOCADO AL CULTIVO DE MAIZ



### CURSO DE RIEGO PARA AGRICULTORES

- [TECNICAS DE RIEGO](#)
- [BUENAS PRACTICAS EN EL RIEGO.](#)
- [ASESORAMIENTO EN LAS DECISIONES DE RIEGO.](#)
- [NUEVAS TECNOLOGIAS](#)



Esta técnica servirá como apoyo didáctico para el desarrollo de las asesorías.

### 5.9.5. Procesos

| <b>ESTRATEGIA DE PROCESOS<br/>NOMBRE: SEGURIDAD LABORAL</b>   |   |
|---|---|
| <b>Descripción:</b> Manejo de la temática a desarrollar.<br><br>Seguridad laboral.  |   |
| <b>Objetivo:</b> Prevenir los accidentes laborales ocurridos en los diferentes procesos productivos de nuestros clientes. |   |
| <b>Importancia:</b> Permitir que los procesos se desarrollen de forma sistemática y responsable.                          |   |
| <b>Alcance:</b> Empleados responsables de las asesorías y clientes del BFA que estén participando en el proyecto social.  |   |
| <b>Recursos:</b> Reglamentos y normas de seguridad laboral y capacitaciones del proyecto.                                 |   |
| <b>Responsable:</b> Empleados.  |   |
| <b>Acciones:</b>  | Proveer al personal todas las herramientas necesarias para el mejor desarrollo de sus actividades dentro del proyecto social.<br><br>Retroalimentar al personal sobre la prevención de accidentes laborales en los diferentes procesos productivos. |
| <b>Presupuesto:</b>   | El costo de realizar las capacitaciones y/o retroalimentaciones relacionadas con seguridad laboral para los empleados de la Agencia.  |

#### **Posibles Temas para el Desarrollo de Asesorías.**

- Curso de riego para agricultores.
- Programa de manejo integrado de plagas.
- Seguridad alimentaria.
- Como lograr productos de calidad.
- Seguridad de herramientas, equipos, maquinaria e insumos.

### 5.9.6. Personal

| <b>ESTRATEGIA DE PERSONAL</b><br><b>NOMBRE: CAPACITACIÓN SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL</b>   |   |
|---|---|
| <b>Descripción:</b> Capacitaciones al equipo de trabajo.<br><br>Integración del equipo a los diferentes procesos del proyecto social.   |   |
| <b>Objetivo:</b> Lograr que el personal del Banco de Fomento Agropecuario conozca sobre las Actividades de Responsabilidad Social y se interese en estas.   |   |
| <b>Importancia:</b> El capital humano, es el recurso más valioso de toda empresa por tal razón es necesario que este se capacite constantemente sobre el tema de Responsabilidad Social y pueda aplicarlo en sus actividades laborales diarias. |   |
| <b>Alcance:</b> Empleados del equipo de trabajo para el proyecto social del BFA.  |   |
| <b>Recursos:</b> Reglamentos y normas de Responsabilidad Social.  |   |
| <b>Responsable:</b> BFA   |   |
| <b>Acciones:</b>  | Capacitar al personal sobre la importancia de la aplicación de Responsabilidad Social.  |
| <b>Presupuesto:</b>   | Costos intangibles para la retroalimentación de información para los empleados involucrados en el proyecto social. (tiempo, organización) |

Todos los involucrados en el proyecto de las asesorías así como los empleados en general, deberán ser prescriptores del mismo, desde el convencimiento de que éste así como todos nuestros productos y servicios son los mejores.

#### **Posibles Temas de Responsabilidad Social.**

- Ética empresarial y la responsabilidad social.
- Marketing Responsable

- Apoyo a la Comunidad
- Protección del Medio Ambiente
- Filantropía e Inversión Social
- Transparencia y rendición de cuentas
- Responsabilidad social y la administración.
- Desarrollo sustentable.

### 5.9.7. Instalaciones

| <b>ESTRATEGIA DE INSTALACIONES<br/>NOMBRE: EVIDENCIA FISICA</b>  |   |
|--|---|
| <b>Descripción:</b> Se utilizaran las instalaciones del banco para el desarrollo de las asesorías.<br><br>Las instalaciones deberán mantenerse en condiciones aceptables para la comodidad de nuestros clientes y empleados.   |   |
| <b>Objetivo:</b> Contribuir al mejoramiento de la evidencia física del Banco.  |   |
| <b>Importancia:</b> Cuando se trata de presentar una mejor proyección de la Imagen Empresarial, la evidencia física se vuelve sumamente importante debido a que ayuda a crear una buena percepción por parte de los clientes hacia el BFA a través de sus instalaciones. |   |
| <b>Alcance:</b> Instalaciones del Banco.   |   |
| <b>Recursos:</b> Instalaciones del Banco.  |   |
| <b>Responsable:</b> En primera instancia el gerente y luego el asesor que impartirá la asesoría.   |   |
| <b>Acciones:</b>   | Adecuado mantenimiento continuo de las instalaciones del Banco.   |
| <b>Presupuesto:</b>  | Los costos del mantenimiento de las instalaciones que por lo general se dan de forma periódica y estos son cubiertos por la Gerencia Administrativa de Oficina Central, no son gastos directos para la agencia. |

### 5.9.8. Publics (Publico)

| <b>ESTRATEGIA DE PUBLICS</b><br><b>NOMBRE: CLIENTES DE CREDITOS AGRICOLAS</b>   |  |
|---|--|
| <b>Descripción:</b> Las asesorías serán exclusivamente para los clientes de crédito agrícola del BFA.   |  |
| <b>Objetivo:</b> Contribuir al desarrollo productivo de los clientes y por consiguiente de la sociedad en general.  |  |
| <b>Importancia:</b> Las asesorías contribuirán al mejoramiento productivo y de rentabilidad de los clientes, por ende mejores resultados para la institución. |  |
| <b>Alcance:</b> Clientes de créditos agrícolas del BFA.   |  |
| <b>Recursos:</b> Todo en equipo directo del proyecto.   |  |
| <b>Responsable:</b> Cada empleado que forma parte del equipo de trabajo para el proyecto.   |  |
| <b>Acciones:</b>  | Organizar y coordinar toda la logística para las asesorías.<br><br>Convocar formalmente a los clientes.  |
| <b>Presupuesto:</b>   | Tiempo para la coordinación de la logística.<br><br>Impresiones de cartas formales para convocar a los clientes. (\$0.10 por cada invitación, las sesiones de grupos focales constaran de 15 personas eso equivale a \$1.50 por cada sesión) |

### 5.9.9. Partnership (Asociados)

|  |   |
|--|---|
| <b>ESTRATEGIA DE PARTNERSHIP</b><br><b>NOMBRE: FOMENTO DE RELACIONES Y CREACION DE CONVENIOS</b>                                       |   |
| <b>Descripción:</b> Crear y mantener convenios con instituciones relacionadas al proyecto.   |   |
| <b>Objetivo:</b> Fomentar relaciones con otras instituciones.  |   |
| <b>Importancia:</b> Contribuir a un mejor desarrollo del proyecto, haciendo posible la ayuda mutua entre las instituciones y el Banco. |   |
| <b>Alcance:</b> Banco de Fomento Agropecuario.   |   |
| <b>Recursos:</b> MAG Y CENTA   |   |
| <b>Responsable:</b> Banco de Fomento Agropecuario, Agencia San Miguel.   |   |
| <b>Acciones:</b>   | Realizar convenios con las instituciones adecuadas para la realización del proyecto, en caso que no las haya.<br><br>Mantener relaciones para un proyecto futuro. |
| <b>Presupuesto:</b>  | El tiempo invertido en reuniones para los posibles convenios con las instituciones, así como el mantenimiento de estas.   |

### 5.9.10. Policy (Políticas)

| <b>ESTRATEGIA DE POLICY</b><br><b>NOMBRE: NORMATIVA</b>   |  |
|---|--|
| <b>Descripción:</b> Esta actividad está orientada, en forma ideológica, al mejoramiento de la toma de decisión dentro del equipo de trabajo para obtener los resultados deseados. |  |
| <b>Objetivo:</b> Establecer políticas que rijan el adecuado desarrollo del proyecto.  |  |
| <b>Importancia:</b> Poseer un listado de políticas que normen el proceso conductual de todos los participantes.   |  |
| <b>Alcance:</b> Los clientes, el equipo de trabajo del BFA.   |  |
| <b>Recursos:</b> Normas políticas que rigen el Proyecto Social.   |  |
| <b>Responsable:</b> Todo el equipo de trabajo del Proyecto.   |  |
| <b>Acciones:</b>  | Establecer las políticas específicas dirigidas al desarrollo del proyecto.<br><br>Dar a conocer las políticas. |
| <b>Presupuesto:</b>   | Impresiones en digital de las políticas que regirán el desarrollo del proyecto<br><br>\$0.15 por impresión     |



### 5.9.11. Pursestrings (Valor Agregado por la Causa Social)

| <b>ESTRATEGIA DE PURSESTRINGS</b><br><b>NOMBRE: SEGUIMIENTO DEL SERVICIO FINANCIERO</b>             |  |
|---|--|
| <b>Descripción:</b> Post servicio del crédito.  |  |
| <b>Objetivo:</b> Brindar un servicio de calidad a los clientes.                                     |  |
| <b>Importancia:</b> Contribuir a la fidelidad de los clientes.                                      |  |
| <b>Alcance:</b> Los clientes de crédito agrícola del BFA que soliciten un seguimiento del servicio. |  |
| <b>Recursos:</b> Asesores de la Agencia.  |  |
| <b>Responsable:</b> Banco de Fomento Agropecuario, Agencia San Miguel.                              |  |
| <b>Acciones:</b>  | Continuidad de asesorías con los clientes que las soliciten.   |
| <b>Presupuesto:</b>   | Tiempo invertido en la retroalimentación impartida a los clientes, según sus necesidades y requerimientos. |

## **5.10. EJECUCIÓN DEL PROYECTO**

### **5.10.1. Selección del Equipo del Proyecto**

Disponer del equipo básico correcto puede hacer que el proyecto tenga éxito o no. Al seleccionar a los miembros del equipo se prestara mucha atención y los siguientes elementos pueden ser muy útiles:

- Tamaño
- Composición global
- Criterios de elección y exclusión de los miembros
- Proceso de reclutamiento de los miembros

#### **Tamaño**

- ✓ El tamaño recomendado es de 4 a 8 miembros.
- ✓ Los equipos pequeños (4 o 5 miembros) trabajan con mayor rapidez y tienen tendencia a producir resultados de forma rápida, pero su diversidad es inferior.
- ✓ Los equipos superiores a 7 u 8 miembros necesitan contar con un moderador experto y a menudo requieren la formación de sub-equipos para poder operar de forma eficaz. Tienen el potencial de más ideas y diversidad.

#### **Composición Global del Equipo**

Garantizar que el equipo represente a las partes interesadas implicadas en el proyecto. Un equipo bien perfilado incluye una combinación de miembros de las unidades pertinentes implicadas en el proyecto con personas que tengan distintas experiencias, destrezas y con distintas capacidades como:

- ✓ Conocimientos financieros y destrezas técnicas en agricultura

- ✓ Destrezas administrativas (por ejemplo, destrezas en solución de problemas y en toma de decisiones)
- ✓ Destrezas interpersonales y de comunicación

El equipo podría incluir:

- ✓ Asesores que comprendan íntimamente el proyecto; por ejemplo, personas que también trabajen en la rama de agricultura y procesos afín.
- ✓ Empleados que sean expertos financieros, como los encargados contables.
- ✓ Personas que puedan aportar objetividad al proceso y a los resultados, como los líderes de comunidades o asociaciones ONG's.

### **Criterios de Elección y Exclusión de los Miembros del Equipo**

En el equipo de trabajo se necesita a los mejores y más brillantes, pero para que el proyecto tenga éxito, incluso éstos deben poder trabajar juntos. Cuando se elige a los miembros del equipo, son preferibles personas que estén:

- ✓ Relacionados y comprometidos con el propósito y fines comunes (interesados en el proyecto)
- ✓ Entusiastas
- ✓ Optimistas
- ✓ Creativos, flexibles y abiertos
- ✓ Positivos

Los buenos miembros en un equipo:

- Trabaja de forma efectiva como miembro de un equipo.
- Trata con respeto los valores, creencias y opiniones de los demás.
- Se relaciona e interactúa de forma eficaz con personas y grupos.
- Tiene voluntad de colaborar en pro de fines comunes.

También será útil preparar los criterios de exclusión de los miembros del equipo. Por ejemplo, en la planificación de una asesoría de utilización de abonos orgánicos para la cosecha de granos no deben participar personas asociadas a la producción o promoción de pesticidas o que puedan tener intereses comerciales en el proyecto.

### **Proceso de Reclutamiento de los Miembros**

¿Cómo reclutar a los mejores miembros para el equipo?

- ✓ Teniendo en mente los fines del proyecto y los criterios de selección anteriores.
- ✓ Identificar a algunas personas apropiadas de las unidades asociadas.
- ✓ Establecer un contacto informal con la persona identificada para estudiar si cumple los criterios. Incluir su interés y tiempo para integrar el proyecto.
- ✓ Decidir si es la persona correcta con la información preliminar disponible.
- ✓ Invitar a la persona a que se una al equipo.

#### **5.10.2. Desarrollo del Equipo**

Los equipos atraviesan, desde su creación hasta su madurez, distintas etapas en las cuales dos variables básicas como son la productividad e integración del equipo evoluciona de forma distinta, teniendo en cuenta estas variables que determinan el nivel de rendimiento del equipo se establecen las siguientes fases:

##### **1. Orientación**

En esta etapa los miembros del equipo cuentan con una confianza elevada y un alto nivel de compromiso, sin embargo la productividad es baja.

Las características de la fase de orientación son:

- ✓ Los miembros del equipo tienen entusiasmo y expectativas elevadas.
- ✓ Existe cierto nivel de ansiedad generada por la incertidumbre de no saber lo que se espere en el proyecto a participar.

- ✓ Existe la necesidad de conocer el trabajo así como todos los detalles que conlleva a desarrollar el proyecto.

## **2. Conflictividad**

Éste es un periodo de ordenación en que cada miembro empieza a encontrar su lugar como miembro del equipo. Los miembros se sienten más cómodos expresando su opinión. Se sienten más cómodos para desafiar la autoridad y recomendaciones del líder del equipo. Algunos miembros pueden volverse insatisfechos y desafiar, no sólo lo que debe hacer el equipo y cómo lo está haciendo, sino también el papel del líder y el estilo de liderazgo. Ahora aparecen los conflictos dentro del grupo.

Las características de esta fase son:

- ✓ Existen discrepancias entre los deseos, las expectativas y la realidad.
- ✓ Existe competencia por el poder
- ✓ Los conflictos dificultan el normal funcionamiento del equipo

## **3. Resolución**

En esta etapa los miembros del equipo verán aumentada su motivación y productividad. Ambas siguen siendo media, pero la tendencia es ascendente.

Esta fase se caracteriza por:

- ✓ Incremento de la motivación y auto-estima de los miembros del equipo.
- ✓ Se comparten responsabilidades y se resuelven discrepancias entre las expectativas y la realidad.
- ✓ Existe un clima de armonía, confianza y respeto.
- ✓

## **4. Producción**

En la etapa de producción, el equipo mostrara una motivación alta y un compromiso real, resultando en un nivel de productividad óptimo. Ha llegado a ser un equipo de alto rendimiento.

Esta fase se caracteriza por:

- ✓ Alta participación en las actividades del equipo
- ✓ Sentimiento de fortaleza como equipo y gran implicación individual
- ✓ Liderazgo compartido
- ✓ Existe un alto nivel de desempeño y trabajo tanto colaboración como individual

### **5.10.3. Dirección del Equipo**

Para que el proyecto se ejecute de una forma eficaz y con resultados positivos, se debe de tener una buena dirección, de parte del Gerente del Banco de Fomento Agropecuario, que debe adoptar un rol de líder. Las tareas de un líder van mucho más allá, ya que éste implanta estrategias definiendo el camino que ha de seguir la organización, con el riesgo que esto conlleva. Por lo tanto, podemos entender que el gerente es el principal gestor de los cambios a la vez que también es el impulsor de los mismos, consiguiendo que el Banco se mantenga en todo momento adaptado a su entorno cambiante, en ejecutar el proyecto social.

Una buena estrategia es elegir a personas de confianza y capacidad para ejecutar el rol de líderes.

Los líderes son los encargados, asimismo, de involucrar a la gente que los rodea y de motivarlos, consiguiendo con ello que todos trabajen en una misma dirección, llevarlos al máximo entendimiento y comprensión sobre las asesorías técnicas y financieras. Para involucrar y para motivar se requiere que entre las competencias del líder resalte, por encima de otras muchas, la comunicación. Existen varios tipos de cualidades que debe de destacarse, estas son:

- 1. Cualidades Personales.** Podemos citar las siguientes cualidades personales que se esperan de las personas seleccionadas.

**Equilibrio Emocional:** Superar la tensión derivada de las diferentes situaciones propias de la actividad grupal, no dejándose llevar por las mismas.

**Actitud:** Hacer uso de una gran voluntad para poder trabajar con perseverancia y continuidad en la búsqueda de los objetivos establecidos.

**Responsabilidad:** Cumplir con las obligaciones derivadas del rol de líder desempeñado.

**Humildad:** Estar dispuesto a aprender en todo momento, teniendo constancia de las debilidades y las fortalezas personales propias.

**Sentido común:** Ser capaz de actuar en función de las circunstancias, actuando bajo los criterios de la lógica.

## **2. Cualidades Profesionales.**

Podemos citar las siguientes cualidades profesionales que se esperan de las personas seleccionadas.

**Capacidad para fijar los objetivos:** por los cuales se ha de luchar incorporando las fuerzas de todo el equipo.

**Planificación:** Establecer un calendario de actividades tratando de respetar el mismo o de readaptarlo en función de necesidades que vayan surgiendo. Trabajar en función de los plazos marcados en el calendario, arrastrando también al grupo hacia el cumplimiento de los mismos

**Manejo de los tiempos:** Diferenciar entre lo principal y lo secundario, evitando así perder tiempo en tareas accesorias.

**Capacidad de análisis:** Conseguir comprender las opiniones mostradas por el resto del grupo y saber leer las situaciones que se vayan presentando, con el fin de tomar las decisiones correctas en cada momento.

### 3. Cualidades de Liderazgo

Podemos citar las siguientes cualidades liderazgo que se esperan de las personas seleccionadas:

**Creatividad:** Proponer soluciones innovadoras que no hayan sido utilizadas con anterioridad en el sector agrícola o en las situaciones a las que nos estemos enfrentando.

**Flexibilidad:** Saber adaptarse a las diferentes circunstancias que se produzcan, estableciendo para cada situación los criterios adecuados en función de las necesidades.

**Asertividad:** Emitir opiniones sinceras, guardando respeto por los demás y aceptar la crítica que pueda llegar de otros intervinientes en el proceso en curso.

**Seguridad:** Mantener la seguridad sobre las opiniones y los criterios que se dictan, sin perder por ello la capacidad de adaptación que marca la flexibilidad necesaria.

**Comunicación:** Saber expresar las ideas de manera clara en cualquier circunstancia, haciendo que éstas sean comprensibles al resto del grupo. Ofrecer la información que se requiera por parte del equipo y conseguir que el ciclo de la comunicación (emisor-receptor-canal) funcione correctamente.

**Capacidad para motivar:** Conseguir que el equipo trabaje en una misma dirección, siempre teniendo en cuenta los objetivos marcados. Permitir que los demás realicen diversas tareas que permitan reducir la carga de trabajo del líder, consiguiendo que con ello el líder pueda desarrollar tareas de estrategia, así como permitir que pueda involucrar y motivar al grupo.



**Dirigir equipos:** Enfocar al equipo hacia los objetivos, tratando de gestionar eficazmente los problemas que puedan surgir, concediendo los turnos de opinión necesarios y manteniendo la cohesión dentro del mismo.

Un buen líder del proyecto social, deberá ser capaz de conocer perfectamente a los integrantes de su equipo o de su entorno. Gracias a este conocimiento será más fácil que el equipo funcione de manera ágil y que la comunicación sea más fluida, lo cual redundará en la calidad del trabajo que resulte de cada reunión efectuada y, en general, el rendimiento resultante del trabajo en equipo que se pueda llevar a cabo dentro de la organización.

Después de hacer una selección de las personas que dirigirán el proyecto de asesorías, reuniendo todos los requisitos anteriores, se debe de determinar las tareas y funciones que estos realizarán. A continuación se describirán algunos lineamientos que se deben de tomar en cuenta al momento de asignar las tareas y funciones de estos.

### **Roles de los Asesores y Funciones de la Gestión.**

La gestión o la dirección es la actividad que desarrollan los asesores dentro de una organización, sea ésta del tipo que sea. Los asesores son los encargados de conseguir un nivel de eficiencia y de productividad alto del proyecto. Tratarán de conseguir unos objetivos establecidos de antemano a través de la maximización de los recursos de que dispongan.

La función de los asesores está compuesta por cuatro principios que la caracterizan. Estos cuatro principios directivos serán aplicables.

Los cuatro principios en los que se basa la gestión son los siguientes:

- Planificación.
- Organización.
- Dirección.
- Control.

**Planificación:** La función de planificación de un asesor consiste en fijar unos objetivos, fijar unos calendarios y marcar estrategias para conseguir los objetivos fijados, hacer cumplir las políticas del proyecto y establecer criterios de decisión, con la intención de conseguir las metas del proyecto.

El proceso de planificación consta de cinco fases bien definidas:

- Análisis de la situación inicial.
- Establecimiento de los recursos con los que vamos a contar.
- Establecimiento de las diferentes alternativas de actuación.
- Evaluación de las diferentes alternativas.
- Selección de la alternativa que consideremos más adecuada.
- Control y seguimiento.

**Organización:** La función organizativa de los asesores se basa principalmente en la distribución de las tareas, así como las relaciones que deben existir entre los diferentes roles, las dependencias y sus jerarquías. Para organizar de manera correcta, todo líder debe definir los siguientes aspectos:

- Determinar las tareas que han de realizarse.
- Hacer una división de estas tareas en grupos.
- Designar a las personas responsables de cada grupo.
- Dotar de autoridad a las personas que se responsabilicen de los grupos.

**Dirección:** Una vez que está realizada la planificación y se ha organizado los grupos de asesoría, lo siguiente que se debe realizar es la función directiva propiamente dicha. El que desempeña la función de líder es el encargado de realizar diferentes acciones:

- Elegir las actividades que se deben realizar.
- Dar las instrucciones necesarias para que esas actividades se desempeñen con éxito.

Para ello, establecerá los procedimientos adecuados y los transmitirá a sus compañeros de equipo.

Contribuir a la creación o mantenimiento de un buen clima de trabajo que favorezca la realización de todas las actividades.

Para desempeñar la función directiva propiamente dicha, es necesario tener una gran capacidad para: comunicar, motivar y liderar equipos.

**Comunicar:** A través de esta capacidad será posible transmitir las órdenes que sean preceptivas, así como cultivar el diálogo, lo que sin duda redundará en el buen clima necesario para desempeñar cualquier función.

**Motivar:** Una buena motivación es fundamental para conseguir que los involucrados trabajen a gusto, se sientan válidos y perciban que su trabajo es necesario. Se consigue a través de recompensas tangibles o intangibles.

**Liderar equipos:** El líder de un equipo, no sólo ha de saber motivar y ser un gran comunicador, debe saber involucrar a todo un grupo para que dirijan sus esfuerzos en una única dirección, allanando el camino para la consecución de los objetivos marcados.

**Control:** Es el cuarto principio de dirección que complementa a los tres anteriores. Una vez que se ha realizado la planificación, después de que haya estructurado el proyecto y

puesto las asesorías, llega el momento de verificar que todo lo que se ha establecido se lleva a cabo. Se vigilará que se cumplan plazos, procedimientos y acciones.

La función de control se realizará con regularidad, buscando las posibles desviaciones que se produzcan con respecto a lo planteado en principio. Se buscarán los motivos de tales desviaciones y se intentará corregirlas.

Al ser parte principal de un equipo de asesores, las personas líderes deben de desempeñar un rol que los identifiquen, que ellos son los encargados y responsables de dirigir y llevar la responsabilidad de ejecutar el proyecto social. Existen varios tipos de patrones de mando se describen los siguientes:

### **Estilos de Mando.**

Para desempeñar tareas de dirección en cualquier sector no existe una única forma de actuar, conviven diferentes estilos que los encargados de dirigir podrán utilizar en función de la situación que se les plantee. Entre las características que conforman el perfil de los mejores líderes destaca la flexibilidad, que les capacita, entre otras cosas, para hacer uso del adecuado estilo de mando según el momento. Podemos distinguir, principalmente, seis estilos de mando, con sus características básicas:

#### **Estilo Coercitivo:**

- Demanda conformidad inmediata.
- Emplea el terror y la humillación.
- Sus decisiones son extremas.
- Es muy perjudicial para el cultivo de un buen clima laboral y para fomentar la creatividad.
- Este estilo sólo es aplicable en situaciones extremas o de emergencia.

#### **Estilo Autoritario:**

- Trabaja en la consecución de resultados marcados por una visión.
- Intenta conseguir el máximo compromiso por parte de todos.
- Permite la experimentación y la innovación.
- Una de sus frases típicas podría ser “acompañame”.
- Es útil cuando el negocio está sin control.

### **Estilo Afiliativo:**

- Otorga mucha importancia a las emociones.
- Construye filias basadas en las emociones.
- Resulta muy poderoso para agilizar la buena comunicación.
- Estimula la retroalimentación entre su gente, siendo él el primero en ofrecerla.
- Trabaja para alimentar la flexibilidad de los suyos.
- Concede más relevancia a las personas.

### **Estilo Democrático:**

- Genera respeto, confianza y compromiso.
- Fomenta la motivación de los participantes.
- La toma de decisiones se basa en el consenso.
- Un frase característica del que dirige según los patrones de este estilo es: “¿tú qué opinas?”
- Resulta muy útil cuando se necesitan nuevas ideas.
- Es deficitario en cuanto a la gestión del tiempo. La búsqueda del consenso puede hacerse interminable.
- En situaciones de crisis no es conveniente debido a lo anterior.

### **Estilo Marcapasos:**

- Con este estilo basamos las actuaciones en la calidad.
- Permite que todos trabajen a un buen ritmo.
- Una frase de un director que haga uso de este estilo sería “hazlo como lo hago yo”.
- El ambiente puede verse afectado por la insistencia en la búsqueda de la máxima calidad. Demasiado perfeccionismo.
- El director no basa su actuación en la dirección, presupone que los demás ya saben hacer las cosas como él las hace.
- Este estilo funciona cuando no se requiere demasiada coordinación, y en los casos en los que el trabajador está muy auto motivado y muy capacitado para desarrollar la tarea.

### **Estilo Coaching (Entrenador):**

- A través del uso del entrenador formamos a la gente.
- Es útil para detectar fortalezas y necesidades.
- Cultiva la retroalimentación.
- Con este estilo el director centrará parte de su actuación en la delegación.
- Una frase típica de cuando se hace uso del estilo Coaching es: “prueba de esta manera”.
- Contribuye a la mejora del rendimiento y de las competencias de los subordinados.
- En los casos en que las resistencias al cambio sean debidas a la actitud del trabajador este estilo no será exitoso.

Dentro de estas opciones de mando recomendamos para la ejecución de este proyecto que el líder de los grupos de asesorías sea autoritario y democrático.

#### **5.10.4. Plan de Implementación**

En esta parte se establecerán las diferentes formas en las cuales se llevaran a cabo la implementación del Plan de Marketing Social.

#### **Objetivos del Plan de Implementación**

##### **Objetivo General:**

- Proporcionar al Banco de Fomento Agropecuario Agencia San Miguel, el Diseño de un Plan de Marketing Social que mejore la proyección de la Imagen Empresarial de la Institución.

##### **Objetivos Específicos:**

- Proporcionar las estrategias a seguir para ejecutar una adecuada implementación del Plan de Marketing Social.
- Lograr que el Banco de Fomento Agropecuario Agencia San Miguel estructure sus Actividades de Responsabilidad Social para poder obtener mejores beneficios.
- Crear en los empleados un compromiso de Responsabilidad Social a través de las capacitaciones.

#### **Responsables**

Es importante tener en cuenta que los responsables directos para ejecutar el Plan serán el Gerente y el Jefe de Créditos de la Agencia, ya que por su rol dentro del Banco tiene que ver de forma directa con la propuesta. Además velaran por el buen funcionamiento de este con el fin de obtener los resultados establecidos y contribuir a la creación de una mejor proyección de la imagen del BFA.

## **Recursos**

La utilización de los recursos para la implementación son muy importantes, los recursos humanos, son uno de los bastones que permitirá desarrollar el Plan de Marketing Social con alto grado de eficiencia debido que el capital humano es la base de toda empresa o institución, otro recurso que se considerara es el tecnológico y que será fundamental para plasmar los diferentes procesos y actividades, y como consecuencia a lo anterior, no se puede desarrollar ninguna actividad si no se posee el recurso financiero, y es el que proveerá económicamente las actividades y procesos a desarrollar en la implementación y ejecución del Plan de Marketing Social propuesto.

## **Plan de divulgación**

El equipo de tesis se reunirá con el Gerente y el Jefe de Créditos de la Agencia, con el fin de dar a conocer el Plan de Marketing Social.

Luego de presentar el Plan de Marketing Social y ser revisado y aprobado, por los superiores anteriormente mencionados, este se dará a conocer un mes después a todo el personal y principalmente a los empleados que estarán relacionados directamente con el proyecto.

## **Acciones**

- Entrega de documento al Banco de Fomento Agropecuario Agencia San Miguel.
- Presentación del Diseño del Plan de Marketing Social al Gerente y Jefe de Créditos de la Agencia.
- Revisión y evaluación del Plan de Marketing Social.
- Capacitación al Gerente y Jefe de Créditos.
- Implementación de estrategias del Plan.
- Seguimiento y evaluación del Plan.
- Retroalimentación, si es necesario.



## **Políticas**

- El Gerente de la Agencia establecerá los requisitos necesarios para informar sobre el Plan de Marketing Social.
- El Gerente y Jefe de Créditos de la Agencia deberán asegurarse que el Plan de Comunicación llegue a todos los responsables y empleados del Banco.
- Todos los involucrados en el desarrollo de Plan de Marketing Social deben promover una imagen de Responsabilidad Social para cada Agencia del BFA.
- El cumplimiento del Plan de Marketing Social debe ser revisado bajo la dirección del Gerente y/o Jefe de Créditos de la Agencia.
- Para la modificación del Plan de Marketing Social, deberá ser aprobado por el Gerente de la Agencia y este debe informar de los cambios realizados a los involucrados.
- El control y evaluación del Plan de Marketing Social deberá ser revisado por el Gerente y/o Jefe de Créditos de la Agencia.

### **5.10.5. Estrategia de Enlace**

#### **Convenios con Instituciones Gubernamentales**

Se promoverá la suscripción de convenios con las instancias representativas de MAG y CENTA en el Banco, con el propósito de establecer las condiciones generales y modalidades de cooperación para el desarrollo de propuestas formativas, por parte del BFA, acordes con las necesidades identificadas por los clientes agricultores y que faciliten el desarrollo del proyecto social.

## **Convenios Sectoriales**

Estos convenios están orientados a establecer:

- Los objetivos específicos de trabajo con cada cliente según el destino del crédito.
- Los alcances y responsabilidades y compromisos de cada parte (El Gerente, Jefe de Créditos, Asesores y Clientes beneficiados).
- Las condiciones para el desarrollo de prácticas laborales para la ejecución del proyecto en la Agencia.
- Los plazos para el cumplimiento de actividades del proyecto social.
- Los métodos de evaluación y control de las actividades planificadas del proyecto.

## **Establecimiento Mecanismos de Vinculación entre el BFA, MAG y CENTA**

Se ha previsto la conformación de Equipos de Asesores Técnicos y Financieros como instancias de trabajo y coordinación entre el Banco, MAG y CENTA.

## **Creación e Implementación del Equipo de Asesores Financieros**

Se conformarán Equipos de Asesores Financieros con el propósito principal de contar con instancias de coordinación entre los sectores productivos y el BFA; así como los esfuerzos y acciones destinadas a promover y mejorar la participación de los agricultores en cada etapa del desarrollo productivo.

Los Equipos de Asesores Financieros son instancias o espacios de reflexión, análisis, priorización y programación de intervenciones relacionadas con hacer la mejor inversión posible del crédito solicitado, mediante desarrollo agrícola de casa cliente en particular.

Un esquema de coordinación a nivel del destino del crédito, permite que la variedad de necesidades y particularidades de cada cliente agricultor, así como la diversidad de

condiciones regionales puedan enfocarse apropiadamente y, por tanto, hacer más efectivo el incremento de los rendimientos y beneficios del Proyecto.

**Los Equipos de Asesores Financieros deberán:**

- Sugerir estrategias, políticas y acciones específicas para el mejor desempeño del Proyecto.
- Contribuir en la construcción del sistema de información de la demanda de los clientes agrícolas, facilitando y sistematizando información sobre las tendencias de cada agricultor en particular, los planes de inversión o reducción de la productividad, los métodos implementados para la producción, etc.
- La primera tarea que corresponde a estos Equipos es definir un marco de acción inicial, que contribuya al logro de los objetivos del Proyecto Social y un plan de trabajo específico para las asesorías.
- Los Equipos de Asesores Financieros estarán conformados por: los empleados asesores técnicos agrónomos e ingenieros agrónomos del BFA.

**Creación e Implementación del Equipo de Asesores Técnicos**

Los Equipos de Asesores Técnicos son instancias de discusión, revisión y diseño de las etapas del proceso productivo de cada área agrícola en particular. Estas asesorías deberán realizarse de forma tal, que sea comprensible para los clientes beneficiados y sin ofender el conocimiento empírico que ellos ya poseen.

**Los Equipos de Asesores Técnicos, realizarán principalmente las siguientes tareas:**

- Balance de la viabilidad de la oferta formativa: las posibilidades del mejoramiento productivo de los clientes participantes, las condiciones establecidas para la producción, oferta de servicios de apoyo, posibilidades reales

de oferta por parte del BFA (continuidad de asesorías particulares si el cliente las solicita).

- Desarrollar el marco general de la estructura del proyecto social, incorporando elementos de naturaleza genérica que garanticen el éxito del programa: vinculación con el área agrícola, vinculación con la práctica agrícola, adaptación al cambio, etc.
- Impulsar, en la medida del interés y posibilidades de los clientes, la determinación del desarrollo productivo agrícola, y que a su vez, permitan formar en sus mentes una mejor proyección de la imagen empresarial del BFA.
- Realizar el seguimiento de las asesorías, si fuere posible.
- Los Equipos de Asesores Técnicos estarán conformados por los empleados de MAG, CENTA y por uno o dos asesores técnicos agrónomos o ingenieros agrónomos del BFA.

### 5.10.6. Cronograma de Implementación del Plan de Marketing Social

| Semanas   | Septiembre |   |   |   | Octubre |   |   |   | Noviembre |   |   |   | Diciembre |   |   |   | Enero |   |   |   | Febrero |   |   |   | Responsable                              |
|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|---|---|---|---------|---|---|---|--|
|   | 1          | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 |  |
| Entrega del documento al BFA Agencia San Miguel   |            |   |   | ■ |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   | Equipo de tesis                          |
| Presentación del diseño del Plan de Marketing Social a los empleados del BFA Agencia San Miguel |            |   |   |   | ■       | ■ |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   | Gerente y Jefe de Créditos de la Agencia |
| Revisión y evaluación del Plan de Marketing Social  |            |   |   |   |         |   | ■ |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   | Gerente y Jefe de Créditos de la Agencia |
| Capacitación a los empleados del BFA relacionados directamente con el Proyecto                  |            |   |   |   |         |   |   |   | ■         | ■ | ■ | ■ |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   | Gerente y Jefe de Créditos de la Agencia |
| Implementación de las Estrategias del Plan  |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   | ■         | ■ | ■ | ■ | ■     | ■ | ■ | ■ |         |   |   |   | Gerente y Jefe de Créditos de la Agencia |
| Seguimiento y Evaluación del Plan   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   | ■       | ■ | ■ | ■ | Gerente y Jefe de Créditos de la Agencia |
| Retroalimentación, si es necesario  |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   | ■       | ■ | ■ | ■ | Gerente y Jefe de Créditos de la Agencia |

### **5.10.7. Desarrollo de Asesoría como Prueba Piloto**

Existe el modelo de catálogo para las asesorías, a continuación desarrollamos la temática de uno de los temas principales del proyecto, por ver la importancia de este en el sector agrícola.

#### **Tema Primero**

#### **1. El Agua y las Plantas**

##### **1.1. Funciones del Agua en las Plantas**

En las plantas, como en el resto de seres vivos, el agua desempeña una serie de funciones esenciales sin las cuales no sería posible la vida tal y como la conocemos:

- 1. Agua de Constitución y Sostén:** aproximadamente el 80% de una planta es agua, denominándose genéricamente al resto de sus componentes materia seca. Esta cantidad de agua es imprescindible para que las plantas mantengan su estructura. Cuando, por la razón que sea, las plantas pierden más agua de la que pueden absorber, se marchitan y todos sus procesos vitales se ven alterados.
- 2. Transporte:** la capacidad del agua para disolver numerosas sustancias le permite actuar como vehículo para el transporte de los nutrientes minerales desde el suelo a los órganos fotosintéticos de las plantas y, a su vez, redistribuir las sustancias elaboradas en las hojas por el resto de la planta. Lo que se conoce como savia no es más que agua con diversas sustancias disueltas.
- 3. Transpiración y Refrigeración:** al igual que ocurre en las máquinas inventadas por el hombre, las plantas necesitan para su correcto funcionamiento mantenerse dentro de un intervalo de temperaturas. Cuando ésta sube, las plantas liberan agua por los estomas de las hojas (pequeños orificios en la epidermis), que al

evaporarse absorbe calor, consiguiendo finalmente regular la temperatura de la planta.

- 4. La Pérdida de Agua desde las Hojas de las Plantas se Denomina Transpiración:** Para controlarla, cuentan con la apertura y el cierre de las estomas de las hojas. Pero la transpiración es un fenómeno intrínseco a la naturaleza de los vegetales e inevitable, al menos, por los siguientes motivos: como las plantas necesitan intercambiar oxígeno y anhídrido carbónico con la atmósfera, las estomas no puedan estar cerrados durante largos períodos de tiempo y, por tanto, las plantas están expuestas a perder agua. La evaporación de agua desde las hojas actúa como una bomba de extracción. Sin ella, la capacidad de las raíces de una planta para absorber agua sería muy limitada y tanto la captación como la circulación de nutrientes se verían afectadas.

## **1.2.Eficiencia en el Uso del Agua**

A tenor de lo comentado en el apartado anterior, una masa de vegetación (bosque, pradera, cultivo) se asemejaría a una fábrica que necesita agua para su funcionamiento, la cual estaría en constante circulación. Por ejemplo, del total de agua que puede consumir un buen cultivo de trigo (unos 400 mm = 4 millones de litros por hectárea) en un día cualquiera de su momento de máximo desarrollo vegetativo, el agua contenida en las plantas sería sólo de unos 4 mm (40.000 litros por hectárea), es decir, sólo el 1%.

Queda claro que las plantas no acumulan el agua, la emplean para poder vivir y producir, pero no todas las especies tienen la misma habilidad para aprovecharla.

Desde un punto de vista agrícola, se llama eficiencia en el uso del agua a la capacidad que tiene una planta de producir cosecha por cada unidad de agua consumida. Las diferencias entre cultivos son muy llamativas.

Existen especies de plantas adaptadas a vivir en los más diversos ambientes y, como consecuencia de ello, han desarrollado diversos mecanismos para gestionar la abundancia o escasez de agua. Es importante no confundir la eficiencia en el uso del

agua con la capacidad de las distintas especies de adaptarse a condiciones de escasez de agua.

### **1.3.Capacidad de las Plantas Para Extraer Agua del Suelo**

El suelo, por su facultad para retener agua, se asemeja a un depósito del cual las plantas se van nutriendo en función de sus necesidades. Pero no se suele encontrar ni homogéneamente distribuida ni libremente disponible. Para poder absorberla las raíces deben:

1. Localizar el agua.
2. Hacer un esfuerzo de succión para extraerla de los poros del suelo.

No todas las plantas tienen la misma habilidad para realizar estas dos tareas.

1. En primer lugar, existen diferencias importantes entre la capacidad de las raíces para explorar el suelo: las raíces poco densas de una cebolla rara vez llegan más allá de 30 cm, mientras que una remolacha con raíces muy ramificadas puede llegar a varios metros de profundidad.
2. Adicionalmente, el esfuerzo necesario para succionar el agua no repercute de igual forma en la productividad de la planta. Cuando el agua es abundante la presión de succión necesaria para tomarlo es baja (0,3 atmósferas), pero a medida que se agota el agua esta presión va aumentando. Cuando alcanza entre 1 y 2 atmósferas, para algunas plantas como el melón o el pimiento el esfuerzo es muy grande, haciéndoles padecer y disminuir su capacidad productiva, en tanto que otras, como la cebada o la vid, pueden soportarlo sin mayores problemas.



#### **1.4. Adaptación y Respuesta de las Plantas a la Escasez de Agua**

Las plantas de climas secos han desarrollado adaptaciones que les permiten afrontar los períodos de escasez de agua en la naturaleza. Estas adaptaciones pueden encuadrarse en tres grandes grupos:

**1. Adaptaciones Morfológicas.** Cambios en su constitución tendente a reducir las pérdidas o a acumular agua:

- Epidermis de la hoja gruesa y coriácea.
- Hojas abarquilladas o con abundantes pelos que permiten crear un microclima con más humedad relativa.
- Reducción del tamaño de las hojas, e incluso desaparición y sustitución por espinas.
- Tallos suculentos donde se almacena agua.
- 

**2. Adaptaciones Fisiológicas.** Cambios en su funcionamiento, como:

- Cierre prolongado de las estomas.
- Marchitez y pérdida de las partes viejas o poco útiles para la reproducción.

**3. Adaptaciones fenológicas.** Modificaciones en su ciclo de vida para aumentar sus posibilidades de supervivencia:

- Producción de semillas con germinación escalonada.
- Ciclos de desarrollo muy cortos.

Todas estas adaptaciones tienen como fin primordial perpetuar la especie, aun en detrimento de su capacidad productiva. Pero el hombre, al seleccionar las plantas que cultiva (básicamente por su capacidad para dar cosechas estables y abundantes) ha ido en dirección contraria, por lo que estos sistemas de protección frente a la falta de agua no suelen presentarse en las variedades usualmente cultivadas. Si añadimos el hecho de

que muchos de los cultivos están fuera de su ambiente natural, se entiende fácilmente que los cultivos agrícolas son mucho más sensibles a la falta de agua que sus ancestros silvestres

### **1.5.Momentos Críticos en el Ciclo de los Cultivos**

La respuesta directa de cualquier cultivo a la falta de agua puede ser una disminución de su rendimiento. Ahora bien, la falta de agua no incide de igual manera en las diferentes fases del desarrollo de un cultivo. Por ejemplo, los cereales toleran, sin pérdida significativa de rendimiento, episodios de sequía al comienzo de su desarrollo (antes de comenzar el crecimiento de la caña) o al final (grano pastoso). Pero son muy sensibles a la falta de agua durante la floración e inicio del llenado del grano (estado lechoso).

## **2. El agua y El Suelo**

En esencia, el suelo es un entramado de partículas minerales. Pero estas partículas no están empaquetadas formando una masa compacta, sino que entre ellas existe una intrincada red de poros y canales (canalículos) por los que circula el aire y el agua.

### **2.1.Capacidad del Suelo para Almacenar Agua**

En la mayoría de los suelos, la red de canalículos ocupa un volumen que oscila entre 30-50% del total. De todos los poros o canalículos, los de mayor diámetro permiten un paso rápido del agua y sólo los menores son capaces de retener y almacenar agua. En un suelo determinado, el porcentaje total de poros y su tamaño va a depender de:

**1. La Textura.** Se denomina textura del suelo a la proporción de los diferentes componentes mineralógicos: arena, limo y arcilla. Estos componentes se diferencian exclusivamente por su tamaño:

- Arena: partículas comprendidas entre 0,05 y 2 mm.

- Limo: partículas entre 0,002 y 0,05 mm (no visibles a simple vista).
- Arcilla: partículas menores de 0,002 mm (no visibles a simple vista).

**2. La Estructura.** Es la forma en que las partículas del suelo se unen formando agregados y dejando entre sí poros o canalículos. Además de la textura, en la formación de la estructura intervienen el contenido en materia orgánica y el manejo que se haga del suelo. De forma genérica, el laboreo intensivo, el pisoteo del ganado y la circulación de la maquinaria en húmedo contribuyen a destruir la estructura de los suelos.

Para la actividad agrícola sería ideal tener un suelo equilibrado, fácil de trabajar, permeable y con buena capacidad de acumulación de agua. Esto es lo que técnicamente se conoce como suelo franco que, desde el punto de vista de su textura, contendría entre 30-50% de arena, 30-50% de limo y 20-30% de arcilla. Un suelo de estas características sería capaz de almacenar unos 300 litros de agua por metro cuadrado de superficie y metro de profundidad. Aunque, como se verá más adelante, toda esta agua no estaría enteramente a disposición de las plantas.

Al cambiar las proporciones de arena, limo y arcilla cambia también la denominación técnica del suelo y su capacidad para retener agua y de ponerla a disposición de las plantas. Se habla así de suelos arenosos, limosos, arcillosos, arcillo-arenosos, franco-arenosos, franco-arcillosos, etc.

## **2.2. Caracterización de un Suelo desde el Punto de Vista de la Disponibilidad de Agua para las Plantas**

Del volumen total de agua que puede almacenar un suelo, no todo está disponible para las plantas y, del que está disponible, no todo se puede absorber con igual facilidad. Así, se definen los siguientes conceptos.

- 1. Capacidad de Campo.** Es el volumen de agua que un suelo puede retener después de saturarlo (encharcarlo) y dejarlo drenar (escurrir) libremente durante 48 horas. La capacidad de campo viene a reflejar el agua que el suelo retiene en los canalículos pequeños, después de que los más grandes se hayan llenado de aire. Cuando un suelo está a capacidad de campo la presión necesaria para comenzar a extraer el agua retenida es baja, de menos de 0,3 atmósferas.
- 2. Punto de Marchitez Permanente.** Es el contenido de agua de un suelo a partir del cual las plantas no pueden extraer más y, por tanto, se marchitan y mueren. La presión necesaria para comenzar a extraer el agua que contiene un suelo en su punto de marchitez es de 15 atmósferas.

De forma general, el punto de marchitez es igual al 56% de la capacidad de campo. Esto quiere decir que si el suelo franco tiene una capacidad de campo de 300 l/m<sup>3</sup> de suelo, en su punto de marchitez seguirá conteniendo 168 litros. Pero este agua no puede ser aprovechada por las plantas.

- 3. Agua Fácilmente Utilizable por las Plantas.** Parte del agua útil que las plantas pueden absorber con poco esfuerzo (0,5-1 atmósferas) y, por tanto, sin merma de su capacidad productiva. El agua fácilmente utilizable depende de cada especie de planta. En agricultura se considera, de forma orientativa, que para los cultivos menos sensibles a la sequía el agua fácilmente utilizable es el 50% del agua útil y para los más sensibles entre 25-30%.

Para el suelo franco anterior, el agua fácilmente utilizable por los cultivos menos sensibles sería de 66 l/m<sup>3</sup> de suelo y de 33 l/m<sup>3</sup> para los más sensibles.

- ✓ Las tierras ligeras (arenosas) son poco productivas, no necesitan mucha lluvia, pero sí que esté bien repartida, o al menos concentrada en la primavera.

- ✓ Las tierras pesadas (arcillosas) son más productivas pero necesitan mojarse bien en invierno para guardar humedad y poder aguantar períodos prolongados sin lluvia. Sin embargo, con lluvias escasas dan malas cosechas.
- ✓ Las tierras medias (francas) son las más seguras produciendo ya que se adaptan mejor a las lluvias irregulares.

### **2.3.Otros Conceptos Sobre el Suelo**

Todas las definiciones anteriores son muy valiosas para entender el suelo y verlo como un depósito de agua para las plantas. Estas ideas son un primer paso para lograr el objetivo de planificar y realizar riegos de forma eficiente.

Pero es esencial comprender que el suelo, el agua y las plantas mantienen un equilibrio dinámico. Así, el agua cae sobre la superficie, va penetrando por los canalículos y una parte puede alcanzar las capas profundas del suelo y otra volver rápidamente a la atmósfera, bien porque se evapora al incidir el sol sobre el suelo desnudo, bien porque las plantas la transpiran al ser absorbida por las raíces. Por ello, resulta necesario clarificar algunos conceptos adicionales.

1. **Escorrentía.** Es la parte del agua caída sobre un suelo que al no poder absorberse circula por su superficie.
2. **Percolación o Drenaje.** Es el agua del suelo que alcanza profundidades fuera del alcance de las raíces de las plantas.
3. **Infiltración.** Es el proceso por el cual el agua penetra desde la superficie del suelo hacia capas más profundas. Interesa conocer la velocidad de infiltración, esto es, los litros por metro cuadrado que puede absorber un suelo en una hora sin que se produzca escorrentía.

La infiltración depende de la red de poros o canalículos del suelo y, por tanto, de su textura y estructura, pero no es una propiedad fija del suelo. Así, por ejemplo, un mismo suelo absorbe agua más rápidamente si está seco que si tiene ya cierto grado de humedad, por eso los técnicos distinguen entre infiltración instantánea e infiltración estabilizada. A efectos prácticos resulta útil conocer la velocidad de infiltración estabilizada, que serían los litros por metro cuadrado y hora que penetran en un suelo ya húmedo.

#### **2.4.Perfil del Suelo**

En general, las características del suelo varían con la profundidad. A simple vista, cuando se cava una zanja se pueden distinguir capas horizontales diferentes entre sí por su color o aspecto. A cada una de estas capas se las conoce como horizonte del suelo y al conjunto de todas ellas hasta una determinada profundidad se le denomina perfil del suelo.

Conocer el perfil de un suelo y sus distintos horizontes es fundamental para llevar a cabo una estrategia de riego con sentido común, pues nos va a permitir conocer:

1. La profundidad útil que van a explorar las raíces.
2. Si existen diferencias entre los horizontes o capas del suelo, desde el punto de vista de la permeabilidad y el almacenamiento de agua.



## **Tema Segundo**

### **Técnicas de Riego**

#### **1. Conceptos Previos**

El objetivo de los sistemas de riego es poner a disposición de los cultivos el agua necesaria para que cubra sus necesidades, complementando la recibida en forma de precipitaciones. Cuando se trata de distribuir agua por una parcela de cultivo se tropieza con numerosas dificultades, que ocasionan pérdidas e impiden que el agua se reparta de forma homogénea.

Siempre es importante tratar de solventar estas dificultades, pero más lo es aun cuando el agua es escasa y cuesta dinero. Para juzgar la calidad de un sistema o instalación de riego se emplean algunos conceptos que es necesario conocer.

##### **1.1.Uniformidad de Aplicación**

La uniformidad de aplicación se refiere al hecho de que el agua distribuida llegue por igual a todos los puntos de la parcela regada. Una buena uniformidad garantiza que todas las plantas estén bien regadas, sin que unas reciban agua en exceso y a otras les falte,

asegurándose así el desarrollo homogéneo del cultivo y su máxima capacidad productiva.

Aunque en la uniformidad de un riego influyen numerosos factores, de forma general se puede afirmar que con el riego por goteo se consiguen las aplicaciones de agua más uniformes, seguido de la aspersión y por último de los riegos a pie o por gravedad.

La uniformidad de aplicación es una característica propia de cada instalación y parcela. Se puede estimar mediante mediciones en campo y se expresa mediante un porcentaje. Un coeficiente de uniformidad del 80% indicaría que el 80% de la parcela ha recibido la cantidad de agua deseada, mientras que el 20% restante ha sido regado en más o menos cantidad.

## **1.2.Eficiencia de Aplicación**

Del volumen total de agua destinada a riego que sale de un punto de suministro (p.e. embalse o pozo) no todo va a ser aprovechado por las plantas, sino que parte no llegará a su destino por diversas causas. La relación entre estas dos cantidades de agua (la que sale del punto de suministro y la que realmente aprovechan las plantas) es lo que se denomina eficiencia de aplicación. Se expresa mediante un porcentaje.

Una eficiencia del 75% indica que del total del agua bombeada por un pozo sólo el 75% la tomarían las plantas y el 25% restante tendría destinos diferentes.

En el proceso de riego, las pérdidas ocurren en diferentes momentos, pudiendo clasificarse en los siguientes grupos:

- 1. Pérdidas de Transporte.** Son las habidas en las conducciones, desde el punto de suministro hasta la parcela de riego. Aquí se incluyen desde las fugas en tuberías y canales hasta la evaporación en el caso de las conducciones abiertas.



2. **Pérdidas de Aplicación.** Engloba a todas las que tienen su origen en la instalación dentro de la parcela de riego. Cabe mencionar tanto las fugas de tuberías como la evaporación que, bajo condiciones de viento y altas temperaturas, tiene lugar en el chorro de los emisores, en las hojas mojadas del cultivo o en la lámina superficial de agua.
3. **Pérdidas en el Suelo.** Una vez en el suelo, el agua puede escurrir al superarse su capacidad de infiltración o al encontrarse saturado, e incluso escapar de la profundidad de acción de las raíces percolando a capas profundas.

Al igual que ocurre con la uniformidad, la eficiencia de aplicación es una característica propia de cada instalación. En la eficiencia se incluye el diseño de la instalación, su mantenimiento y su manejo, siendo más fácil conseguir altas eficiencias de aplicación con unos sistemas de riego que con otros.

## 2. Sistemas de Riego

Todos los sistemas de riego pueden clasificarse en tres categorías esenciales:

1. **Riego por Gravedad o a Pie:** La energía que distribuye el agua por la parcela es la derivada de su propio peso, al circular libremente por el terreno a favor de pendiente. Con este método de riego se suele mojar la totalidad del terreno y requiere el reparto del agua mediante surcos, eras, tablares, canteros o alcorques para controlar su distribución.
2. **Riego por Aspersión.** El agua es conducida a presión. Al llegar a los emisores (aspersores) produce gotas que mojan todo el terreno de forma similar a como lo haría la lluvia.
3. **Riego Localizado.** Se moja sólo la parte del suelo próxima a las plantas. El agua a baja presión llega mediante tuberías hasta las plantas.

Aunque en el riego por gravedad se pueden conseguir buenas eficiencias de aplicación (mediante un diseño adecuado, nivelación de la parcela y buen manejo) sus altos requerimientos en mano de obra hacen que vaya desapareciendo en favor de la aspersión y el goteo. Estos dos sistemas de riego merecen comentarios adicionales.

## **2.1.Riego por Aspersión**

Al ser el mecanismo responsable de la producción de gotas, el elemento clave en este sistema de riego es el aspersor.

Existe una gran variedad de aspersores; los más empleados en los regadíos de la zona centro de España son los denominados de impacto, doble boquilla y media presión.

- 1. Impacto.** El giro se produce mediante el choque de un chorro de agua sobre un brazo metálico provisto de un muelle recuperador.
- 2. Doble Boquilla.** La boquilla que no provoca el giro es de mayor diámetro y permite un mayor alcance del chorro.
- 3. Media Presión.** Presiones nominales de trabajo que oscilan entre 2,5 y 4 atmósferas, permiten marcos de hasta 18 metros con una buena uniformidad de riego.

Los aspersores van girando lentamente, mojando un círculo de forma progresiva. Para conseguir una buena uniformidad de riego es necesario que varios aspersores se solapen, por eso se instalan en los vértices de un cuadrado cuyo lado oscila entre 1,2 y 1,5 veces el radio del círculo mojado, aunque también se emplean disposiciones triangulares o rectangulares.

La combinación entre tipo de boquilla y presión es lo que determina el tamaño de las gotas. No son deseables las gotas demasiado grandes ni demasiado pequeñas. Las

grandes tienden a compactar el terreno o producir daños en las hojas, mientras que las pequeñas ocasionan una mala uniformidad y eficiencia, al ser muy sensibles al viento y vaporizarse con rapidez.

Cada modelo de aspersor viene caracterizado por unos datos técnicos que reflejan sus condiciones de trabajo ideales: presión nominal de trabajo (atmósferas), caudal de las boquillas (litros por hora), diámetro mojado (metros) y precipitación que producen (litros por metro cuadrado y hora).

Conocerlos es imprescindible para saber si se adecuan tanto a las características de una instalación como a las necesidades de riego de un cultivo.

En función de la colocación y movimiento de los puntos de aspersión se habla de:

- 1. Sistemas de Aspersión Móviles.** Las tuberías y aspersores se cambian de posición manualmente cada vez que es necesario regar una zona de la parcela.
- 2. Sistemas de Aspersión Fijos.** Todas las tuberías están enterradas y el terreno queda bajo la cobertura de aspersores instalados de forma permanente.
- 3. Sistemas de Aspersión Autopropulsados.** Los aspersores están instalados en una estructura que se mueve progresivamente, a medida que se va regando. A esta categoría pertenecen los cañones de largo alcance y los conocidos como pivots. Los cañones, por su largo alcance, no son los equipos de riego ideales, al requerir altas presiones y ser sus chorros muy sensibles al viento, por eso se utilizan básicamente para riegos de apoyo. Por el contrario, los pivots sí representan una de las mejores opciones para el riego de cultivos herbáceos extensivos.

Cada sistema tiene sus propias peculiaridades. Desde un punto de vista práctico, cabe destacar las siguientes ventajas e inconvenientes:

- 1. Sistemas de Aspersión Móviles.** Requieren una menor inversión inicial. Por el contrario, su coste de manejo es muy alto al necesitar mucha mano de obra para los cambios de postura. El traslado de tubos resulta lento y penoso cuando los cultivos alcanzan un cierto desarrollo. Los acoples rápidos de tuberías y aspersores son propensos a fugas. Resulta prácticamente imposible automatizar el riego. La flexibilidad para aplicar riegos frecuentes es muy limitada. Se adaptan a cualquier forma de parcela.
- 2. Sistemas de Aspersión Fijos.** La inversión inicial es la más alta, pero su coste de operación es muy bajo al no ser necesario el traslado de tuberías y poder automatizarse. Permiten una gran flexibilidad en el manejo del riego y se adaptan a cualquier forma de parcela. Los tubos porta-aspersores fijos condicionan el tráfico de maquinaria.
- 3. Pívots.** La cuantía de la inversión es intermedia a la de los dos casos anteriores. El coste de operación es muy bajo. Se puede automatizar el riego. Sólo se adapta a parcelas de ciertas dimensiones y formas regulares. No condiciona el paso de la maquinaria. La flexibilidad en el manejo del riego está limitada por la velocidad de giro. Los altos caudales de los aspersores pueden provocar importantes escorrentías en los terrenos poco permeables o en el extremo de los pívots largos. Para evitar esto, además de los aspersores clásicos, existe una amplia gama de emisores productores de gotas (tobetas, difusores).

Desde el punto de vista de uniformidad y eficiencia, con los tres sistemas pueden lograrse resultados similares, siempre que las instalaciones estén bien diseñadas y

adaptadas a las características del suelo y a las necesidades de los cultivos que van a regar.

La tendencia actual en la modernización de regadíos para cultivos herbáceos extensivos es la instalación de pivots. Y, si por sus dimensiones o forma la parcela no lo permite, la segunda mejor opción es la cobertura fija.

## **2.2.Riego Localizado**

Su objetivo es realizar pequeñas aportaciones de agua, de manera continua y frecuente, en un lugar próximo a la planta, humedeciendo sólo parte del volumen del suelo. Aunque existen diversos sistemas de riego localizado (micro aspersión, cintas de exudación, riego subterráneo...), el ejemplo más típico es el conocido como riego por goteo.

En el riego por goteo el agua se distribuye por tuberías de polietileno a baja presión, en las que a intervalos regulares están colocados los emisores, denominados goteros, responsables de la producción de las gotas. Los diversos tipos de goteros se diferencian en el sistema que usan para disipar la energía proveniente de la presión del agua y producir un flujo constante de gotas. Así, hay goteros tipo vortex, helicoidales, de laberinto, auto compensantes, etc.

Cada gotero está caracterizado por su caudal nominal (expresado en litros por hora) y su rango de presiones de trabajo. Excepto para los goteros autocompensantes, que permiten cierta variabilidad, a cada presión de trabajo le corresponde un caudal. Por eso, para poder planificar los riegos y manejar de forma adecuada una instalación es imprescindible conocer estos valores.

Entre las ventajas e inconvenientes del riego localizado cabe destacar:

- Alto valor de la inversión inicial.
- La red de tuberías en superficie hace prácticamente inviable su adopción en cultivos anuales extensivos y grandes superficies.
- Sensibilidad de los goteros a las obstrucciones, lo que obliga a un equipo de filtrado y cuidados minuciosos.
- Posibilidad de automatización total.
- Permite la aplicación de abonos en el agua de riego, adaptándose a las necesidades del cultivo (fertirrigación).
- Posibilita el control total sobre el suministro hídrico de las plantas. Esto permite provocar estrés o garantizar una humedad óptima en los momentos del ciclo del cultivo que se desee.
- Ahorra agua respecto a otros tipos de riego. El posible ahorro deriva de dos aspectos: el primero es la eliminación de pérdidas durante el transporte del agua, al llegar ésta mediante tuberías hasta la propia planta, y el segundo es la reducción de la evaporación directa del suelo al mojarse sólo una parte del terrero. Esta última fuente de ahorro puede llegar a desaparecer cuando el número de goteros es tal que se llega a humedecer toda la superficie del suelo.

De entre todos los sistemas de riego, son las instalaciones de riego por goteo bien diseñadas las que permiten lograr las mayores uniformidades y eficiencias de riego.

Sin duda alguna, hoy en día el riego por goteo es considerado como el mejor sistema para regar cultivos leñosos permanentes y para cultivos hortícolas de alto valor.

Sin embargo, su implantación en grandes superficies de cultivos herbáceos extensivos topa con inconvenientes de tipo económico y práctico; básicamente, su coste poco competitivo y la necesidad de poner y quitar las tuberías porta goteros todos los años.



## **Tema Tercero**

### **Buenas Prácticas en el Riego**

#### **1. Concepto de Buenas Prácticas Agrarias**

De manera formal, se entiende por buenas prácticas agrarias aquellas que realiza un agricultor responsable en su explotación y que incluyen el cumplimiento de los requisitos ambientales:

- Conservación del suelo y lucha contra la erosión.
- Optimización de los consumos energéticos.
- Utilización eficiente del agua.
- Conservación de la diversidad biológica.
- Racionalización del uso de fitosanitarios, fertilizantes y medicamentos.
- Reducción de cualquier tipo de contaminación derivada de la actividad agropecuaria.

#### **2. Buenas Prácticas de Riego**

Atendiendo exclusivamente a la práctica del riego, se entiende por buena práctica un manejo tal de los recursos implicados (agua, suelo y cultivo) que permite la perduración de éstos en el tiempo en suficiente cantidad y calidad. Para conseguirlo hay que cubrir los siguientes objetivos:

- Planificar los cultivos en función de las asignaciones de recursos hídricos renovables.
- Conocer las características del suelo en relación con el agua (capacidad de campo, velocidad de infiltración).
- Conocer la calidad del agua de riego (salinidad, contaminantes)
- Adecuar los riegos a las necesidades reales de los cultivos.
- Garantizar la máxima eficiencia de aplicación, evitando pérdidas en el transporte y regando en condiciones ambientales óptimas.

A la hora de regar se debería seguir un proceso lógico de toma de decisiones, tendente a asegurar que se aplica una cantidad de agua lo más ajustada posible para cubrir las necesidades del cultivo en función de las limitaciones de la instalación de riego.

#### **a. Cálculo de las Necesidades**

Existen distintos métodos para estimar las necesidades de agua de un cultivo. Diversos organismos oficiales y entidades privadas suministran esta información adaptada al ámbito territorial más próximo a la parcela de riego.

#### **b. Dosis y Frecuencia de Riego**

El regante debe calcular si su instalación de riego puede suministrar ese volumen de agua a toda la parcela de cultivo, determinando cuántas veces regar en esa semana y cuánto tiempo debería durar cada riego. Todo ello considerando algunas restricciones como:

1. La capacidad máxima del suelo para almacenar agua. Si se suministra toda el agua de una vez, parte puede percolar a capas profundas y escapar del alcance del cultivo. Por ejemplo, si se trata de un suelo franco con una capacidad de campo de 300 l/m<sup>3</sup> y una profundidad útil de 0,4 m, su capacidad de campo real será de



120 l/m<sup>2</sup> (mm). Al comenzar la semana su contenido en agua es de 107 mm, por tanto, el primer riego no debería ser mayor de 13 mm.

2. El nivel de humedad del suelo por debajo del cual no se debe bajar para que el cultivo no comience a padecer. Así, si el maíz está en grano lechoso, un estado muy sensible, la humedad debe mantenerse por encima del 75% del agua útil, esto es, por encima de 107 mm. Por debajo de este valor se debe comenzar a regar de inmediato.
3. La capacidad del sistema de riego. La instalación de riego es una cobertura fija de aspersión, capaz de producir una precipitación de 6 mm/h. Para poder aplicar un máximo de 13 mm son necesarias 2 horas de riego.
4. Procurar dar riegos frecuentes. Así, para aplicar 45 mm en riegos de 12 mm (2 horas) son necesarios 4 riegos (tres de 2 horas y uno de 1,5 horas). Se riega un día sí y otro no con riegos de 2 horas.

### **c. Condiciones de Aplicación**

Aunque la capacidad de las instalaciones de riego es limitada, en época de máximas necesidades y con parcelas grandes son necesarias muchas horas de funcionamiento para regar. Una vez conocida la fecha y duración de los riegos, se debe procurar efectuarlos cuando las condiciones ambientales sean lo más favorables posible y cuando el coste energético sea menor, teniendo en consideración:

En el caso de energía eléctrica, regar en horas valle o llano.

En riego por aspersión y pívot la eficiencia de aplicación y la uniformidad disminuyen si se riega con fuertes vientos y alta insolación. Por tanto, hay que intentar no regar durante

las horas centrales del día. En las zonas de vientos frecuentes, y para un mismo volumen de agua aplicado, se consigue una mejor uniformidad si se disminuye el caudal del aspersor y se incrementa el tiempo de riego (más horas por postura para la aspersión y velocidades de giro más lentas para los pivots). Las lluvias superiores a 4-5 mm deberán descontarse de los riegos pendientes.

El aporte instantáneo de agua no debe superar la capacidad de infiltración del suelo.

#### **d. Cuaderno de Registro de Riego**

Aunque la metodología de riego tratada en los apartados anteriores pueda parecer A nivel de regante, ayuda mucho llevar al día un cuaderno de riego, que no es más que un estadillo donde se anota de forma sistemática, por fechas, toda la información relevante sobre el riego de una parcela engorrosa y compleja, una vez puesta en práctica se convierte en mera rutina.

**Características del suelo:** profundidad útil para las raíces, velocidad de infiltración, capacidad de campo, punto de marchitez y agua útil.

- Estado fenológico del cultivo: Siembra, nascencia, 2 hojas, 3 hojas, espigado, floración, grano lechoso, maduración, cosecha, etc.
- Niveles de humedad a mantener en el suelo.
- Necesidades hídricas previstas obtenidas de las fuentes de asesoramiento.



## **Tema Cuarto**

### **Asesoramiento en el Riego**

A la hora de regar, cualquier regante se enfrenta con una doble incógnita: cuándo y cuánto regar. Estos interrogantes se han resuelto tradicionalmente en base a la experiencia del propio agricultor. Pero teniendo en cuenta que el agua es un recurso cada vez más caro y más escaso, y que, por tanto, hay que procurar la máxima eficiencia en su empleo, no es admisible que decisiones tan importantes se tomen intuitivamente. Máxime cuando existen metodologías, sobradamente contrastadas, para suministrar a los cultivos la cantidad de agua que exactamente necesitan.

#### **1. Introducción a los Métodos Existentes**

##### **1.1. Métodos Indirectos**

Se denomina evapotranspiración al agua que, desde el suelo, pasa a la atmósfera transformándose en vapor. La evapotranspiración tiene un doble componente:

1. Evaporación directa del agua contenida en el suelo, como consecuencia de la energía solar que incide sobre él.

2. Agua procedente de la transpiración de las plantas, fruto de su actividad y de las condiciones ambientales.

La cantidad de agua que se pierde desde el suelo mediante evapotranspiración se mide en mm o l/m<sup>2</sup>. Si se conociera la evapotranspiración diaria de un suelo donde está establecido un cultivo, se sabría el agua que habría que restituir mediante el riego para mantener el equilibrio de humedad en el suelo, de tal forma que las raíces de las plantas continuasen teniendo agua disponible.

Para conocer la evapotranspiración de un cultivo, los investigadores utilizan unos dispositivos denominados lisímetros. Un lisímetro es, en esencia, un contenedor de tierra de grandes dimensiones, donde se simulan las condiciones de cultivo. Este contenedor está montado sobre un sistema de pesada que registra las más mínimas variaciones de peso.

Controlando exactamente el peso del agua que se aporta en forma de riego se obtiene por diferencia la pérdida de peso diaria, que corresponde a la pérdida de agua por evapotranspiración.

Lógicamente, la metodología de trabajo con lisímetros es sólo propia de centros de investigación. Por eso, se ha buscado una forma de relacionar la información procedente de los lisímetros con datos meteorológicos, tales como: temperatura, radiación solar, viento, humedad relativa, etc., que son los que influyen directamente para que la evapotranspiración sea mayor o menor. Así, se han desarrollado distintas fórmulas matemáticas, conocidas por los nombres de los científicos que las pusieron a punto: Blaney Criddle, cubeta evaporimétrica clase A, Hargreaves, Penman-Monteith, etc. La de uso más generalizado en Castilla-La Mancha es la de Penman-Monteith.

Todas estas fórmulas permiten calcular la denominada evapotranspiración de referencia (ET<sub>0</sub>). Esta sería la pérdida de agua de un suelo cubierto por una pradera extensa de

gramíneas en crecimiento activo, sombreando totalmente el suelo, segada a una altura de 8 a 15 cm y con un suministro de agua constante.

Para relacionar la evapotranspiración de referencia ( $E_{To}$ ) con la evapotranspiración real de un cultivo concreto ( $E_{Tc}$ ) se emplean los denominados coeficientes de cultivo ( $k_c$ ). Estos coeficientes son un número calculado por los investigadores, de tal forma que se cumple la relación:

$$E_{Tc} = k_c \times E_{To}$$

Los coeficientes de cultivo dependen del tipo de cultivo y del grado de desarrollo que tenga, puesto que no transpiran la misma cantidad de agua una planta de girasol que una de maíz, o que en un maizal recién sembrado la evaporación directa desde el suelo sea importante, pero en cuanto el maíz cubre el suelo ésta sea prácticamente nula.

## **1.2. Métodos Directos**

Además de la metodología para el cálculo de la evapotranspiración de los distintos cultivos se ha desarrollado una amplia variedad de sensores que permiten medir el contenido de humedad en el suelo. La instalación de alguno de estos sensores en una parcela concreta posibilita la decisión de comenzar a regar cuando el contenido de humedad del suelo alcance un valor determinado y, del mismo modo, interrumpir el riego cuando se llegue a otro valor o se supere la capacidad de almacenamiento de agua de ese suelo.

Estos equipos de medida permiten un control más minucioso y ajustado de las necesidades reales de agua de los cultivos. Pero, por otro lado, obligan a dedicar tiempo a la recogida y análisis de datos y a cierta especialización en el manejo.

De entre los equipos de medida más habituales, cabe destacar:

- Tensiómetros. Son dispositivos diseñados para estimar la presión de succión necesaria para extraer agua del suelo. Esta presión aumenta a medida que disminuye el contenido de humedad. Un tensiómetro no mide el contenido de humedad del suelo, sino que da una idea del esfuerzo que debe realizar la planta. Los tensiómetros sólo funcionan bien en los suelos de textura media o ligera (no en los arcillosos) y para contenidos de humedad del suelo no demasiado bajos.
- Bloques de yeso. Son piezas de diversos materiales, fundamentalmente yeso, que llevan dos electrodos por los que se hace circular una corriente eléctrica. Esta corriente circula más fácilmente cuanto más húmedo esté el suelo. Al igual que los tensiómetros, los bloques de yeso no miden directamente el contenido de humedad, sino que dan una lectura que se relaciona con él, por eso para su interpretación es necesario utilizar las tablas proporcionadas por los fabricantes.
- Sensores TDR y FDR. Estos tipos de sensores se basan en el efecto que el contenido de humedad tiene en las propiedades del suelo, desde el punto de vista de su capacidad para transmitir distintos tipos de radiaciones electromagnéticas. Son aparatos electrónicamente muy complejos y, al contrario que los tensiómetros y los bloques de yeso, sí proporcionan un valor del contenido real de humedad del suelo.

El valor de la información que suministran estos equipos de medida es siempre relativo y debe interpretarse sin olvidar las siguientes consideraciones:

- Los sensores sólo hacen mediciones en un volumen muy limitado del suelo.
- Deben instalarse en una zona representativa de la parcela, tanto por el tipo de suelo como por el desarrollo del cultivo y a las profundidades donde haya actividad de las raíces.
- Debe cuidarse que el área donde estén los equipos de medida no se vea afectada por fugas de la instalación de riego ni por escorrentías. Cuantos más puntos de medida haya mejor.

- Para evitar errores, es aconsejable manejar la información de los sensores de forma simultánea a los datos de evapotranspiración.



#### **5.10.8. Evaluación y Control del Proyecto**

En esta etapa se establecen las diferentes herramientas que ayudaran a llevar una excelente ejecución y retroalimentación sobre el plan de Marketing Social.

#### **Herramientas de Evaluación y Control**

El informe de evaluación y control contendrá hallazgos que se encuentren en la implementación de las estrategias, así como también los aspectos de mejora y posibles soluciones en el caso de que existan deficiencias, este informe lo realizará el Jefe de Créditos y lo presentará al Gerente de la Agencia.

## Ejemplo del Formato

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIAS DE MARKETING SOCIAL  
PARA EL BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO AGENCIA SAN MIGUEL.

BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO  
AGENCIA SAN MIGUEL

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

1. ¿Ha mejora la proyección de la imagen empresarial del BFA Agencia San Miguel?  
SI  NO  CONSIDERABLEMENTE
2. ¿Está siendo bien canalizado el presupuesto destinado para el proyecto social?  
SI  NO  CONSIDERABLEMENTE
3. ¿Se está desarrollando la planificación establecida del proyecto social?  
SI  NO  CONSIDERABLEMENTE
4. ¿Ha tenido la publicidad algún efecto?  
SI  NO  CONSIDERABLEMENTE
5. ¿Se está involucrando el personal del Banco con la Responsabilidad Social?  
SI  NO  CONSIDERABLEMENTE
6. ¿Están siendo administrados los recursos de forma correcta?  
SI  NO  CONSIDERABLEMENTE

Fuente: Equipo de Tesis.



### 5.10.9. Seguimiento del Equipo

| ASPECTOS A EVALUAR   | INDICE DE MEDIDA | MEDIDA CORRECTIVA   | RESPONSABLES                |
|--|------------------|---|-----------------------------|
| Ha mejorado la proyección de la imagen social del BFA                          | Hasta un 50%     | Revisar la ejecución de los procesos internos                         | Gerente y Jefe de Créditos. |
|  | 51% a un 70%     | Reforzar las estrategias publicitarias propuestas                     |                             |
|  | 71% al 100%      | Mantener la estrategia de forma constante                             |                             |
| Se está desarrollando la planificación establecida según lo establecido        | Hasta un 50%     | Seguir la planificación establecida                                   | Gerente y Jefe de Créditos. |
|  | 51% a un 70%     | Constatar que parte del proceso que no se ejecuta                     |                             |
|  | 71% al 100%      | Se debe continuar la planificación de la misma forma                  |                             |
| Se está involucrando el personal con la Responsabilidad Social                 | Hasta un 50%     | Desarrollar capacitaciones constantes                                 | Gerente y Jefe de Créditos. |
|  | 51% a un 70%     | Retroalimentación de las capacitaciones                               |                             |
|  | 71% al 100%      | Continuar con el programa de capacitaciones                           |                             |
| Los procesos productivos están siendo desarrollados con Responsabilidad Social | Hasta un 50%     | Verificar si se utilizan los elementos de seguridad de forma adecuada | Gerente y Jefe de Créditos. |
|  | 51% a un 70%     | Hacer conciencia del buen uso de las herramientas                     |                             |
|  | 71% al 100%      | Continuar con las medidas de seguridad industrial                     |                             |
| Los recursos están siendo administrados de forma correcta                      | Hasta un 50%     | Revisar que la estrategia de recursos se implemente de forma correcta | Gerente y Jefe de Créditos. |
|  | 51% a un 70%     | Verificar que los recursos estén siendo bien utilizados               |                             |
|  | 71% al 100%      | Continuar de forma efectiva con el proceso                            |                             |

## 5.11. Proyección Financiera

### 5.11.1. Costos Cuantitativos

| DESCRIPCIÓN  | TOTAL           |
|--|-----------------|
| <b>Presentación de la propuesta</b><br>Transporte \$3.00<br>Logística e impresiones \$100.00   | <u>\$103.00</u> |
| <b>Estrategia de Promoción</b><br>Invitaciones \$1.50<br>Transporte para dejar invitaciones \$9.00<br>Refrigerio \$21.75<br>Almuerzo \$30.00<br>Catálogos \$12.00<br>Material Adicional \$4.25 | <b>\$78.50</b>  |
| <b>Estrategia de Policy (Política)</b><br>Impresiones de políticas \$0.15 por c/<br>impresión para 15 clientes del grupo   | <b>\$2.25</b>   |
| <b>Sub – Total</b>   | <b>\$80.75</b>  |
| <b>Imprevisto (10% del sub – total)</b>  | <b>\$8.08</b>   |
| <b>COSTO TOTAL</b>   | <b>\$88.83</b>  |

#### Notas:

- Los costos de la presentación de la propuesta serán incurridos por el equipo de tesis, como parte del desarrollo del proceso.
- El costo total reflejado en esta proyección financiera es solamente por el desarrollo de una asesoría realizada a 15 clientes seleccionados con anticipación.<sup>23</sup>

<sup>23</sup> El BFA tiene una política para reuniones de 15 clientes en grupos de concentración, por tal razón se hace la estimación para esa cantidad.

### 5.11.2. Costos Cualitativos

| DESCRIPCIÓN  | ANALISIS  |
|--|---|
| <b>Estrategia de Producto</b>  | Costos invertidos en el tiempo para la determinación de los posibles clientes beneficiados y luego impartir las asesorías respectivamente.  |
| <b>Estrategia de Precio</b>  | Los costos para el cliente serían: el tiempo invertido, el desplazamiento y la satisfacción o no de alcanzar los resultados deseados para cada cliente en particular.<br><br>El costo para el Banco sería además del valor monetario, el tiempo utilizado para la planeación y el desarrollo del proyecto social. |
| <b>Estrategia de Plaza</b>   | Los costos del mantenimiento de las instalaciones que por lo general se dan de forma periódica y estos son cubiertos por la Gerencia Administrativa de Oficina Central, no son gastos directos para la agencia.   |
| <b>Estrategia de Procesos</b>  | El tiempo en realizar las capacitaciones y/o retroalimentaciones relacionadas con seguridad laboral para los empleados de la Agencia.   |
| <b>Estrategia de Personal</b>  | Costos intangibles para la retroalimentación de información para los empleados involucrados en el proyecto social. (tiempo, organización)   |
| <b>Estrategia de Instalaciones</b>                                     | Los costos del mantenimiento de las instalaciones que por lo general se dan de forma periódica y estos son cubiertos por la Gerencia Administrativa de Oficina Central, no son gastos directos para la agencia.   |
| <b>Estrategia de Publics (Publico)</b>                                 | Tiempo para la coordinación de la logística.  |
| <b>Estrategia de Partnership (Asociados)</b>                           | El tiempo invertido en reuniones para los posibles convenios con las instituciones, así como el mantenimiento de estas.   |
| <b>Estrategia de Pursestrings (Valor Agregado por la Causa Social)</b> | Tiempo invertido en la retroalimentación impartida a los clientes, según sus necesidades y requerimientos.  |

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **Textos**

- Ernesto Cohen, Rolando Franco/ Evaluación de Proyectos Sociales, siglo XXI editores SA. de CV-2008
- Félix Requena Santos, Redes de apoyo social; CIVITAS ediciones 2011
- Gidalberto Bonilla/ Como hacer una Tesis de Graduación con Técnicas Estadísticas/San Salvador, El Salvador, UCA Editores 4ta Edición 2000.
- Gloria Pérez Serrano/ Elaboración de Proyectos Sociales-Casos Prácticos, Editorial Santamaría 2da Edición-2006.
- José Luis Fuentes Yagüe/ Curso de Riego para regantes 2ª Edición, Mundiprensa Libros-1998
- Michael Price/ Agua subterránea, Ediciones Ruiz Pilar-2003
- Nedra K. Weinreich/ Hands-On Social Marketing, 1999
- Philip Kotler/ Marketing Social; Estrategias para Cambiar la Conducta Publica/Ediciones Díaz de Santos 1992
- Philip Kotler/ Dirección de la mercadotecnia 7ma Edición-1993
- Richard A. Krueger/ Moderating Focus Group, 4ta Edición-2007
- Roberto Hernández Sanpieri, Carlos Fernando Collado, Pilar Baptista Lucio/ Metodología de la investigación-Mc. Grawhill 2009
- Welsch Hilton, Gordon Rivera/ Presupuestos Planificación y control 6ta Edición-2001.

## **Documentos en Páginas Web**

- García de la torre/Blog sobre Marketing Social 2004
- <http://www.cuib.org/documentos/documentos>
- <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos>
- <http://elrincondelvago.com>
- <http://wikipedia.com>
- <http://emagister.com>

## **Leyes y reglamentos**

- Código de Comercio de El Salvador, 2010
- Constitución De La República De El Salvador, 2009
- Código Tributario de El Salvador, 2001
- Código de Trabajo de El Salvador, 2009
- Ley del Banco de Fomento Agropecuario, 2000
- Ley del Sistemas Financiero para el Fomento al Desarrollo, 2011

# ANEXOS



**ANEXO No. 2**  
**OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS**

| <b>Objetivo General</b>   | <b>Objetivos Específicos</b> | <b>Hipótesis General</b>  | <b>Hipótesis Específicas</b> | <b>Variables</b>  | <b>Conceptualización</b>   | <b>Indicadores</b>  |
|---|------------------------------|---|------------------------------|---|--|---|
| <b>Diseño de un Plan de Marketing Social que mejore la Imagen Empresarial del Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel.</b> |                              | El Diseño de un Plan de Marketing Social mejorará la Imagen Empresarial del Banco de Fomento Agropecuario agencia San Miguel. |                              | (X) Diseño de un Plan de Marketing Social.<br><br>(Y) Imagen Empresarial. | Es la estructura de integración de técnicas y estrategias en beneficio de la empresa y la sociedad.<br><br>Es el conjunto de cualidades que los consumidores atribuyen a una determinada | (X)Identificación de oportunidades y retos.<br>Objetivos para el producto social.<br>Estrategias de Marketing Social.<br>Medios de comunicación.<br>Presupuestos.<br>Sistemas de Control.<br>(Y)Competitividad.<br>Innovación.<br>Eficiencia.<br>Eficacia.<br>Rentabilidad. |



|  |  |  |  |  |  |   |
|--|--|--|--|--|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un Diagnóstico Situacional de Marketing Social que refleje el clima organizacional del Banco.</li> </ul> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un Diagnóstico Situacional de Marketing Social reflejará el clima organizacional del Banco.</li> </ul> | <p>X1: Diagnóstico Situacional de Marketing Social.</p> <p>Y1: Clima organizacional.</p> | <p>compañía, es decir, es lo que la empresa significa para la sociedad, cómo se la percibe.</p> <p>Proceso que sirve para determinar la situación actual de una empresa.</p> <p>El Clima se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas.</p> | <p>Calidad en marketing.</p> <p>X1: Fortalezas.<br/>Oportunidades.<br/>Debilidades.<br/>Amenazas.</p> <p>Y1: Calidad en Marketing.<br/>Flexibilidad al cambio.<br/>Eficiencia en los procesos.<br/>Relaciones laborales e interpersonales.<br/>Relaciones y servicios al cliente.</p> |
|--|--|--|--|--|--|---|

|  |   |  |  |  |  |  |
|--|---|--|--|--|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Definir la Planeación Estratégica del proyecto de Marketing Social que contribuya al mejoramiento de la imagen de la empresa.</li> <li>Desarrollar un proyecto de</li> </ul> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Definir la Planeación Estratégica del proyecto de Marketing Social contribuirá al mejoramiento de la imagen de la empresa.</li> <li>Desarrollar un proyecto de</li> </ul> | <p>X2: Planeación Estratégica.</p> <p>Y2:Mejoramiento de la imagen.</p> <p>X3: Ejecución del Proyecto.</p> | <p>Proceso mediante el cual se desarrollan los procedimientos y operaciones para alcanzar una meta dentro de la organización.</p> <p>La imagen es un elemento definitivo de diferenciación y posicionamiento.</p> <p>Etapas en la que se coordina lo establecido en la</p> | <p>Toma de decisiones.</p> <p>X2: Visión.<br/>Misión.<br/>Valores.<br/>Objetivos.<br/>Políticas.<br/>Estrategias.<br/>Ejecución.<br/>Control.</p> <p>Y2: Identidad Corporativa.<br/>Posicionamiento.<br/>Competitividad.<br/>Valor agregado.<br/>Nuevos servicios.</p> <p>X3: Dirección y Gestión.<br/>Selección del</p> |
|--|---|--|--|--|--|--|

|  |  |  |  |                                |   |  |
|--|--|--|--|--------------------------------|---|--|
|  | Marketing Social que permita la integración en las relaciones de la institución con la sociedad. |  | Marketing Social permitirá la integración en las relaciones de la institución con la sociedad. | Y3: Integración de relaciones. | planeación estratégica del proyecto a fin de conseguir los objetivos marcados.<br><br>Una estrategia de relación con el fin de asegurar, ampliar y favorecer a un mejoramiento de la imagen organizacional. | equipo del proyecto.<br>Desarrollar el equipo.<br>Dirigir el equipo.<br>Distribución de la información.<br>Evaluación del proyecto.<br>Y3: Estrategia de enlace.<br>Extensión y difusión.<br>Vinculación.<br>Cooperación.<br>Red de apoyo. |
|--|--|--|--|--------------------------------|---|--|

**ANEXO No 3**

**BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO  
CALENDARIO DE ASESORIAS FINANCIERAS SEGÚN EL DESTINO DEL CREDITO**

| <b>FECHA DE ASESORIA</b> | <b>CLIENTES POR TIPO DE CREDITO</b> | <b>TEMA A IMPARTIR</b> | <b>ASESOR RESPONSABLE DE LA ASESORIA</b> | <b>FIRMA DEL ASESOR</b> |
|--------------------------|-------------------------------------|------------------------|--|-------------------------|
|                          |                                     |                        |  |                         |
|                          |                                     |                        |  |                         |
|                          |                                     |                        |  |                         |
|                          |                                     |                        |  |                         |
|                          |                                     |                        |  |                         |
|                          |                                     |                        |  |                         |

**Fuente: Equipo de Tesis.**

F. \_\_\_\_\_

**Gerente General**

F. \_\_\_\_\_

**Jefe de Crédito**

**ANEXO No 4**

**BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO  
CONTROL DE ASISTENCIA DE CLIENTES**

| <b>FECHA DE<br/>ASESORIA</b> | <b>TIPO DE<br/>CREDITO</b> | <b>NOMBRE<br/>DEL<br/>CLIENTE</b> | <b>NUMERO<br/>TELEFONICO<br/>DE CLIENTE</b> | <b>FIRMA DEL<br/>CLIENTE</b> |
|------------------------------|----------------------------|-----------------------------------|---|------------------------------|
|                              |                            |                                   |   |                              |
|                              |                            |                                   |   |                              |
|                              |                            |                                   |   |                              |
|                              |                            |                                   |   |                              |
|                              |                            |                                   |   |                              |
|                              |                            |                                   |   |                              |
|                              |                            |                                   |   |                              |
|                              |                            |                                   |   |                              |
|                              |                            |                                   |   |                              |

**Fuente: Equipo de Tesis.**

F. \_\_\_\_\_

**Gerente General**

F. \_\_\_\_\_

**Jefe de Créditos**

F. \_\_\_\_\_

**Asesor**

**ANEXO No 5**

**BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO  
CALENDARIO DE VISITAS A CAMPO**

| <b>FECHA DE VISITA</b> | <b>CLIENTE</b> | <b>FIRMA DEL CLIENTE</b> | <b>OBSERVACIONES Y/O COMENTARIOS DEL ASESOR</b> | <b>AREA A MEJORAR</b> | <b>NOMBRE DEL ASESOR</b> | <b>FIRMA DEL ASESOR</b> |
|------------------------|----------------|--------------------------|---|-----------------------|--------------------------|-------------------------|
|                        |                |                          |   |                       |                          |                         |
|                        |                |                          |   |                       |                          |                         |
|                        |                |                          |   |                       |                          |                         |
|                        |                |                          |   |                       |                          |                         |
|                        |                |                          |   |                       |                          |                         |
|                        |                |                          |   |                       |                          |                         |

**Fuente: Equipo de Tesis.**

F. \_\_\_\_\_

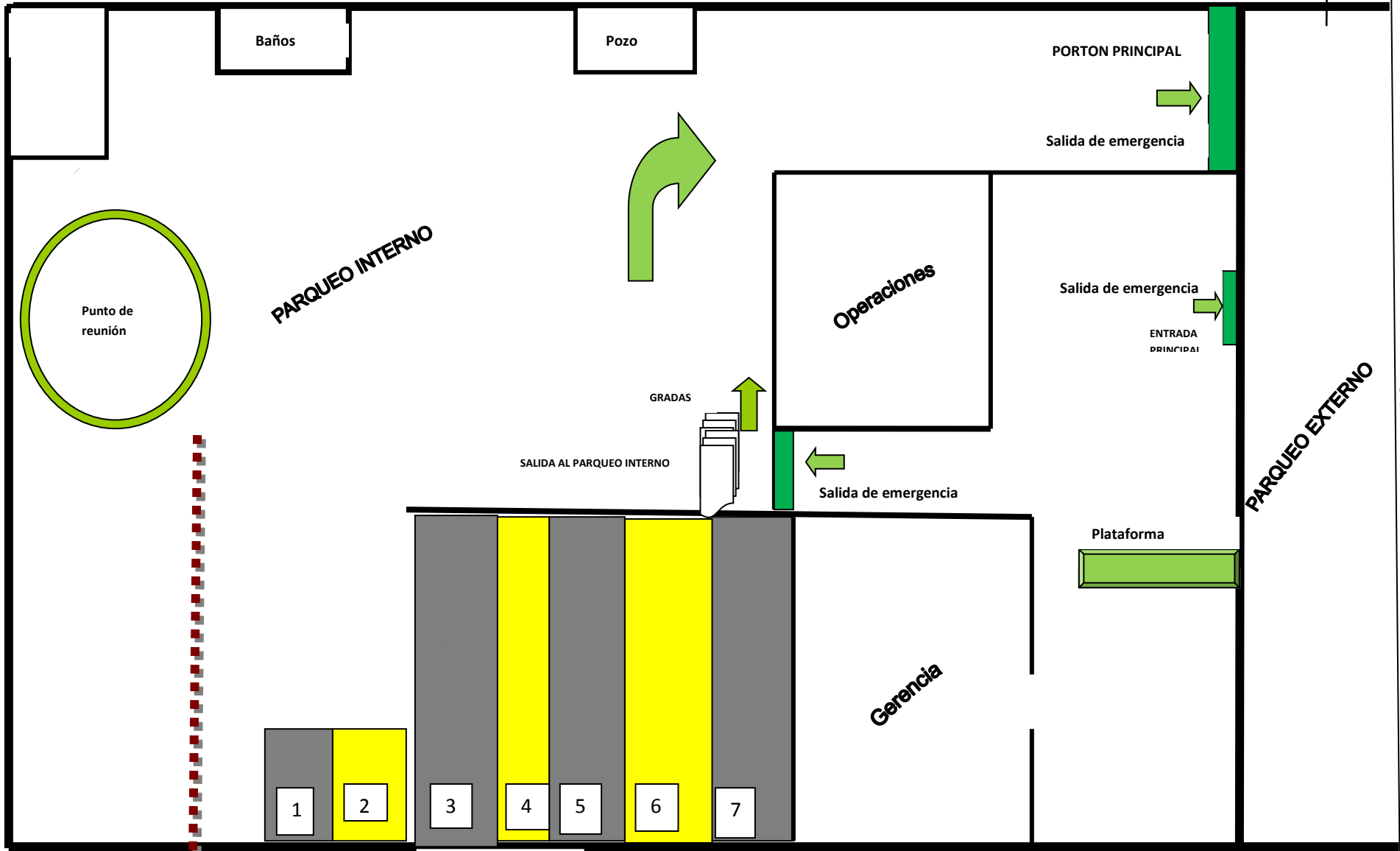
**Gerente General**

F. \_\_\_\_\_

**Jefe de Créditos**

ANEXO No 6

CROQUIS AGENCIA SAN MIGUEL PRIMERA PLANTA



Baños

Pozo

PORTON PRINCIPAL

Salida de emergencia

Punto de reunión

PARQUEO INTERNO

Operaciones

Salida de emergencia

ENTRADA PRINCIPAL

GRADAS

SALIDA AL PARQUEO INTERNO

Salida de emergencia

PARQUEO EXTERNO

Av. José S. Cañas

Plataforma

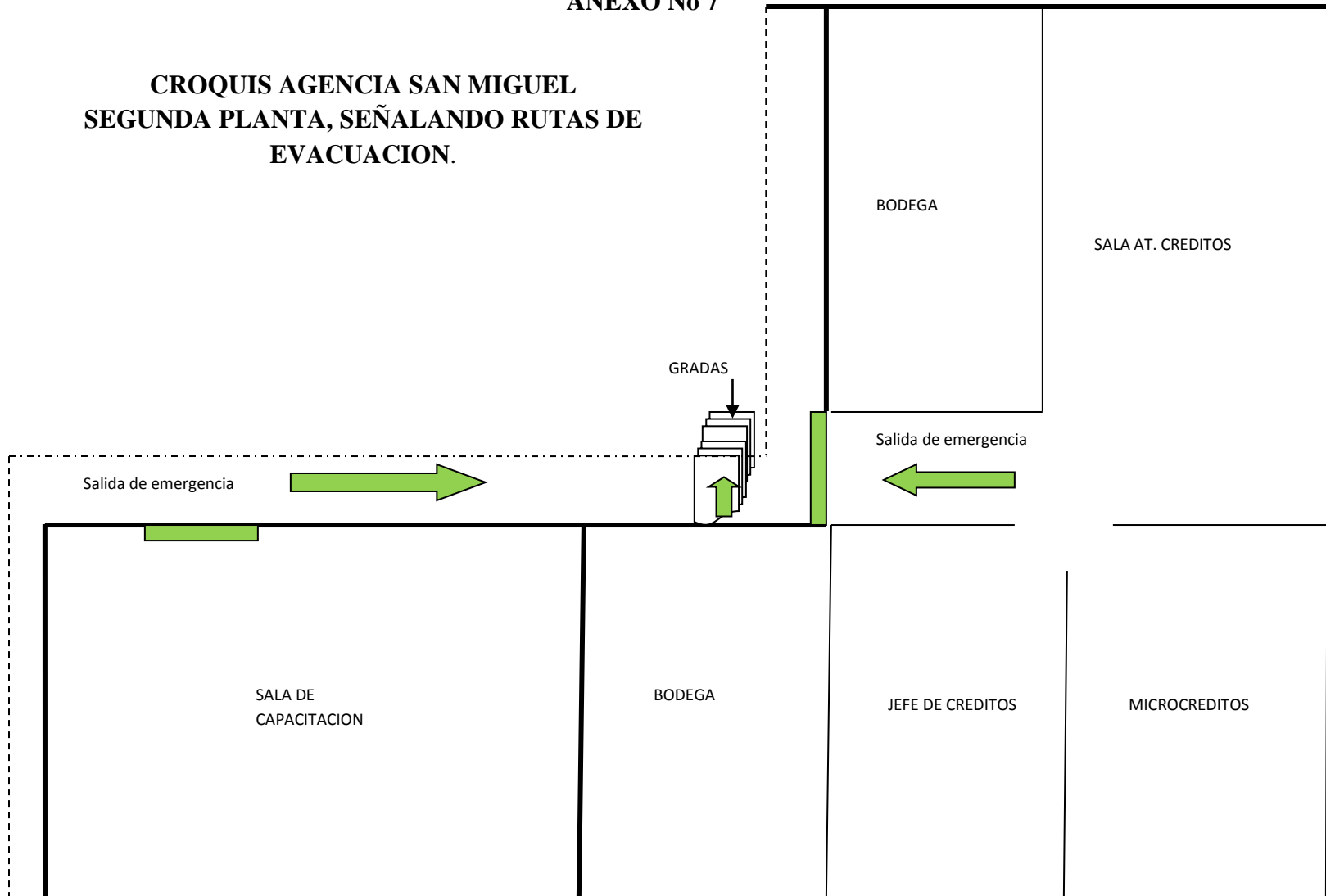
Gerencia

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

- 1 Sub Estación EEO
- 2 Planta de emergencia
- 3 Archivo
- 4 Tableros eléctricos
- 5 Comedor
- 6 Archivo
- 7 Informática

ANEXO No 7

**CROQUIS AGENCIA SAN MIGUEL  
SEGUNDA PLANTA, SEÑALANDO RUTAS DE  
EVACUACION.**





**ANEXO No 8**

**BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO AGENCIA SAN MIGUEL**



ANEXO No 9

MAPA DE LOCALIZACIÓN DEL BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO AGENCIA SAN MIGUEL



## GLOSARIO

**Actitud:** Hacer uso de una gran voluntad para poder trabajar con perseverancia y continuidad en la búsqueda de los objetivos establecidos.

**Amenazas:** Son acciones externas que perjudican a una organización, tanto en el presente como en el futuro.

**Asertividad:** Emitir opiniones sinceras, guardando respeto por los demás y aceptar la crítica que pueda llegar de otros intervinientes en el proceso en curso.

**Asesorías Técnicas:** Es un trabajo de resolución de problemas especiales sobre determinado campo específico, cuya duración es fijada por la magnitud y dificultad del problema a resolver, puede ser de un mes, hasta años, puede ser fija o temporal.

**Calidad en Marketing:** Es la capacidad de satisfacción a las necesidades del área mercadológica de una empresa u organización.

**Capacidad para motivar:** Conseguir que el equipo trabaje en una misma dirección, siempre teniendo en cuenta los objetivos marcados. Permitir que los demás realicen diversas tareas que permitan reducir la carga de trabajo del líder, consiguiendo que con ello el líder pueda desarrollar tareas de estrategia, así como permitir que pueda involucrar y motivar al grupo.

**Capacidad Profesional:** Habilidad para ejecutar acciones y resolver problemas laborales.

**Clima organizacional:** El Clima se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas.

**Control:** Es el cuarto principio de dirección que complementa a los tres anteriores. Una vez que se ha realizado la planificación, después de que haya estructurado el proyecto y puesto las asesorías, llega el momento de verificar que todo lo que se ha establecido se lleva a cabo

**Comunicación:** Saber expresar las ideas de manera clara en cualquier circunstancia, haciendo que éstas sean comprensibles al resto del grupo. Ofrecer la información que se requiera por parte del equipo y conseguir que el ciclo de la comunicación (emisor-receptor-canal) funcione correctamente

**Creatividad:** Proponer soluciones innovadoras que no hayan sido utilizadas con anterioridad en el sector agrícola o en las situaciones a las que nos estemos enfrentando.

**Debilidades:** Actividades que la firma no realiza bien o recursos que necesitan, pero no posee. Es la carencia de factores que limitan el desarrollo de una organización o un determinado lugar.

**Desarrollo Social:** Se refiere al desarrollo del capital humano y capital social en una sociedad. Implica una evolución o cambio positivo en las relaciones de individuos, grupos e instituciones en una sociedad. Implica principalmente Desarrollo Económico y Humano. Su proyecto a futuro es el Bienestar social.

**Diagnóstico Situacional:** Proceso que sirve para determinar la situación actual de una empresa.

**Dirigir equipos:** Enfocar al equipo hacia los objetivos, tratando de gestionar eficazmente los problemas que puedan surgir, concediendo los turnos de opinión necesarios y manteniendo la cohesión dentro del mismo.

**Dirección:** Una vez que está realizada la planificación y se ha organizado los grupos de asesoría, lo siguiente que se debe realizar es la función directiva propiamente dicha.

**Diseño de un Plan de Marketing Social:** Es la estructura de integración de técnicas y estrategias en beneficio de la empresa y la sociedad.

**El análisis FODA:** Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

**Equilibrio Emocional:** Superar la tensión derivada de las diferentes situaciones propias de la actividad grupal, no dejándose llevar por las mismas.

**Equipo Multidisciplinario:** conjunto de personas, con diferentes formaciones académicas y experiencias profesionales, que operan en conjunto, durante un tiempo determinado, abocados a resolver un problema complejo, es decir tienen un objetivo común.

**Estrategia:** Se utiliza para referirse al plan ideado para dirigir un asunto y para designar al conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

**Fortalezas:** Son todas las actividades que la firma realiza bien o recursos que controlan. Son todas aquellas habilidades, recursos, infraestructura, metodología, personal capacitado con lo que cuenta una organización.

**Flexibilidad:** Saber adaptarse a las diferentes circunstancias que se produzcan, estableciendo para cada situación los criterios adecuados en función de las necesidades.

**Fuerza Laboral:** Es la fuerza de trabajo, es decir, la cantidad de recurso humano que tiene una empresa de cualquier tipo para cumplir sus objetivos y metas.

**Humildad:** Estar dispuesto a aprender en todo momento, teniendo constancia de las debilidades y las fortalezas personales propias.

**Imagen Empresarial:** Es el conjunto de cualidades que los consumidores atribuyen a una determinada compañía, es decir, es lo que la empresa significa para la sociedad, cómo se la percibe.

**Fidelización:** Se refiere a la «fidelización de los clientes». La fidelización es el fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta, de una forma continua o periódica.

**Institución Bancaria:** Es una institución financiera que se encarga de administrar el dinero de unos para prestarlo a otros.

**Integración de relaciones:** Una estrategia de relación con el fin de asegurar, ampliar y favorecer a un mejoramiento de la imagen organizacional.

**Mezcla de Marketing social:** Es la aplicación de las técnicas del marketing comercial para el análisis, planteamiento, ejecución y evaluación de programas diseñados para influir en el comportamiento voluntario de la audiencia objetivo en orden a mejorar su bienestar personal y el de su sociedad. Está compuesta por siete elementos principales: producto social, precio, plaza, promoción, proceso, personal y presentación.

**Misión:** Es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer.

**Objetivos:** Proporcionan una definición más clara de las metas descritas en la misión de la organización, ya que en ésta se define el propósito fundamental y el contexto dentro del cual se desarrollan las actividades de la empresa, pero necesita ser complementado con enunciados generales que indiquen los principales programas o áreas de actividades que se trabajarán a largo plazo indicando los resultados que se esperan obtener.

**Oportunidades:** Son todas aquellas actividades que la organización puede explotar, para extraer de ellas el máximo beneficio.

**Organización:** La función organizativa de los asesores se basa principalmente en la distribución de las tareas, así como las relaciones que deben existir entre los diferentes roles, las dependencias y sus jerarquías.

**Personal:** Son todas aquellas personas que tiene contacto directo o con la población objetivo o mercado meta, y de quienes dependerá en gran parte la calidad de la prestación de los productos o servicios sociales.

**Planeación estratégica:** Proceso mediante el cual se desarrollan los procedimientos y operaciones para alcanzar una meta dentro de la organización.

**Planificación:** Establecer un calendario de actividades tratando de respetar el mismo o de readaptarlo en función de necesidades que vayan surgiendo. Trabajar en función de los plazos marcados en el calendario, arrastrando también al grupo hacia el cumplimiento de los mismos

**Plaza:** Hacer accesible la idea social (producto) y la práctica que refuerce la conducta de las personas.

**Políticas:** Son un conjunto de normas o reglas establecidas por la dirección de la empresa para regular diferentes apartados del funcionamiento de la misma. Estas normas pueden incluir desde el comportamiento de los empleados ante clientes hasta la forma de vestir de los trabajadores. Estas normas en ningún momento pueden contradecir ninguna legislación laboral.

**Precio:** Es todo aquel gasto en el que incurre la población objetivo al momento de adquirir el producto, como puede ser el mismo precio del producto social, el gasto del transporte y los costos en los que se incurriría para adquirir el producto social.

**Presentación:** Se refiere a la pulcritud de las instalaciones y de los lugares físicos en los que se hará la presentación de los servicios o la entrega del producto social, así como a la buena apariencia de la organización.

**Proceso:** Se refiere a la forma de la prestación de o los servicios o bien a la forma en que la población objetivo o mercado meta, adquiere los productos y servicios sociales.

**Producto Social:** Es un bien y/o una idea que es diseñada como satisfactor de necesidades investigadas y que generan valor.

**Promoción:** Dar a conocer la esencia del producto social, con base en el principio de educar, formar, persuadir y recordar, con el apoyo de todos los medios de comunicación y la mezcla promocional adecuada para cada campaña social.

**Relaciones laborales e interpersonales:** Son los vínculos que se establecen en el ámbito del trabajo. Por lo general, hacen referencia a las relaciones entre el trabajo y el capital en el marco del proceso productivo. Es una interacción recíproca entre dos o más



personas del ambiente laboral. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

**Responsabilidad:** Cumplir con las obligaciones derivadas del rol de líder desempeñado.

**Retroalimentación:** proceso en virtud el cual al realizar una acción, con el fin de alcanzar un determinado objetivo, se realimenta las acciones previas de modo que las acciones sucesivas tendrán presente el resultado de aquellas acciones pasadas.

**Sentido común:** Ser capaz de actuar en función de las circunstancias, actuando bajo los criterios de la lógica.

**Seguridad:** Mantener la seguridad sobre las opiniones y los criterios que se dictan, sin perder por ello la capacidad de adaptación que marca la flexibilidad necesaria.

**Toma de decisiones:** Es una herramienta que permite tomar las mejores decisiones en beneficio de la empresa. Generalmente, se utiliza para tomar decisiones estratégicas, decisiones importantes, o decisiones que son poco frecuentes; sin embargo, se puede usar la toma de decisiones para tomar cualquier decisión en la empresa.

**Valores:** Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social.

**Visión:** Es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

