



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación  
Carrera de Comunicación Social

TEMA:

Estudio de la Comunicación Organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito  
ERCO Ltda. en sus espacios físicos y virtuales.

Trabajo de titulación previo a la obtención  
del título de Licenciados en Ciencias de la  
Comunicación Social en Comunicación  
Organizacional y Relaciones Públicas.

AUTORES:

Nube Cristina Bernal Vacacela

C.I 0105720650

Juan Diego Uzhca Paredes

C.I 0105495568

DIRECTOR:

Mst. Pedro Xavier Zea Montero

C.I 0105282784

CUENCA-ECUADOR

2018



## RESUMEN

El presente trabajo de titulación, con la modalidad de investigación aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda., tiene como objetivo contribuir a mejorar de la atención y servicio al cliente en cada una de sus agencias dentro de la ciudad de Cuenca y en los espacios virtuales de la institución, por medio de la evaluación en primera instancia para de esta manera plantear nuevas estrategias que ayuden y promuevan una mejor comunicación y servicio que permita a los clientes mantenerse satisfechos y continuar utilizando los servicios de la Cooperativa. El servicio y la atención al cliente son aspectos que las instituciones como en este caso financieras deben mantenerse siempre preocupados y sobretodo estar pendientes de nuevas maneras de comunicación para mostrarse más cercanos con sus clientes y a la vez atraer a más personas y así mostrarse mejor ante la competencia existente en el mercado.

**Palabras clave:** COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL, RELACIONES PÚBLICAS, COMUNICACIÓN INTERNA, COMUNICACIÓN EXTERNA, COOPERATIVISMO, MEDIOS DE COMUNICACIÓN, WEB, MEDIOS DIGITALES, REDES SOCIALES, CLIENTE, ATENCIÓN, SERVICIO, CULTURA ORGANIZACIONAL.



## ABSTRACT

The present work of certification, with the modality of investigation applied to Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda., Has the objective to contribute to improve the attention and service to the client in each one of its agencies inside the city of Cuenca and in the virtual spaces of the institution, by means of the evaluation in the first instance in order to propose new strategies that help and promote a better communication and service that allows the clients to stay satisfied and continue using the services of the Cooperative.

The customer service is an aspect that institutions, like in this case financial, should always be concerned and above all, be aware of new ways of communicating to be closer to their customers while attracting more people and thus showing itself better than the existing competition in the market.

Key words: ORGANIZATIONAL COMMUNICATION, PUBLIC RELATIONS, INTERNAL COMMUNICATION, EXTERNAL COMMUNICATION, COOPERATIVISM, MEDIA, WEB, DIGITAL MEDIA, SOCIAL NETWORKS, CUSTOMER, ATTENTION, SERVICE, ORGANIZATIONAL CULTURE.



## ÍNDICE

RESUMEN .....	2
ABSTRACT .....	3
INTRODUCCIÓN .....	17
CAPÍTULO I .....	20
<b>1. CONTEXTUALIZACIÓN .....</b>	<b>20</b>
<b>1.1 Localización de ERCO Ltda., en el territorio austral del país.....</b>	<b>20</b>
<b>1.2 Apertura de nuevas agencias de la Cooperativa ERCO Ltda.....</b>	<b>26</b>
<b>1.3 Conociendo a la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. ....</b>	<b>27</b>
<b>1.4 Target de la Cooperativa ERCO Ltda. ....</b>	<b>30</b>
<b>1.5 Historia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. ....</b>	<b>31</b>
<b>1.6 Historia de la Cooperativa ERCO Ltda., en la web .....</b>	<b>33</b>
CAPÍTULO II .....	34
MARCO TEÓRICO.....	34
<b>2. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito .....</b>	<b>34</b>
<b>2.1 Historia del Cooperativismo.....</b>	<b>35</b>
<b>2.1.1 Expansión del cooperativismo.....</b>	<b>37</b>
<b>2.2 Identidad Cooperativa .....</b>	<b>39</b>
<b>2.2.1 ¿Qué es una Cooperativa? .....</b>	<b>39</b>
<b>2.2.2 Valores Cooperativos .....</b>	<b>40</b>
<b>2.2.3 Principios del cooperativismo.....</b>	<b>42</b>
<b>2.2.4 Símbolos del Cooperativismo .....</b>	<b>43</b>
<b>2.2.5 Tipos de Cooperativas.....</b>	<b>46</b>
<b>2.3 El cooperativismo en el Ecuador.....</b>	<b>47</b>
<b>3. Gestión de la Comunicación Organizacional.....</b>	<b>51</b>
<b>3.1 Sociedad Organizacional .....</b>	<b>51</b>
<b>3.1.1 ¿Qué es sociedad?.....</b>	<b>52</b>
<b>3.1.2 Concepción de organización.....</b>	<b>52</b>
<b>3.2 Comunicación Organizacional.....</b>	<b>53</b>
<b>3.2.1 Tipos de Comunicación Organizacional.....</b>	<b>55</b>
<b>3.3 Cultura e Identidad Organizacional.....</b>	<b>57</b>
<b>3.3.1 Cultura organizacional .....</b>	<b>58</b>
<b>3.3.2 Imagen Organizacional.....</b>	<b>60</b>



4.	Manejo de la comunicación organizacional .....	61
4.1	Comunicación Estratégica .....	62
4.2	Interacción Comunicativa .....	64
4.3	Comunicación institucional en espacios físicos .....	66
4.3.1	Servicio al Cliente .....	66
4.3.2	Comunicación en el punto de venta .....	73
4.3.3	Comunicación dentro del servicio al cliente.....	87
5.	Comunicación institucional en espacios virtuales .....	93
6.	Comunicación institucional en espacios virtuales .....	93
2.1	La Web 2.0 .....	94
2.2	Comunicación Digital o Comunicación Corporativa 2.0 .....	97
2.3	HERRAMIENTAS DE LA WEB 2.0 .....	102
2.3.1	CORREO ELECTRÓNICO .....	103
2.3.2	PÁGINA WEB.....	105
2.3.3	LAS REDES SOCIALES.....	106
2.3.3.1	Beneficios institucionales al usar redes sociales.....	111
2.3.3.2	Tipo de Redes Sociales y su correcto uso. ....	114
	CAPÍTULO III .....	124
	METODOLOGÍA.....	124
	CAPÍTULO IV .....	142
	PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	142
	Análisis de Datos .....	142
	<b>Resultados de la Observación</b> (aplicación de la técnica del Cliente fantasma véase Tabla 4). .....	142
	<b>Resultados del Modelo I de Encuesta</b> (encuesta de satisfacción en el servicio y atención al cliente en las agencias de la Cooperativa ERCO Ltda. véase Tabla 6).....	153
	<b>Resultados obtenidos de la encuesta para medir el grado de eficacia de Contenido en la Fan page de la Cooperativa ERCO Ltda.</b> .....	166
	CAPÍTULO V .....	178
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	178
	• <b>Conclusiones</b> .....	178
	• <b>Recomendaciones</b> .....	181
	CAPÍTULO VI .....	184
	PROPUESTA DE PLAN .....	184
	<b>Propuesta de Actividades para mejorar el servicio y atención al cliente en los espacios físicos y virtuales de COOPERCO.</b> .....	184
	<b>Actividades:</b> .....	189



<b>Cronograma para la ejecución de las actividades en COOPERCO Ltda.</b> .....	194
<b>Presupuesto para la ejecución de la propuesta</b> .....	196
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	197
<b>ANEXOS</b> .....	202
<b>Anexo 1.</b> Resultados y análisis de las aplicación de la Técnica el cliente fantasma por Agencia de COOPERCO Ltda. en Cuenca .....	202
<b>Anexo 2.</b> Resultados de la Encuesta de aplicación de para satisfacción de satisfacción en el servicio y atención al cliente en las agencias COOPERCO Ltda.(Anexo en Digital).....	223
<b>Anexo 3.</b> Resultados de la Encuesta para medir el grado de eficacia de Contenido en la Fan page de COOPERCO Ltda.(Anexo Digital).....	223
<b>Anexo 4.</b> Proforma de precio de las capacitaciones .....	223
<b>Anexo 5.</b> Proforma Costo de establecimiento para las capacitaciones.....	227

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1</b> VOCALES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE COOPERCO .....	29
<b>TABLA 2.</b> VOCALES DEL CONSEJO DE VIGILANCIA, COOPERCO .....	30
<b>TABLA 3</b> FASES EN LA ACTUACIÓN DIRECTA CON EL CLIENTE .....	89
<b>TABLA 4</b> FICHA CLIENTE OCULTO .....	131
<b>TABLA 5</b> CUADRO DE PORCENTAJE PARA CALIFICACIÓN DE LA FICHA DEL CLIENTE OCULTO .....	133
<b>TABLA 6</b> MODELO 1 DE ENCUESTA.....	135
<b>TABLA 7</b> MODELO 2 DE ENCUESTA.....	137
<b>TABLA 8.</b> TABLA DE EQUIVALENCIA.....	140

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1</b> DISTRIBUCIÓN DE LAS AGENCIAS DE COOPERCO EN EL CANTÓN AZUAY .....	20
<b>GRÁFICO 2.</b> AGENCIA MATRIZ CUENCA COOPERCO.....	21
<b>GRÁFICO 3.</b> AGENCIA BAÑOS.....	21
<b>GRÁFICO 4.</b> AGENCIA EL ARENAL .....	22
<b>GRÁFICO 5.</b> AGENCIA SININCA Y .....	22
<b>GRÁFICO 6.</b> AGENCIA CUMBE.....	22
<b>GRÁFICO 7.</b> AGENCIA CHIQUINTAD .....	23
<b>GRÁFICO 8.</b> AGENCIA BAGUANCHI .....	23
<b>GRÁFICO 9.</b> AGENCIA PARQUE DE LA MADRE.....	24
<b>GRÁFICO 10.</b> AGENCIA NULTI.....	25
<b>GRÁFICO 11.</b> VENTANILLA PASEO DE LOS CAÑARIS.....	25
<b>GRÁFICO 12.</b> ORGANIGRAMA DE COOPERCO.....	28
<b>GRÁFICO 13.</b> TARGET DE LA COOPERATIVA ERCO LTDA.....	31
<b>GRÁFICO 14.</b> PRIMERAS COOPERATIVAS ESTABLECIDAS EN EL ECUADOR .....	48
<b>GRÁFICO 15</b> TRIÁNGULO DEL SERVICIO DE KARL ALBRECHT.....	71
<b>GRÁFICO 16.</b> MODELO DE COMUNICACIÓN .....	88
<b>GRÁFICO 17.</b> PORCENTAJE DE PERSONAS ENCUESTADAS QUE SON SOCIOS O NO DE LA COOPERATIVA.....	153
<b>GRÁFICO 18.</b> PORCENTAJE DE PERSONAS ENCUESTADAS QUE SELECCIONAN LOS SERVICIOS PARA LOS CUALES UTILIZA LA COOPERATIVA.....	153



<b>GRÁFICO 19.</b> PORCENTAJE DE CALIFICACIÓN A LA ATENCIÓN Y SERVICIOS BRINDADOS POR PARTE DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA.....	154
<b>GRÁFICO 20.</b> PORCENTAJE DE CALIFICACIÓN A LA ATENCIÓN Y SERVICIOS BRINDADOS POR PARTE DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA.....	155
<b>GRÁFICO 21.</b> PORCENTAJE DE CALIFICACIÓN A LA ATENCIÓN Y SERVICIOS BRINDADOS POR PARTE DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA.....	156
<b>GRÁFICO 22.</b> PORCENTAJE DE CALIFICACIÓN A LA ATENCIÓN Y SERVICIOS BRINDADOS POR PARTE DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA.....	157
<b>GRÁFICO 23.</b> PORCENTAJE DE CALIFICACIÓN A LA ATENCIÓN Y SERVICIOS BRINDADOS POR PARTE DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA.....	157
<b>GRÁFICO 24.</b> PORCENTAJE DE CALIFICACIÓN A LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA.....	158
<b>GRÁFICO 25.</b> PORCENTAJE DE CALIFICACIÓN A LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA.....	158
<b>GRÁFICO 26.</b> PORCENTAJE DE CALIFICACIÓN A LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA.....	159
<b>GRÁFICO 27.</b> PORCENTAJE DE CALIFICACIÓN A LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA.....	159
<b>GRÁFICO 28.</b> PORCENTAJE QUE DEMUESTRA LA SATISFACCIÓN DEL TOTAL DE VISITAS REALIZADAS POR PARTE DE LOS USUARIOS DE LA COOPERATIVA.....	160
<b>GRÁFICO 29.</b> PORCENTAJE DE INFORMACIÓN ADICIONAL SOBRE NUEVAS OFERTAS Y SERVICIOS BRINDADOS POR PARTE DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA.....	160
<b>GRÁFICO 30.</b> PORCENTAJE DE CALIFICACIÓN AL ESPACIO Y DE TRABAJO EN LAS INSTALACIONES DE LA COOPERATIVA.....	161
<b>GRÁFICO 31.</b> PORCENTAJE DE CALIFICACIÓN AL ESPACIO Y DE TRABAJO EN LAS INSTALACIONES DE LA COOPERATIVA.....	161
<b>GRÁFICO 32.</b> PORCENTAJE DE CALIFICACIÓN AL ESPACIO Y DE TRABAJO EN LAS INSTALACIONES DE LA COOPERATIVA.....	162
<b>GRÁFICO 33.</b> PORCENTAJE DE CALIFICACIÓN AL ESPACIO Y DE TRABAJO EN LAS INSTALACIONES DE LA COOPERATIVA.....	162
<b>GRÁFICO 34.</b> PORCENTAJE DE CALIFICACIÓN AL COMPROMISO EXISTENTE POR PARTE DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE BUSCAR UNA SOLUCIÓN.....	163
<b>GRÁFICO 35.</b> PORCENTAJE DE CONOCIMIENTO DEL FORMULARIO DE RECLAMOS DE LA COOPERATIVA ...	163
<b>GRÁFICO 36.</b> PORCENTAJE DE ASPECTOS QUE LOS USUARIOS CONSIDERAN DEBERÍA MEJORAR PARA BRINDAR UN SERVICIO ÓPTIMO POR PARTE DE LA COOPERATIVA.....	164
<b>GRÁFICO 37.</b> PORCENTAJE DE RESPUESTA A LA RECOMENDACIÓN DE LOS SERVICIOS BRINDADOS EN LA COOPERATIVA A PARTIR DE LA EXPERIENCIA DE LOS USUARIOS.....	165
<b>GRÁFICO 38.</b> NÚMERO DE PERSONAS ENCUESTADAS QUE SON SEGUIDORES DE LA FAN PAGE DE LA COOPERATIVA.....	167
<b>GRÁFICO 39.</b> NÚMERO DE PERSONAS ENCUESTADAS QUE REVISAN LOS CONTENIDOS EMITIDOS EN LA FAN PAGE DE LA COOPERATIVA.....	167
<b>GRÁFICO 40.</b> NÚMERO DE PERSONAS ENCUESTADAS QUE CON RESPUESTA SI, REVISAN CON FRECUENCIA LOS CONTENIDOS EMITIDOS EN LA FAN PAGE DE LA COOPERATIVA.....	168
<b>GRÁFICO 41.</b> NÚMERO DE PERSONAS ENCUESTADAS QUE REVELAN EL MOTIVO POR EL CUAL HAN VISUALIZADO LOS CONTENIDOS EMITIDOS EN LA FAN PAGE DE LA COOPERATIVA.....	169
<b>GRÁFICO 42.</b> NÚMERO DE PERSONAS ENCUESTADAS QUE REVELAN EL TIPO DE INFORMACIÓN QUE HAN VISUALIZADO LOS CONTENIDOS EMITIDOS EN LA FAN PAGE DE LA COOPERATIVA.....	170
<b>GRÁFICO 43.</b> NÚMERO DE PERSONAS ENCUESTADAS QUE CALIFICAN LA CALIDAD DE CONTENIDOS E INFORMACIÓN PUBLICADA EN LA FAN PAGE DE LA COOPERATIVA.....	171
<b>GRÁFICO 44.</b> NÚMERO DE PERSONAS ENCUESTADAS QUE CALIFICAN LA AYUDA A REQUERIMIENTOS O INQUIETUDES DE CONTENIDOS E INFORMACIÓN PUBLICADA EN LA FAN PAGE DE LA COOPERATIVA.....	172
<b>GRÁFICO 45.</b> NÚMERO DE PERSONAS ENCUESTADAS QUE CALIFICAN LA RESPUESTA RECIBIDA TRAS REALIZAR UNA CONSULTA EN LA FAN PAGE DE LA COOPERATIVA.....	173
<b>GRÁFICO 46.</b> NÚMERO DE PERSONAS ENCUESTADAS QUE CALIFICAN EL TIPO DE CONTENIDOS QUE DEBEN SER PUBLICADOS EN LA FAN PAGE DE LA COOPERATIVA.....	173
<b>GRÁFICO 47.</b> NÚMERO DE PERSONAS ENCUESTADAS QUE CALIFICAN EL TIPO DE CONTENIDOS QUE DEBEN SER PUBLICADOS EN LA FAN PAGE DE LA COOPERATIVA.....	174



**GRÁFICO 48.** NÚMERO DE PERSONAS ENCUESTADAS QUE ELIGEN EL MEDIO DE COMUNICACIÓN MASIVA POR EL CUAL LES GUSTARÍA RECIBIR INFORMACIÓN ACERCA DE LA COOPERATIVA..... 175

**GRÁFICO 49.** NÚMERO DE PERSONAS ENCUESTADAS QUE ELIGEN EL MEDIO POR EL CUAL LES GUSTARÍA RECIBIR INFORMACIÓN ACERCA DE LA COOPERATIVA ..... 175

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

**ILUSTRACIÓN 1** FÓRMULA PARA OBTENER LA MUESTRA POBLACIONAL..... 139





Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio  
Institucional

---

Nube Cristina Bernal Vacacela, en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Estudios de la Comunicación Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. en sus espacios físicos y virtuales", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, octubre de 2018

---

Nube Cristina Bernal Vacacela

C.I: 0105720650



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio  
Institucional

---

Juan Diego Uzhca Paredes, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Estudios de la Comunicación Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. en sus espacios físicos y virtuales", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, octubre de 2018

---

Juan Diego Uzhca Paredes

C.I: 0105495568



### Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Nube Cristina Bernal Vacacela, autora del trabajo de titulación “Estudios de la Comunicación Organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. en sus espacios físicos y virtuales”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, Octubre de 2018

---

Nube Cristina Bernal Vacacela

C.I: 0105720650



### Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Juan Diego Uzhca Paredes, autor del Trabajo de titulación “Estudios de la Comunicación Organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. en sus espacios físicos y virtuales”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, Octubre de 2018

---

Juan Diego Uzhca Paredes

C.I: 0105495568



## AGRADECIMIENTOS

Universidad de Cuenca

Al más importante, a Dios por brindarme la salud, poner a las personas correctas y mostrarme el camino a seguir en cada instante de mi vida.

A mi mamá Yolanda por luchar y apoyarme a conseguir cada uno de mis sueños porque a pesar de las adversidades ha sido mi soporte y mi principal fuente de esfuerzo para alcanzar las metas que me planteo.

A mis tías, tíos y abuelos por su soporte, en especial a mi abuelito Luis por brindarme todo su apoyo, confianza y estar conmigo en cada momento y sobre todo durante toda mi vida universitaria.

A mi compañero de elaboración de tesis y de vida Juan Diego, gracias por tu dedicación, esfuerzo y amor incondicional.

A nuestro tutor de tesis Mst. Pedro Zea por su apoyo y colaboración ante la realización de esta investigación.

A los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda., especialmente a Ing. Diego Mancera y Lcda. Catalina Vásquez por brindarnos toda la información y colaboración necesaria para la realización de este trabajo.

Cristina Bernal V.



## AGRADECIMIENTOS

Universidad de Cuenca

Este trabajo es el resultado de esfuerzo, dedicación, sacrificio y constancia. Agradezco a Dios por darme la fortaleza y sabiduría para seguir adelante y afrontar cada reto, que se me ha presentado en la vida.

A mi madre y hermana por brindarme su apoyo incondicional para culminar mis estudios y estar presente apoyándome en cada situación de mi vida.

A Pedro Zea, nuestro tutor y profesor, por brindarnos su ayuda y guiarnos a partir de sus conocimientos durante el desarrollo de nuestra investigación.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda., al Ing. Diego Mancera, a la Lcda. Catalina Vásquez por habernos brindado su apoyo y apertura para poder realizar la investigación en la institución.

A mi compañera de tesis Cristina, quién me ha acompañado y ha colaborado para la elaboración de la investigación y desarrollo de la tesis.

Y finalmente a mis amigos incondicionales con quienes he compartido momentos gratos y únicos en los últimos años de mi vida.

Juan Diego Uzhca Paredes



## DEDICATORIA

Universidad de Cuenca

Este proyecto de investigación lo dedico especialmente a mi pequeña Melissa Luciana que desde su llegada ha sido mi motor y ha llenado mis días con amor, dulzura y ternura infinita, por hacer de mí una mejor persona e inspirarme en cada paso que doy.

Así también a mi mamá Yolanda por todo su apoyo incondicional, por esforzarse y ayudarme a culminar mis estudios universitarios, por su amor y confianza depositados en mí además de ser mi pilar fundamental y la persona más importante en mi vida.

A cada uno de mis familiares y amigos más allegados por su apoyo y confianza en mis conocimientos y no dejarme vencer ante las adversidades.

Cristina Bernal V.



## DEDICATORIA

Universidad de Cuenca

Dedico esta tesis a mi Madre Narcisa por estar presente en mi vida brindándome su apoyo, por su sacrificio y por su dedicación. Gracias por hacer de mí una persona correcta y generosa por haberme guiado por el camino correcto, por todo esto y más estoy eternamente agradecido con mi madre quién es la fortaleza y el pilar en mi familia.

A mi hija Melissa Luciana, por haber llegado en el momento justo para ayudarme a madurar como persona y mostrarme la vida desde otra perspectiva, alegrando cada momento desde su llegada a mi vida.

A mi hermana Verónica, quien ha sido una persona importante en mi vida y para mi familia por apoyarnos a seguir adelante.

Juan Diego Uzhca Paredes





## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación aborda la temática de un bajo nivel de conocimiento de estrategias comunicacionales de servicio y atención al cliente por parte de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda., tanto en sus espacios físicos como en los virtuales. Siendo constatada esta falencia al momento en que la Cooperativa brinda el servicio a los diferentes clientes y en su página web como en las redes sociales.

Debido a que en la actualidad la mayoría de las instituciones financieras y por supuesto algunas Cooperativas de Ahorro y Crédito, han visto la necesidad de contar con un departamento formal de Comunicación Organizacional, además de conocer sobre Estrategias Comunicacionales eficaces y adentrándose en el mundo de las redes sociales y la web, con la finalidad de mejorar la comunicación tanto interna como externa priorizando las necesidades de sus públicos. Siendo ésta considerada una ventaja competitiva en el mercado actual; permitiendo así estar un paso delante de la competencia.

En primera instancia en la Cooperativa ERCO Ltda., surge la preocupación por parte de los administradores de la institución pues notan una baja concurrencia de los clientes o usuarios a las agencias de la Cooperativa ubicadas en la ciudad de Cuenca, además de mostrar en sus espacios virtuales datos no actualizados y poco llamativos para sus seguidores, esto ha generado rumores acerca de un mal servicio y atención que se brinda a los clientes en ambos espacios. Debido a un deterioro y poca actualización de estrategias comunicacionales de servicio al cliente, en las diferentes agencias (puntos de venta) y en los espacios de la web, todo esto acompañado con un déficit de conocimientos comunicacionales por parte de los trabajadores de institución al momento de prestar un servicio; provocando los rumores antes mencionados, una mala imagen de la Cooperativa ERCO a nivel externo.

De acuerdo a lo mencionado de la Cooperativa ERCO, sobre un bajo nivel de servicio y atención al cliente, esto debido a la carencia de estrategias comunicacionales, siendo este el motivo principal para la implementación del presente trabajo de investigación, por lo cual se propone como objetivos: establecer nuevas estrategias comunicacionales en el punto de Venta (POP), de igual manera en estrategias para mejorar el desempeño de los



trabajadores en los espacios de trabajo y así también la creación de espacios de comunicación, como buzón de sugerencias y reclamos de los públicos.

Todo lo señalado anteriormente, será contemplado en la propuesta de un Plan Comunicacional Participativo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda.; que facilitará el desempeño laboral y optimizará la relación con sus públicos al momento de realizar el servicio. Los datos indicados en los párrafos anteriores se pudieron evidenciar tras un diagnóstico integral de la situación, con la aplicación de la herramienta FODA, la cual contribuyó a detectar las falencias comunicacionales y las brechas existentes al momento de prestar el servicio a los clientes, así también ayudó a identificar el potencial con el que cuenta la Cooperativa; ayudando a replantear nuevas estrategias comunicacionales y que se direccionen a cumplir los objetivos programados por la Cooperativa ERCO Ltda.

Dicho esto el trabajo de investigación se sustenta en la metodología cualitativa para recabar y recolectar información, la cual permitirá tener una mayor recopilación de información puesto que se trabajará con las percepciones de los clientes/socios.

Las técnicas que se usan para el abordaje metodológico cualitativo se detallan a continuación: como primera instancia se utilizó la técnica de la observación participativa de las agencias y un acercamiento de diálogo con el Departamento de Marketing de la Cooperativa, la misma que nos ayudó a diagnosticar el estado actual de la institución, detectando los temas en los que se deberá trabajar.

Además para evaluar las percepciones de grado de satisfacción de servicio se realizaron encuestas estructuradas a una segmentación específica de públicos de la Cooperativa; adicional a esto para medir la calidad de servicio en las agencias (punto de venta) se hizo uso del cliente fantasma (Mystery Shopper) con el apoyo de la institución y finalmente se utilizó la observación participativa de los entornos de trabajo y las diferentes agencias (POP) utilizando fichas de recolección de datos.

En el presente trabajo de investigación se evidenciará, en el primer capítulo los antecedentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda., así también el diagnóstico integral del problema que se presenta en la Cooperativa, los objetivos planteados para el trabajo de investigación en base a una solución y el marco teórico en el cual se abordará temas y conceptos como Comunicación Organizacional,



Comunicación Estratégica, Comunicación Interna y Externa, Teorías de Comunicación, Estrategias de Servicio y Atención al Cliente; con autores como Paul Capriotti, West y Turner, John Tschohl, entre otros, siendo estos indispensables para el abordaje, desarrollo y posterior ejecución del trabajo de investigación.

Continuando con el lineamiento del trabajo de investigación, en el capítulo dos se abordarán las diferentes estrategias comunicacionales de servicio y atención al cliente y también de estrategias para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores y sus equipos de trabajo, las cuales se han propuesto para evaluar y solucionar dicho problema.

Por último, en el capítulo tres se podrá evidenciar los resultados de la investigación realizada en las agencias de la Cooperativa ERCO de la ciudad de Cuenca, mediante el uso de la metodología del cliente fantasma y las encuestas tanto físicas como virtuales realizadas a los usuarios de la institución. Así también como parte final se presenta las recomendaciones y conclusiones, donde se dará a conocer una propuesta de plan de comunicación con actividades que se pueden realizar para mejorar todo aquel aspecto no favorable para la institución y notada al momento de darse la actividad de servicio y atención al cliente. Cabe mencionar que como elaboradores del trabajo de investigación se ejecutará ciertas acciones y el resto quedarán especificadas dentro del plan a disposición de los directivos de la Cooperativa para hacerlas efectivas posteriormente.

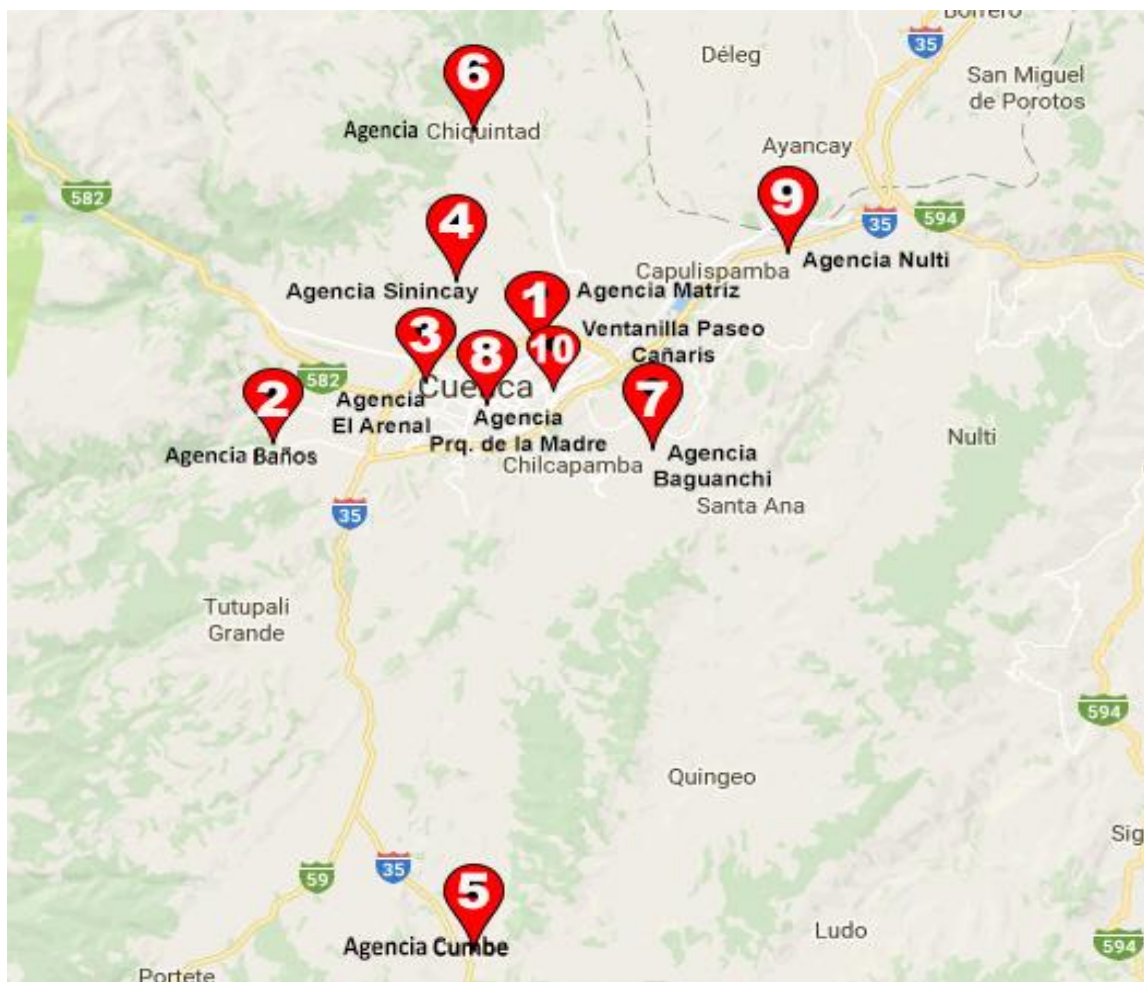
## CAPÍTULO I

### 1. CONTEXTUALIZACIÓN

#### 1.1 Localización de ERCO Ltda., en el territorio austral del país.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. Se encuentra en la zona sur del territorio ecuatoriano, sus agencias se encuentran ubicadas en las provincias de Azuay, Cañar, Morona Santiago, Loja y Guayas. Dentro del espacio geográfico del campo de estudio del presente proyecto de investigación que se encuentra enfocado en las agencias del cantón Cuenca de la provincia del Azuay, se han identificado 9 agencias y 1 ventanilla, las mismas que se encuentran ubicadas de la siguiente manera:

**Gráfico 1** Distribución de las Agencias de COOPERCO en el cantón Azuay



Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.

- 1) Agencia Matriz Cuenca, ubicada en la parroquia El vecino, al norte del cantón Cuenca, en las calles Elia Liut 2-90 y Calle Vieja.

**Gráfico 2.** Agencia Matriz Cuenca COOPERCO



Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca

- 2) Agencia Baños, ubicada en la parroquia del mismo nombre, que se encuentra ubicada a 8km del suroeste de la ciudad Cuenca, en la Casa Comunal (Centro de Baños).

**Gráfico 3.** Agencia Baños



Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca

- 3) Agencia El Arenal, ubicada en la parroquia El Batán al oeste de la ciudad de Cuenca, sus instalaciones se encuentran en el Centro Comercial el Arenal local 3-57.

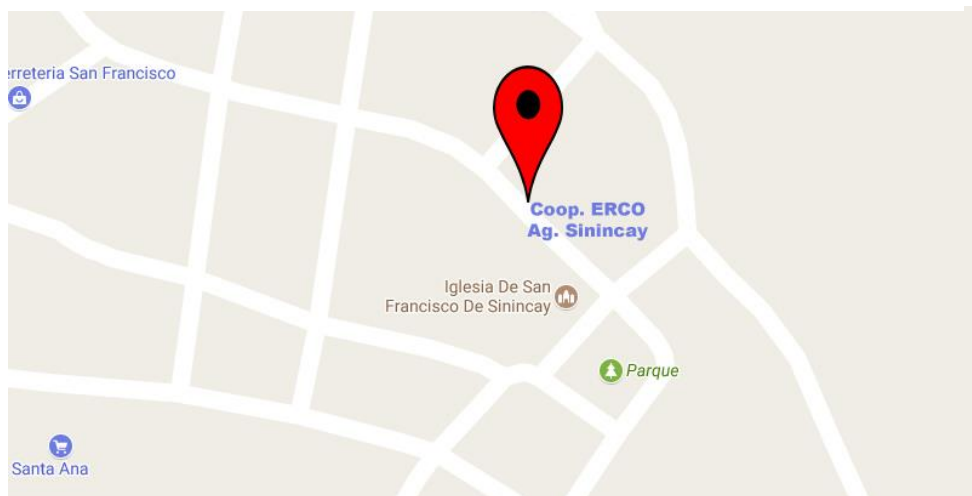
**Gráfico 4.** Agencia El Arenal



Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca

- 4) Agencia Sinincay, ubicada en la parroquia del mismo nombre, a solo 6km de la ciudad de Cuenca, en la Casa Comunal Escultor Filoromo Quizhpe 1-04.

**Gráfico 5.** Agencia Sinincay



Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca

- 5) Agencia Cumbe, ubicada en la parroquia del mismo nombre a 14 km al sur de la ciudad de Cuenca, se encuentra Diagonal a la Plaza Central de dicha parroquia.

**Gráfico 6.** Agencia Cumbe.



Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca

- 6) Agencia Chiquintad, ubicada en la parroquia del mismo nombre a 8km de la ciudad de Cuenca, Diagonal al parque central de la parroquia.

**Gráfico 7.** Agencia Chiquintad



Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca

- 7) Agencia Baguanchi, ubicada en la parroquia Paccha en la dirección Vía a Paccha, sector San Miguel.

**Gráfico 8.** Agencia Baguanchi



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca*

- 8) Agencia Parque de la Madre, ubicada en la parroquia Huayna Cápac en la dirección Cornelio Merchán y José Peralta. Edificio Acuario, planta baja.

**Gráfico 9.** Agencia Parque de la Madre



9) Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca

- 10) Agencia Nulti, ubicada en la parroquia del mismo nombre en la calle Cultura Jame Coaque.



**Gráfico 10.** Agencia Nulti



Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca

11) Ventanilla PASEO DE LOS CAÑARIS, ubicada en la Av. Paseo de los Cañaris y Jorge Carrera.

**Gráfico 11.** Ventanilla Paseo de Los Cañaris



Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca

Cada una de las sucursales, se encuentran distribuidas en espacios geográficos clave, pues es aquí donde los cuenta ahorristas y público en general puede acercarse y recibir de la institución los servicios que ésta brinda.



## 1.2 Apertura de nuevas agencias de la Cooperativa ERCO Ltda.

Cabe recalcar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda., en sus inicios realizaba la apertura de sus agencias únicamente buscando la cercanía con sus clientes, pero en los últimos años se acoge a las leyes y reglamentos que se establecen en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, que se especifica en el artículo 89 en cada una de sus secciones para la apertura de nuevas ventanillas o agencias; así también la Cooperativa ERCO Ltda., se basa en estudios de Factibilidad, los mismos que ayudan y constatan si la apertura de una nueva agencia es buena para la institución, la misma que contiene información como, cabe recalcar que la información que se presentará a continuación se basa en un documento confidencial de la misma...

Análisis del entorno externo e interno es aquí donde se ve los siguientes puntos:

- Análisis geográfico: en este apartado se prospecta la densidad del alcance de la Cooperativa y la proyección de la población que sería beneficiada con la apertura de la agencia.
- Estudio de mercado: esto para conocer cuántos cuenta ahorristas tendría la institución y cuáles son las necesidades que se llegarían a satisfacer con relación a la competencia.
- Análisis de servicios y productos (demanda): Aquí se podrá conocer más a fondo los servicios que la población insatisfecha requiere y a la vez lo que recibe de la competencia, conociendo sobre tarifas, estrategias de comercio, etc.
- Análisis organizacional y de inversiones: está destinado a conocer la inversión tanto en la infraestructura física como tecnológica, los perfiles de los trabajadores para determinar funciones dentro de la institución, también saber cuántos trabajadores se necesitarían y los cargos o labores a desempeñar.
- Estado de fuentes y usos: En este espacio se especifica el origen de los recursos de la nueva agencia para conocer: tiempo de recuperación de capital, costos financieros, operacionales. Así también las tasas de retorno, inflación anual, Valor Actual Neto, el costo beneficio etc.



- Evaluación del Impacto social: Se basa en la contribución que realizará la institución a la sociedad en la cual se plantea desarrollarse, tomando en cuenta ciertos parámetros específicos como: influencia en la población, empezando desde lo interno hacia lo externo. Es aquí donde las utilidades y los excedentes toman protagonismo, pues se lo distribuye de la siguiente manera: 15 % para trabajadores, 40% capital social, 20% reserva legal, entre otros.

Otro punto importante es que en este espacio se le da importancia al respeto a la identidad y género, basándose en el sexo y la cultura de los posibles socios y clientes de la institución. Y finalmente el análisis de sensibilidad, el cual demostrará la factibilidad de la apertura de una nueva agencia y el horizonte del estudio de factibilidad del proyecto y de la evaluación del mismo será de 5 años.

### **1.3 Conociendo a la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda.**

ERCO con el fin de mantener y preservar el sentido cooperativista y de ayudar al cumplimiento de los emprendimientos de sus clientes, mantiene la visión de ser una Cooperativa de Ahorro y Crédito en continuo crecimiento, solvente y eficiente, apoyada en su talento humano tecnología y gobernanza eficaz.

Por un lado la misión de la Cooperativa ERCO Ltda., acota que Somos la Cooperativa de Ahorro y Crédito que ofrece productos y servicios competitivos orientados a incrementar la inclusión financiera de la población en sus zonas de influencia.

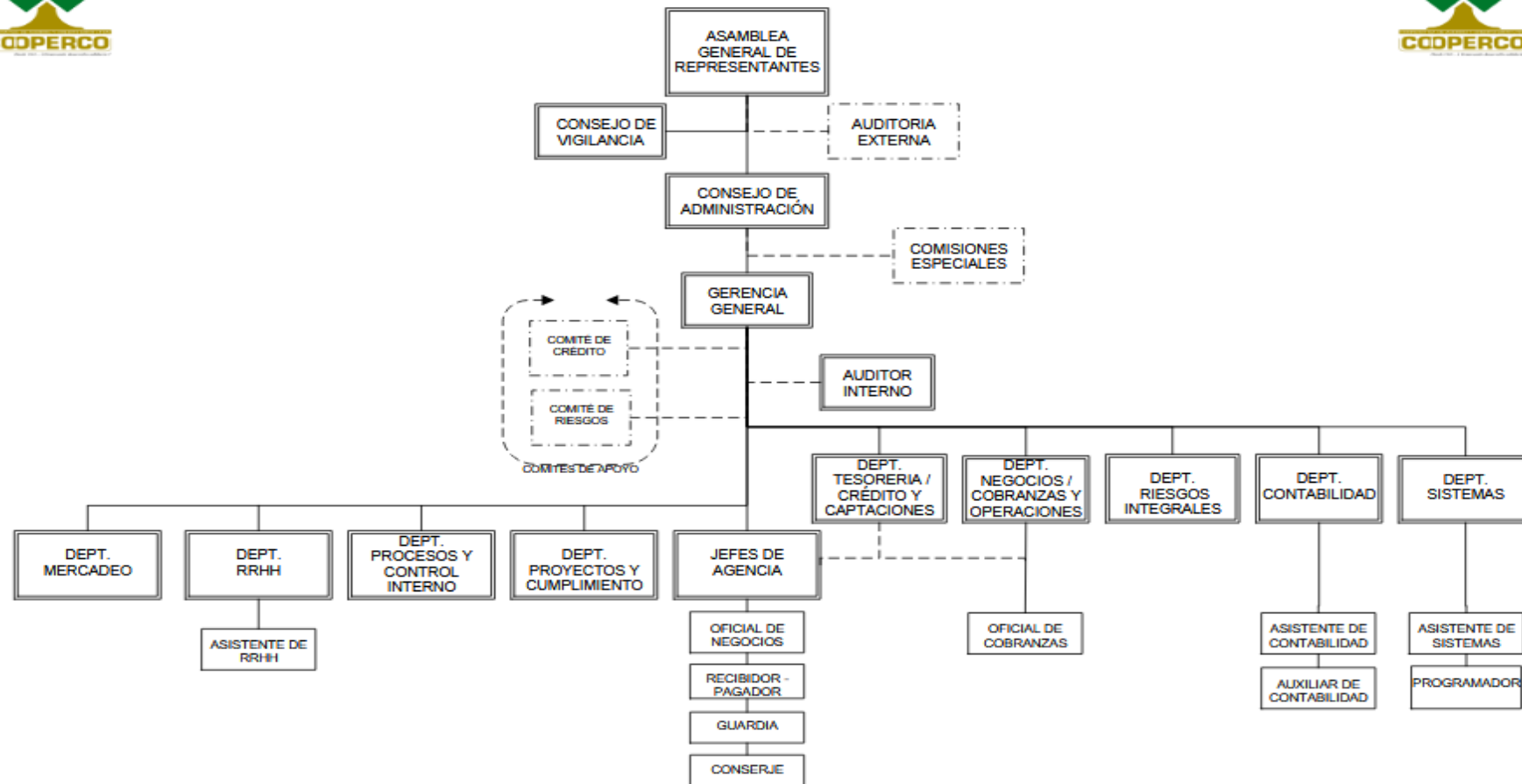
Los valores corporativos que representan a esta entidad son: libertad, solidez, voluntad, democracia, responsabilidad, integridad, solidaridad, compromiso y eficiencia.

En cuanto a la población de la Cooperativa ERCO Ltda., la mejor manera de explicarla es iniciando por su organigrama, la misma que se ha tomado de un documento brindado por la institución, se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Gráfico 12. Organigrama de COOPERCO



ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ERCO LTDA.



**Aprobación:** Organigrama Estructural, fue analizado y aprobado por el Consejo de Administración en sesión Ordinaria, del día 27 de Junio de 2013, según consta en el Acta No. 288. **Primera Reforma.-** En sesión Ordinaria, del día 12 de Agosto de 2013, según consta en el Acta No. 289.- **Segunda Reforma.-** En sesión Ordinaria, del día 29 de Noviembre del 2013, según consta en el Acta No. 295

Ing. Ariosto Cabrera T.  
PRESIDENTE

Tnlga. Andrea Ullauri  
SECRETARIO



Fuente: Obtenido de la base de Datos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO LTDA.

Proporcionado por Ing. Diego Mancera jefe de Depto. Marketing, 2017

La directiva de la Cooperativa ERCO Ltda., se encuentra conformada por:

Presidente: Ariosto Olmedo Cabrera Torres.

Gerente: Héctor Enerco Fajardo

Secretaria: Andrea Maribel Ullauri Guerrero

Tiene vocales del Consejo de administración distribuidos así:

**Tabla 1** Vocales del Consejo de Administración de COOPERCO

VOCAL PRINCIPAL 1	GALVES VELASCO ELVER FERNANDO
VOCAL SUPLENTE 1	GONZALEZ MOLINA JORGE EDUARDO
VOCAL PRINCIPAL 2	CABRERA TORRES ARIOSTO OLMEDO
VOCAL SUPLENTE 2	IDROVO CARDENAS NARDO GIOVANNY
VOCAL PRINCIPAL 3	CARDENAS JOSE OSWALDO
VOCAL SUPLENTE 3	MUÑOZ ORDOÑEZ ROSARIO TATIANA
VOCAL PRINCIPAL 4	LANDY ORELLANA MARCELO VINICIO
VOCAL SUPLENTE 4	DURAN DURAN MARGARITA DEL SOCORRO
VOCAL PRINCIPAL 5	ORTIZ MENDEZ JUAN PATRICIO
VOCAL SUPLENTE 5	HARO MONTEROS JHON SANTIAGO
VOCAL PRINCIPAL 6	TENESACA CHIMBO NARDO LEONIDAS
VOCAL SUPLENTE 6	MOGROVEJO AYAVACA JUBENTINO OSWALDO
VOCAL PRINCIPAL 7	BACULIMA AREVALO RUBEN OSWALDO
VOCAL SUPLENTE 7	UYAGUARI BRITO LUIS FERNANDO

Fuente: Obtenido de la base de Datos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO LTDA.

Proporcionado por Ing. Diego Mancera jefe de Depto. Marketing, 2017

Y también vocales del Consejo de vigilancia, los cuales son:

**Tabla 2. Vocales del Consejo de Vigilancia, COOPERCO**

VOCAL PRINCIPAL 1	UYAGUARI TENEZACA CLEVER HUMBERTO
VOCAL SUPLENTE 1	PULLA SARMIENTO DORA LUCIA
VOCAL PRINCIPAL 2	DOMINGUEZ BRAVO DIEGO GIOVANNY
VOCAL SUPLENTE 2	LLAPA LLAPA HECTOR SALOMON
VOCAL PRINCIPAL 3	ENRIQUEZ GUAMAN ALFONSO MARIA
VOCAL SUPLENTE 3	PUZHI MAZA MARIA DOLORES
VOCAL PRINCIPAL 4	SERRANO RAUL ALFREDO
VOCAL SUPLENTE 4	GARCIA ALVAREZ GLORIA GERARDINA
VOCAL PRINCIPAL 5	BARROS CARMONA GENRI NELSON
VOCAL SUPLENTE 5	VANEGAS BARCIA GERARDO XAVIER

Fuente: Obtenido de la base de Datos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO LTDA.

Proporcionado por Ing. Diego Mancera jefe de Depto. Marketing, 2017

Las personas anteriormente citadas están encargadas de velar por cada uno de los espacios de la Cooperativa, especialmente en administración y vigilancia, además de ser personajes con mayor jerarquía dentro de la institución, todo en cuanto a la organización de la misma.

En cuanto a la población de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda., esta cuenta con 106 trabajadores en total entre los cuales constan 42 hombres y 64 mujeres, los mismos que se encuentran distribuidos en las 21 agencias de la institución, es importante recalcar que este número de trabajadores es sin contar con el Gerente General.

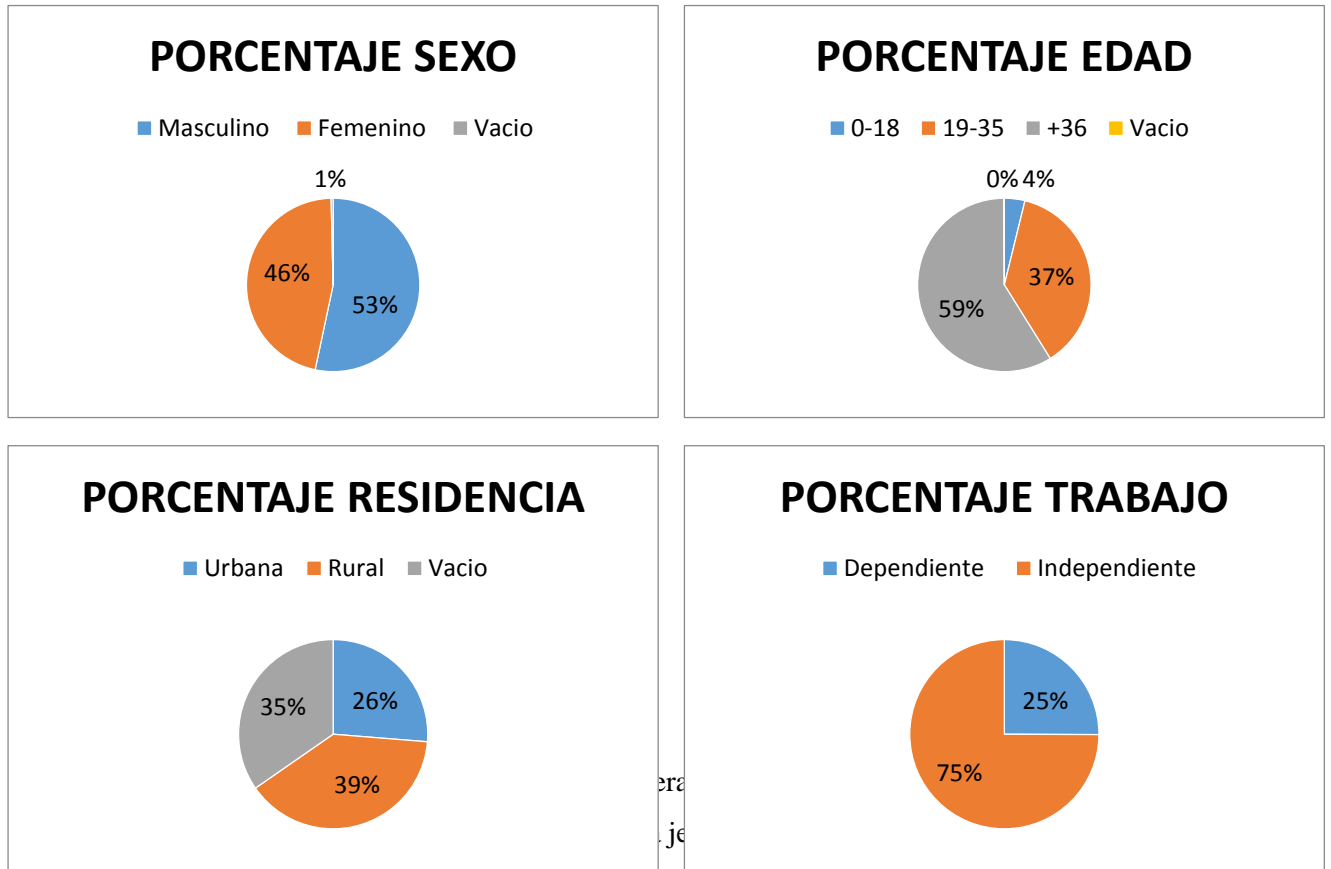
En lo relacionado al número de socios que posee la institución hasta el momento se ha podido constatar la existencia de 32.000 socios, mientras que los infantes y menores de edad conformados por 3.500 son considerados clientes para la institución, esto debido a que para realizar cualquier transferencia dentro de la institución, ellos deben tener el consentimiento de su tutor o representante legal. En el caso de la red social Facebook, la institución cuenta con 6222 seguidores.

#### **1.4 Target de la Cooperativa ERCO Ltda.**



En lo relacionado al target de socios al cual se dirige y que mantiene la Cooperativa con la finalidad de dirigir la comunicación de manera adecuada, se expresa en los siguientes gráficos:

**Gráfico 13.** Target de la Cooperativa ERCO Ltda.



Con esto se puede notar que el target de un socio de la Cooperativa ERCO Ltda. Posee las siguientes características: Es un hombre mayor de 35 años que reside en el sector rural de la ciudad y que posee un trabajo independiente. Cabe reconocer que estos datos han sido obtenidos tras una investigación realizada por el departamento de Mercadeo de la Cooperativa ERCO Ltda., los mismos que nos han facilitado dicha información para la elaboración de este proyecto.

### 1.5 Historia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda.

Según un documento brindado por los funcionarios de dicha Cooperativa, la historia de la misma es la siguiente:

A finales de la primera década de los años 60, cuando el movimiento cooperativo en todo el país comienza a tomar fuerza, un grupo visionario de 27 trabajadores de la Compañía Ecuatoriana de Caucho “ERCO”, tomaron la decisión de juntar sus ideas, para comenzar



a edificar sus aspiraciones financieras, que en aquel entonces eran necesidades que no podían ser satisfechas por el sistema financiero existente, pues, estas entidades estaban dirigidas a satisfacer las necesidades de ciertos sectores privilegiados del país.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “ERCO” Ltda., creada mediante Acuerdo Ministerial No. 5029, del 18 de Noviembre de 1965. Nace por iniciativa de los trabajadores de la Compañía Ecuatoriana del Caucho y es una entidad dedicada a las finanzas sociales.

La Cooperativa inicia sus actividades con directivos comprometidos con la Institución y comienza a realizar sus primeras operaciones en uno de los locales de la Compañía Ecuatoriana de Caucho (Llantera) cedido para el efecto, y es así, como año tras año rompiendo limitaciones económicas, políticas y sociales, la Institución se va abriendo camino en pos de su fortalecimiento, creando oportunidades a sus socios tanto en el ahorro como en el crédito. En sus inicios, trabajaba única y exclusivamente para los empleados y trabajadores de la fábrica.

Posterior a la crisis económica y bancaria del país, los socios fundadores deciden realizar la apertura efectiva de la institución hacia la comunidad en general, a partir del 21 de abril del año 2001. Hasta el tercer trimestre del año 2013, se cuenta con nueve oficinas en la ciudad de Cuenca: Agencia Matriz, Baños, Sinincay, Cumbe, Baguanchi, Chiquintad, El Arenal, Nulti y Parque de la Madre. Dos en el oriente, Macas y Limón. Y, una en la ciudad de Cañar. De esta manera se tiene cobertura en tres provincias del Sur del país: Azuay, Morona Santiago y Cañar.

En junio del 2013, a partir de la crisis y posterior cierre de Cooperera, la organización entra en un proceso de calificación por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y de esta manera certifica la rentabilidad necesaria para comprar la cartera de la mencionada institución y como consecuencia se da paso a la apertura de agencias en Santa Isabel, Naranjal, Puerto Inca, Balao, San Carlos, Parque de la Madre, Shaglli, Sumaypamba. Este logro es ya un ejemplo de actitud y perseverancia de parte de los funcionarios y directores, que partiendo de cuatro principios fundamentales como: **LIBERTAD, VOLUNTARIEDAD, DEMOCRACIA Y EL CAPITAL AL SERVICIO DEL HOMBRE**, se toma conciencia de los problemas y comienzan a trabajar de manera solidaria, con el fin de que sus necesidades financieras sean cubiertas de manera ágil, oportuna y eficiente.

Cristina Bernal Vacacela  
Juan Diego Uzhca P.





En el año 2016 se apertura en el mes de febrero la ventanilla Paseo de los Cañaris en la Parroquia Cañaribamba del cantón Cuenca y la Agencia Deleg en el mismo cantón, como se puede apreciar, el deseo de coadyuvar al desarrollo de la sociedad es permanente y de manera particular a los sectores rurales donde el sistema financiero tradicional no llega.

### **1.6 Historia de la Cooperativa ERCO Ltda., en la web**

Adentrándose en el mundo de la red, más específicamente de Facebook tras su aparición en español en el año 2007 y al haber tomado una gran fuerza en nuestra sociedad, este espacio virtual ha dejado de ser solo como una red de amigos o conocidos, sino que en los últimos años se ha vuelto uno de los espacios idóneos para promocionar y publicitar a negocios, instituciones y demás empresas todo con el fin de mantener una mayor cercanía y mostrar interés por estar siempre en contacto con sus seguidores o clientes.

El caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito no ha sido una excepción puesto que se ha podido notar su presencia en dicho espacio para mejorar la comunicación con sus clientes y estar más cerca de los mismos; siguiendo esta visión, la Cooperativa ERCO Ltda. Mantiene una cuenta en la red social Facebook desde inicios del 2011, y lleva el nombre de Cooperativa ERCO - COOPERCO correspondiente al siguiente link: <https://www.facebook.com/Cooperativa.cooperco/> en el cual se puede notar que el manejo de esta red social ha llevado sus publicaciones basándose en épocas especiales como día de la mujer, día de la madre, día del niño, navidad, fin de año, etc. Y de igual manera se ha utilizado para evidenciar las actividades y sorteos que han realizado en las agencias de la entidad.

Por otro lado, en la página web con el siguiente link: <https://www.cooperco.fin.ec/> muestra espacios donde las personas que visiten dicho lugar puedan adquirir información sobre apertura de cuentas y promociones, se ha podido constatar que en este espacio la información que se brinda hasta la fecha (21/9/2017), no se encuentra actualizada. Y finalmente la cuenta oficial de la Cooperativa ERCO en el canal de YouTube, [https://www.youtube.com/channel/UCp\\_MUgO1ICCYfut1PRSt4gA](https://www.youtube.com/channel/UCp_MUgO1ICCYfut1PRSt4gA) se encuentra destinado para la publicación de videos y productos de audio e imagen se ha aperturado el canal de la Cooperativa en el año 2015, pero solo consta con 2 videos promocionales de la institución.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO.

La acogida que tiene en la actualidad la comunicación en las organizaciones como parte del desarrollo y superación es irrefutable. Ante esto la comunicación es considerada como una herramienta estratégica aplicable a cualquier empresa o institución, siendo una alternativa innovadora, cabe recalcar que dependerá del buen manejo y uso que se le dé a esta dentro y fuera de la empresa.

Tal es el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, las cuales mantienen la visión y el concepto de economía social, donde el trabajo es por y para las personas. Fomentando el concepto de cooperativismo y para aquello es necesario mantener una comunicación efectiva con sus socios, sus clientes y público en general, para de esta manera poder transmitir y poner en práctica los principios cooperativos.

Esto se verá reflejado en la calidad de servicio y atención que se prestará en los espacios físicos o puntos de venta, en donde se mantendrá un contacto directo con los clientes y existirá interacción mutua, con la finalidad de satisfacer las necesidades de estos, así también del servicio ofertado en los diferentes espacios virtuales, los mismos que se usan debido a su inmediatez de respuesta pues en la actualidad es lo que la sociedad busca.

Es por ello que dentro de esta investigación para el abordaje teórico se partirá desde el sistema cooperativo de ahorro y crédito, su definición y conceptos entendiendo cuáles son sus orígenes, sus sustentos y autores y como ha sido acoplado al campo social y económico y financiero.

Continuando con el abordaje teórico para el campo de aplicación del proyecto, siendo esta la comunicación organizacional, se describirá cada uno de sus conceptos, definiciones, tipos, aplicación en organizaciones, estrategias comunicativas, interacción comunicativa y la comunicación en el punto de venta, además de la comunicación actual (comunicación en espacios virtuales). Permitiendo abordar de mejor manera el tema de servicio y atención al cliente, así también del uso de estrategias comunicacionales que se usan en este campo.

#### **2. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito**



Como punto de partida para el abordaje de esta investigación es indispensable reconocer el tipo de institución que analizaremos, entender y comprender su cultura, conocer el modelo y manejo del área de comunicación, es fundamental conocer las particularidades que conlleva el cooperativismo dentro del sistema socioeconómico que promueve la organización de personas con la finalidad de trabajar entre sí para alcanzar y satisfacer sus necesidades.

En una síntesis del artículo Economía Social de (Díaz Almada, 2009), el cual se hace referencia al cooperativismo y sus características universales, menciona que el cooperativismo ha logrado una gran acogida en la mayoría de países; brindando la oportunidad a las personas de auto gestionarse y ser partícipes en la formación de una empresa junto con otras. En este punto el autor determina que la principal fortaleza del cooperativismo se fundamenta en el protagonismo que tiene el individuo dentro de su comunidad y en los procesos socioeconómicos de la misma.

Además el autor considera al cooperativismo como parte del sector denominado como economía social o solidaria, el cual trata de un grupo de agentes que se organizan en manera de organizaciones, Cooperativas, asociaciones, fundaciones, gremios, en donde prevalece los intereses grupales sobre los individuales, la participación democrática de sus actores generando un valor agregado en los puestos de trabajo; dejando de lado la visión de generar ganancias.

En definitiva podemos concluir según los anteriores apartados que las empresas que pertenecen al sector de economía social y solidaria, tienen como objetivo principal solucionar problemas sociales que aquejan a una comunidad o a un grupo. Es por aquello que se podría decir que el cooperativismo ha nacido como una alternativa en visión de ayuda y solidaridad con sus socios.

Para poder mantener este equilibrio entre el actuar y filosofía de una Cooperativa; es indispensable transmitir y difundir estos conceptos a sus miembros y públicos, para esto se hace presente el uso de la comunicación organizacional la misma que ayudara a proyectar la visión cooperativista.

## **2.1 Historia del Cooperativismo**

El cooperativismo y el sistema cooperativo forma parte de la historia de la literatura económica, pues desde sus inicios “el auge del movimiento sindical y cooperativista de



comienzos del siglo XIX, así como los primeros planteamientos anticapitalistas de Roberto Owen, contribuyeron al surgimiento de diversas teorías anticapitalistas y marcadamente solidarias; especialmente en Inglaterra, país que contaba con una tradición especulativa y teórica en materia económica, la cual había alcanzado su mayor expresión con Adam Smith (1723-1790) y David Ricardo (1772-1823), padres de la escuela económica liberal clásica. (Arango Jaramillo, 2005, pág. 62)

Esta iniciativa de la creación de Cooperativas, surgió tras la reacción de los trabajadores de las industrias de Inglaterra con la finalidad de superar las precarias condiciones de vida que tenían en ese entonces, A partir de aquello en el año 1827 William Thompson (1775-1833) unos de los máximos exponentes “anticapitalistas” Ricardianos considera o califica al cooperativismo como “un sistema alternativo al capitalista, en cuyo desarrollo los sindicatos desempeñarían un significativo papel” (Mozón Campos, 2003, pág. 10)

En el año 1844, el origen del cooperativismo actual coincide con la creación de la afamada Cooperativa de consumo *Pioneros Equitativos de Rochdale* (Inglaterra) formada por 28 obreros; en donde se pone como prioridad los ideales de la igualdad política, el reparto justo y periódico de las ganancias, así también de la educación Cooperativa. Con el objetivo de promover un sistema alterno al capitalismo de ese entonces.

En el mismo año tras la creación de la afamada Cooperativa, las Cooperativas inglesas se concentraron en los conocidos “congresos cooperativos”, en donde se elaboraron directrices para una unificación de posturas de actuación que admitieran implantar un nuevo orden social tras la negativa de seguir bajo la producción del sistema capitalista.

En base a lo mencionado en el texto permite mencionar que en la actualidad la Cooperativa de Rouchdale sea considerada en la actualidad como la madre de las Cooperativas que aún perdura y sirve de guía basado en sus principios y logró perdurar en el tiempo.

En estos congresos se elaboraron las primeras líneas a seguir en el cooperativismo en donde Monzón (2003) menciona que estas líneas configuran a las Cooperativas como empresas democráticas, en las que las decisiones están en poder de una mayoría de socios usuarios de la actividad cooperativizada, de manera que no se permite que los socios inversores o de capital, si existen, sean mayoritarios, y la asignación de excedentes no se realiza con criterios de proporcionalidad al capital. (p. 10). Así también muestra e



incentiva el derecho al voto y retribuciones equitativas y limitadas a las que están sujetos todos los socios de la Cooperativa sea cual fuera su función.

En este mismo campo se hace evidente la influencia Marxista socialista asociacionista en el seno del movimiento obrero ayudando a ganar terreno de una forma progresiva. Karl Marx (1818-1881) “desde una triple perspectiva ve al cooperativismo: a) el cooperativismo como fuerza de transformación de la sociedad capitalista en una sociedad socialista; b) el significado del cooperativismo como prefiguración de la nueva sociedad socialista y c) la actitud recomendable del cooperativismo ante el Estado.” (Mozón Campos, 2003, pág. 22)

Así también en la misma línea se aprecia el aporte de J. Stuart Mill el pensador británico liberal que más atención ha dedicado a la cuestión del asociacionismo obrero hasta la revolución neoclásica. En una aproximación a las Cooperativas desde la economía clásica. En donde él supone un aumento de producción en las distintas áreas de trabajo cuando forman parte de un régimen cooperativo obteniendo como un beneficio una gran revolución moral en la sociedad. Citando uno de sus pensamientos de (Mill, 1951) lo que el cooperativismo llevaría a;

“el apaciguamiento del conflicto entre el capital y el trabajo; la transformación de la vida humana, convirtiendo la actual lucha de clases que tienen intereses opuestos en una rivalidad amistosa en la persecución de un bien que es común a todos, la elevación de la dignidad del trabajo; una nueva sensación de seguridad y de independencia en la clase trabajadora y el convertir las ocupaciones cotidianas del ser humano en una escuela de simpatías sociales y de comprensión práctica”.

(p. 675)

Esto como algunos de los grandes aportes a los inicios del cooperativismo que ayudaron a sustentar sus bases, la lucha por la igualdad de derechos, la búsqueda de mejores condiciones de vida y constante rechazo al sistema capitalista ayudaron a fortalecer la creación de las Cooperativas; muchas de ellas debido al bajo volumen de apoyo no lograron perdurar en el tiempo, pero sin embargo fueron en su momento un gran aporte para los movimientos obreros.

### **2.1.1 Expansión del cooperativismo**



En la expansión del Cooperativismo menciona, Monzón que Tras la creación de la Cooperativa de Rouchdale en Gran Bretaña; se puede apreciar un notable interés por el cooperativismo del resto del continente Europeo, atravesando por Alemania, Francia, Italia, países escandinavos, llegando finalmente al continente Americano, en los cuales existió una adaptación según el contexto en el que se encontraban produciendo un gran cambio en el campo social como económico.

En el año de 1864 en Alemania bajo la inspiración de Federico Raiffeisen, aparecieron las Cooperativas de crédito encaminadas a prestar servicios de crédito para los campesinos, de manera que ayudara a la adquisición de productos e insumos agrícolas. En 1872 se formó la primera Federación de Crédito como institución central para las cajas de préstamo; en la actualidad la alianza Raifeissen cuenta con cerca de 3.000 Cooperativas de Crédito Rural y con 82 Cooperativas de segundo grado.

En el mismo país, bajo la mano de Hernan Shulze-Delitzsch se inicia el movimiento de los Bancos populares; es decir las conocidas Cooperativas de Ahorro y Crédito cuyo objetivo principal es el servicio social orientadas en ese entonces a servir a los pequeños artesanos y las pequeñas industrias de las ciudades.

En Francia, se crearon las Cooperativas de producción y trabajo; tal es el caso de las Cooperativas agrícolas quienes tenían la finalidad de eliminar intermediarios para dejar de lado la explotación de los productores y consumidores.

En el caso de los países Escandinavos no solo se percibía un enfoque de cooperativismo de consumo como fue el notable caso de la asociación Sueca, donde las Cooperativas se han dedicado a manejar sectores decisivos de la vida social y económica alcanzando un alto nivel de desarrollo, sino tuvo otro enfoque como el cooperativismo de vivienda y el de seguros cooperativos.

En el resto de países de Europa Central y Occidental se vio una rápida expansión de estas ideas y prácticas del cooperativismo; tal es el caso de la Cooperativa de Checoslovaquia la cual se fundó tan solo un año después de Rouchdale. En el caso de España y Portugal el cooperativismo se dio a finales del siglo XIX a base de dos orientaciones; las Cooperativas de consumo y por otro lado se hacían presente las Cooperativas de campo.

En Yugoslavia se crearon las Cooperativas sanitarias, mientras que en Hungría se crearon Cooperativas agrícolas y artesanas; en Polonia las Cooperativas de consumo que eran



conocidas como organizaciones Spolem, así también las Cooperativas Rusas que tenían un carácter agrícola y de consumo. En tanto en Holanda y Bélgica se desarrolló el cooperativismo de consumo y se notó un gran avance del cooperativismo rural.

En los continentes de África, Asia y Oceanía el cooperativismo logro una gran expansión. En países como Japón, Australia y nueva Zelanda, desde un punto de vista económico los índices de desarrollo de la cooperación son comparables con los mejores del continente europeo.

La llegada del cooperativismo en América del Norte se da entre los últimos años de siglo XIX e inicios del siglo XX. Estos inicios van de la mano del periodista canadiense Alfonso Desjardins (1860-1937) quien trajo la idea de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, esta idea se esparció pronto por Estados Unidos gracias a Eduardo Feline (1860-1937) y de Roy F. Bergengren alcanzando un desarrollo sorprendente.

En cuanto a América del Sur la cooperación organizada se empieza a evidenciar a comienzo del siglo XX. Como un gran inicio se evidencia en Argentina en 1922 la fundación de la unión de sociedades Cooperativas, seguido por el estado Brasileño de Río Grande do Sul que estableció en 1925 una Cooperativa de bancos populares rurales.

Con la inevitable expansión del cooperativismo a nivel internacional se puede determinar que desde sus inicios existían diversas formas de composición del movimiento cooperativo y así en el año 1895 se organizó en Europa la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), la cual es una de los referentes y entidad símbolo del cooperativismo a nivel mundial.

## **2.2 Identidad Cooperativa**

La Alianza Cooperativa Internacional en su II Asamblea General de la ACI, que se realizó en el mes de septiembre de 1995, aprobó la nueva Declaración de Identidad Cooperativa, de la cual podremos obtener una guía a base de sus conceptos básicos, valores, principios y doctrinas que permitirán un mejor entendimiento de las Cooperativas como un modelo de organización social.

### **2.2.1 ¿Qué es una Cooperativa?**

Una definición común de carácter internacional



Las Cooperativas son definidas por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) como una "asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y gestión democrática" (ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL (ACI), 1995, págs. 38-39)

A nivel nacional desde el 2011 la Ley Orgánica De La Economía Popular Y Solidaria y Del Sector Financiero Popular y Solidario del Ecuador menciona en el artículo 1 que se:

entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital. (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario del Ecuador, 2011)

Este artículo es según Wilson (Miño, 2013) importante porque “por primera vez destaca claramente al cooperativismo dentro de una pluralidad de formas de producción. La visión constitucional destaca a la economía popular y solidaria, como uno de los sectores de la economía nacional, en donde se encuentran la asociación de diversos actores, desde Cooperativas hasta comunidades.”(pag.112)

### **2.2.2 Valores Cooperativos**

#### **¿Qué es un valor?**

Valor es todo lo que vale para el hombre y vale para él, y son conceptos amplios sobre aspectos importantes de la vida de los seres humanos y sus relaciones; funcionan como guías para el obrar y se expresan en actitudes, predisposiciones y patrones de conducta, conforman la cultura de un pueblo. (movimiento cooperativista por la esperanza, 2010, pág. 57)

Todas las Cooperativas a nivel local, nacional e internacional están bajo un conjunto de valores que forman parte de la declaratoria del ACI (ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL (ACI), 1995) describiendo así:





Las Cooperativas se basan en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Siguiendo la tradición de sus fundadores sus miembros creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.

- **Ayuda Mutua:** dentro del sistema cooperativo se hace una vinculación a la colectividad para poder alcanzar el desarrollo individual, ya que se cree que para lograrlo se debe mantener una asociación con otras personas creando una mayor influencia en el mercado y ante los gobiernos.
- **Responsabilidad:** Es la obligación de los asociados de garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos tales como la creación, promoción y continuidad, además de garantizar la independencia de otras organizaciones tanto públicas y privadas.
- **Democracia:** hace referencia al desenvolvimiento de la organización para garantizar el cumplimiento de la igualdad, la elección de sus dirigentes, la participación y control de los asociados en la administración y el gobierno de la misma.
- **Igualdad:** se refiere a que todos los socios o miembros tiene las mismas oportunidades y el derecho a participar, ser informados, ser escuchados e involucrados en la toma de decisiones; pues se enfatiza en el crecimiento de la personalidad humana y esto es lo que le diferencia de las empresas con interés en el capital.
- **Equidad:** es la manera en que se trata a los diferentes socios a la hora de las retribuciones por participar en la Cooperativa; siendo esta la forma de distribuir todo tipo de ganancias respaldando en la participación y no en la especulación.
- **Solidaridad:** Se enfoca en la autoayuda y ayuda mutua, en donde los socios se mantienen juntos creando un movimiento unido con la finalidad de mejorar la calidad y costo de los bienes y servicios adquirir por los socios.



### 2.2.3 Principios del cooperativismo

Según la ACI (Alianza Cooperativa Internacional , 2013) los principios son pautas para que las Cooperativas puedan poner en práctica los valores en los que se fundamente el cooperativismo.

Estos siete principios sustentan el movimiento del cooperativismo y con los años que han transcurrido han sido transformados y perfeccionados; pues estos sirven para juzgar el comportamiento y toma de decisiones de las Cooperativas, esto se verá reflejado en las acciones de la Cooperativa donde se podrá identificar el espíritu y visión de manera individual y colectiva ya que estos principios están sutilmente ligados.

Los tres primeros principios hacen referencia a la dinámica interna de cualquier Cooperativa y los últimos se enfocan tanto en el funcionamiento interno como al manejo de las relaciones externas con el entorno. Cabe mencionar que los principios son extraídos de la declaratoria de la Alianza Cooperativa Internacional:

- **Primer principio: Adhesión voluntaria y abierta**

Las Cooperativas son organizaciones voluntarias y abiertas a todas las personas que puedan hacer uso de sus servicios y estén dispuestas a aceptar las responsabilidades de los miembros, sin discriminación de género, condición social, racial, política o religiosa.

- **Segundo principio: Control democrático de los miembros**

Las Cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros que participan activamente en la definición de sus políticas y la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos como representantes son responsables ante los miembros. En las Cooperativas primarias, los miembros tienen iguales derechos de voto (un miembro equivale a un voto) y las Cooperativas de otros niveles están igualmente organizadas de manera democrática.

- **Tercer principio: Participación económica de los miembros**

Los miembros contribuyen equitativamente a la constitución del capital de su Cooperativa y lo gestionan democráticamente. Generalmente, una parte al menos de dicho capital es propiedad común de la Cooperativa. Los miembros suelen recibir una compensación limitada, cuando la hay, sobre el capital suscrito como condición para asociarse. Los miembros destinan los excedentes a todos o alguno de los siguientes fines: el desarrollo



de la Cooperativa, eventualmente mediante la constitución de reservas, de las cuales una parte al menos debe ser indivisible, distribuir beneficios entre los miembros en proporción a las transacciones que éstos realicen con la Cooperativa y brindar apoyo a otras actividades aprobadas por los miembros.

- **Cuarto principio: Autonomía e independencia**

Las Cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda gestionadas por sus miembros. Cuando celebran acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o aumentan su capital gracias a fuentes externas, lo hacen con arreglo a condiciones que permiten a sus miembros conservar el control de manera democrática y preservar su autonomía Cooperativa.

- **Quinto principio: Educación, capacitación e información**

Las Cooperativas ofrecen educación y capacitación a sus miembros, representantes electos, administradores y empleados de manera que puedan contribuir de manera efectiva al desarrollo de sus Cooperativas. Ofrecen información al público en general, particularmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, acerca de la naturaleza y los beneficios de la cooperación.

- **Sexto principio: Cooperación entre Cooperativas**

Las Cooperativas sirven a sus miembros con mayor eficacia y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando unidas a través de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

- **Séptimo principio: Interés por la comunidad**

Las Cooperativas trabajan en pro del desarrollo sostenible de sus comunidades aplicando políticas adoptadas por sus miembros.

## **2.2.4 Símbolos del Cooperativismo**

El uso de símbolos en diversas organizaciones beneficia y ayuda a proyectar su imagen en el mercado, en el caso de las diversas Cooperativas también llevan consigo símbolos universales que los representan y les permite expresar su identidad e ideología del cooperativismo.



- **Emblema de los dos pinos**

Como es de conocimiento el emblema de los dos pinos encerrados en un círculo es reconocido a nivel mundial. En este emblema se enmarca la filosofía de la unión solidaria para ayudar a solucionar necesidades sociales y económicas. En el año de 1920, luego de la creación de la mano del educador James Peter Warbasse, el movimiento lo adoptó como símbolo oficial. Y en la actualidad principalmente en América es el estandarte más representativo.

A la misma vez los pinos representan a la vida, la hermandad, la unión, la solidaridad, la constancia, la fecundidad y la necesidad de un trabajo en conjunto. El círculo que encierra a los pinos significa la unión y la universalidad del cooperativismo. El color verde oscuro representa a la clorofila, siendo este el componente vital de las plantas que asegura la existencia del hombre en la naturaleza. Y el fondo amarillo representa el sol, que es la fuente de la vida para el hombre.



- **Bandera del cooperativismo**

La bandera, por su parte fue propuesta por Charles Gide reconocido cooperativista francés, pero recién en 1923 tras una reunión de la Alianza Cooperativa Internacional en donde se propuso que la Alianza debería tener una bandera que representara al cooperativismo con los siete colores del espectro solar rojo, anaranjado, amarillo, verde, azul, índigo y violeta en bandas horizontales.

Estos colores significan “cada uno de los ideales, objetivos de paz universal, la unidad para superar las diferencias tanto sociales, políticas, raciales, económicas, religiosas; con



la visión y la esperanza de crear un mundo mejor, en donde exista la libertad, la dignidad de los seres humanos donde reine la justicia social y sobre todo la solidaridad mutua.”(CONPACCOOP, 2008).

En el 2001, el Consejo de Administración de la Alianza en Roma acordó cambiar la bandera con el argumento de que esta bandera en algunos casos era usada por grupos que no tenían como referencia el tema cooperativo ocasionando una confusión en el ámbito mundial. En principio la bandera correspondía con motivos de la conmemoración del centenario de la Alianza Cooperativa Internacional.

El cambio se dio incluyendo en la parte inferior de la bandera el logo con las siglas de la Alianza (ACI), con seis colores de la bandera anterior de donde emergen de un arcoíris unas palomas con el significado de la paz rescatando el concepto inicial del francés Gide y el séptimo color se encuentra en el logo de ACI; representando así la unión de los diferentes miembros de la alianza.



El significado de los colores de esta bandera:

- Rojo: Valor
- Naranja: Visión de posibilidades de futuro
- Amarillo: Desafío
- Verde: El crecimiento de ambos e individual
- Celeste: Horizonte distante y necesidad de ayudar
- Azul: Recuerda la necesidad de ayuda y autoayuda
- Violeta: Belleza, calor humano y compañerismo



En la actualidad nace la nueva bandera que lleva el color azul y que tiene inscrita la palabra 'Coop', decisión que fue tomada en el Congreso Nacional de Cooperativas el 6 de diciembre de 2014, luego de ser propuesta por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) en el Congreso Mundial de Cooperativas realizado en Quebec, Canadá el año anterior.



Y así también existen distintos tipos de logos con formas y detalles que representan al cooperativismo, claro está que sus principios y valores siguen siendo los mismos propuestos por la ACI. De igual manera el auge del mundo virtual no ha sido la excepción pues el cooperativismo ha ganado su propio espacio.

Y en definitiva podemos ver como el uso tanto de símbolos, principios y valores nos ayuda a transmitir y difundir la filosofía en este caso las Cooperativas desde hace ya varios años, pues con el uso de la comunicación nos ayuda a mantener una relación más estrecha con sus públicos generando una percepción de cercanía y preocupación por sus clientes o socios además que siempre está en búsqueda de la constante divulgación de información hacia sus clientes

### **2.2.5 Tipos de Cooperativas**

Según la ACI en todos los países del mundo existe alguna que otra clase de Cooperativas. Se pueden mencionar cinco diferentes tradiciones dentro de las cuales crecieron las entidades solidarias.

- Las Cooperativas de consumo, cuyo nacimiento se asocia a los tejedores de Rochdale.
- Las Cooperativas de trabajadores, que fueron inicialmente fuertes en Francia.
- Las Cooperativas de crédito, que tuvieron sus raíces en Alemania.
- Las Cooperativas agrícolas, cuyos inicios se dieron en Dinamarca y Alemania.



- Las Cooperativas de servicios, tales como salud, vivienda, etc. que emergieron en muchas partes de Europa industrializada hacia finales del siglo XIX.

Este listado es más una aproximación a la variedad de Cooperativas existentes, y que mundialmente se han diversificado sin un desarrollo uniforme, así mismo se han creado en base a la mayor posibilidad de adaptación territorial buscando cubrir ciertas necesidades.

### **2.3 El cooperativismo en el Ecuador**

Como se ha podido ver en apartados anteriores, los cuales están relacionados al cooperativismo, consideramos que es momento de dar paso a este aspecto y la historia que mantiene el mismo dentro de nuestro país. La mejor manera de poder explicarlo es tomando lo más importante del libro Historia del cooperativismo en el Ecuador de Wilson Miño Grijalva. El cual nos relata que el sentido cooperativo nació a partir de la organización comunitaria indígena que guiados por el sentimiento de cooperación en el arreglo de sus caminos o viviendas hasta de la preocupación por la comunidad en conjunto. Es así que a inicios del siglo XX toda la sociedad ecuatoriana ya tenía conocimiento de la cooperación y a la vez las asociaciones que buscaban mantenerla. Es así que autor comenta que “...hay que destacar que para los sectores laborales la organización de instrumentos de cooperación representaba a una necesidad humana relacionada con la previsión y seguridad social...” (Miño Grijalva, 2013, pág. 25)

Demostrando de esta forma que la cooperación constituía una de las necesidades que mayor demanda mantenían en dicha época las organizaciones o sociedades mediante los gremios en búsqueda de un fin común, sería la prioridad de ese entonces.

Otro aspecto que también llevó a que las Cooperativas tengan su surgimiento fue por el apareamiento de las conocidas cajas de ahorro, las mismas que como dice Miño “constituían actividades administrativas gremiales elementales pero económicamente significativas y satisfacían importantes necesidades humanas relacionadas con enfermedades, accidentes y servicios funerarios, tanto de los aliados como de sus hijos.” (Miño, 2013, pág. 26) Es decir mostraban aspectos positivos para el fortalecimiento y sobretodo la seguridad de las familias ecuatorianas, las mismas que ya estaban siendo influenciadas por entidades bancarias de la época.



Aquí una muestra de las primeras Cooperativas existentes entre los años 20 y 30 en el Ecuador.

**Gráfico 14.** Primeras Cooperativas establecidas en el Ecuador

ORGANIZACIÓN	CLASE	DOMICILIO	FECHA DE REGISTRO	No. DE SOCIOS	CAPITAL INICIAL
Asistencia Social Protectora del Obrero	Previsión Social	Guayaquil	16/09/1919	—	—
Caja de Ahorro y Cooperativa de Préstamos de la Federación Obrera de Chimborazo	Ahorro y Crédito	Riobamba	1927	—	—
Juján	Agrícola	Juján- Guayas	31/10/1927	—	3000
Hermandad Ferroviaria	Consumo	Quito	16/01/1928	—	94000
Montúfar	Agrícola	San Gabriel	15/06/1937	—	—
Sindicato Textil en Prado	Consumo	Riobamba	15/06/1937	—	—
Obrera de Consumo	Consumo	Cuenca	19/06/1938	237	11850
Tejedores de sombreros de Paja Toquilla	Industrial	Tabacundo	29/04/1938	200	5000
Cayambe	Agrícola	Cayambe	07/06/1938	62	6200
Empleados públicos No. 1	Producción	Quito	16/06/1938	50	5000

Fuente: Pareja González Pedro, *Manual para Cooperativas de Ahorro y Crédito*, p.11.

En: Guiseppina Da Ros, *El Cooperativismo de Ahorro y Crédito en el Ecuador*, p.18

Fuente: Wilson Miño Grijalva. (2013). *Historia del Cooperativismo en el Ecuador*, Pág. 30

Por otro lado a finales de los años 30, se dio la aparición de leyes tales como: “... *Ley de Cooperativas, Ley de Comunas, Código del Trabajo, Ley de Educación Superior y Ley Orgánica del Banco Central*. Leyes y políticas esencialmente sociales...” (Miño Grijalva, 2013, pág. 42). Es así que, desde este momento las Cooperativas toman una mayor fuerza en el país y sobretodo se establecen como entidades que ayudan al surgimiento de nuevas





oportunidades y apoyo a la sociedad ecuatoriana, dando muestra de un modelo de desarrollo social alternativo.

En cambio, "...Así es como el 30 de noviembre de 1937 se decreta la primera *Ley de Cooperativas*, que provoca un formidable efecto multiplicador en el crecimiento de la organización de Cooperativas. El contenido de la *Ley de Cooperativas* se encuentra enmarcado en los principios de la cooperación definida en los cánones o normas internacionales de origen europeo. No obstante, se destaca el gran apoyo jurídico del Estado al naciente sector cooperativo, con la finalidad de que se constituya en un nuevo actor social y económico en el escenario ecuatoriano..." (pág. 43)

En el libro de Miño menciona, que la Ley de Cooperativas (1937) establece cuatro clases de Cooperativas: de producción, de crédito, de consumo y mixtas. Asimismo, en la estructura interna y administración de las Cooperativas, dispone como organismos principales a la Asamblea General, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerencia. (pag.44)

Otros factores que contribuyeron al crecimiento de las Cooperativas en el país se deben a la inversión de entidades extranjeras, el auge petrolero, se da paso a la creación de la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FECOAC), luego y a partir del año 1989 hasta el 2006 tras la dolarización y la crisis nacional del sistema financiero, las Cooperativas de Ahorro y Crédito dieron rienda suelta a la multiplicación de microcréditos al sector popular, es así que el autor nos dice que "... hay que destacar que en la actualidad se registra un acelerado crecimiento cooperativo, muy superior al del año 2002, con 5.422 Cooperativas. En este período existe un crecimiento del 82,4%..." (Miño Grijalva, 2013, pág. 99). De esta manera se demuestra que las Cooperativas son aquellas entidades que a pesar de las adversidades o problemas que se presenten dentro del país pueden mantener mayor solvencia y su fortalecimiento es mayor a comparación de otras entidades del mismo sector en el cual se desarrolla.

Durante los años siguientes y tras el apareamiento de la conocida "Revolución ciudadana" y la nueva constitución se da la aparición de la Economía Popular y solidaria que en el Art. 283 nos dice que "... El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo por garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que



posibiliten el buen vivir [...] El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se integrará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.172 (Miño, 2013, pág. 112) y es justamente aquí donde da muestras de que el cooperativismo conforma una de las nociones más enfocadas en sectores de la economía nacional y que el mismo contribuye al desarrollo de diversos actores de la sociedad ecuatoriana.

Una referencia del apoyo de la comunicación al desarrollo organizacional tenemos el estudio realizado en 2009 en Asunción Paraguay nos muestra cual importante en la gestión de la comunicación en la Cooperativas de Ahorro y Crédito, tras una ardua y minuciosa investigación se demostró que tan solo un 33% de estas mantiene un plan de comunicación mientras que un 55% se muestran en elaboración y un 11% no conocen sobre la gestión de comunicación.

En este estudio menciona que “las Cooperativas son empresas socioeconómicas y la comunicación para sus socios y no socios tendría que estar orientada a ganar competitividad con el *valor agregado* que representa la cuestión social como su componente específico. Si el mensaje de comunicación de la Cooperativa no enfatiza el componente social la gente no va encontrar ningún tipo de diferenciación entre una entidad comercial con fines de lucro y una entidad socioeconómica como la Cooperativa”. (Cañete & Santa Cruz, 2009).

Continuando en la misma línea y en el contexto que se desarrolla esta investigación se encuentra un estudio del año 2016, en la ciudad de Cuenca, en el cual se involucra a tres grandes Cooperativas de Ahorro y Crédito, la Cooperativa JEP, la Cooperativa Jardín Azuayo y la Cooperativa 29 de Octubre, cada una de ellas nos muestra una manera de promocionarse y comunicar sus beneficios como institución. Dando como resultado que dos de ellas se promocionan con la finalidad económica, mientras que una de ellas lo hace teniendo como fin el apoyo a la comunidad.

Evidenciando estos resultados se realiza y se pone en práctica un Manual de comunicación externa con la finalidad de crear o elaborar contenidos en comunicacionales para fortalecer al sistema cooperativo y su comunicación, generar



un capital social en sus socios. Priorizando las necesidades de los clientes fidelizándolos hacia su marca.

Con estos antecedentes del manejo de la comunicación en Cooperativas de Ahorro y Crédito dentro de la Ciudad, se hace evidente el poder de la comunicación en la gestión y apoyo al desarrollo organizacional, beneficiando no solo al capital económico sino al capital humano y social. Cuya proyección se hace notoria en la reputación e imagen que tiene la sociedad sobre estas.

Por esto es recomendable que toda organización cuente con gestores de la comunicación y que esta no sea vista como una simple herramienta de apoyo; más bien que forme parte de las políticas institucionales y así poder posicionarse ante la competencia.

Para continuar con el abordaje de la temática investigativa analizaremos otro de los temas que toma protagonismo en esta investigación, como lo es la comunicación y sus elementos.

### **3. Gestión de la Comunicación Organizacional**

Los seres humanos en la búsqueda permanente de mantenernos siempre comunicados e inmersos en los procesos de intercambio de información, siendo esta vital para la interacción social, hemos podido notar que con el transcurso del tiempo se ha pasado por grandes y significativos cambios y sin duda con el avance de la tecnología y las nuevas formas de comunicación que se presentan; existe una adaptación a la forma de comunicar e informar. Siendo esta adaptación aplicable a las organizaciones con el fin de mantener una comunicación efectiva y asertiva con sus públicos.

Con la finalidad de potenciar los conocimientos sobre el manejo de la comunicación organizacional y su incidencia en el desarrollo de la misma y en el caso puntual enfocarse es la incidencia de la comunicación organizacional en una Cooperativa de Ahorro y Crédito, pues en la actualidad tras la gran acogida que ha tenido el cooperativismo y la gran competencia en la localidad, ha surgido la necesidad de potenciar el mensaje, la imagen y la credibilidad ante el público; es por esto que dedicamos este capítulo al abordaje de la gestión de la comunicación organizacional detallando cada uno de sus elementos constitutivos.

#### **3.1 Sociedad Organizacional**



La sociedad en que vivimos está conformada por varios tipos de organizaciones ya sean públicas, privadas, ONG, hospitales, escuelas, sindicatos, partidos políticos y sociales; claro está que cada uno tiene una función específica y para poder comprender de mejor manera el término sociedad organizacional, es importante revisarlo, para así centrarnos en una organización en particular, las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

### **3.1.1 ¿Qué es sociedad?**

Se define a sociedad como:

“todo tipo de asociación o grupo formado por seres vivientes, a los que unen ciertas semejanzas o coincidencias en su constitución o en sus actividades” (De la Torre, 2006)

“la unión intencional, estable y estructurada, de seres humanos que buscan activa y conscientemente la consecución de un bien común”. (De la Torre, 2006)

Podemos notar que al igual que el cooperativismo y las sociedades buscan un fin común, el cual es el bienestar de sus miembros y lograr crecer en conjunto ya sea en el ámbito personal o económico.

### **3.1.2 Concepción de organización**

Un acercamiento hacia el concepto de organización encontramos a:

Mario Krieger (2002), define una organización como “el conjunto interrelacionado de actividades entre dos o más personas que interactúan para procurar el logro de un objetivo común, a través de una estructura de roles y funciones, y en una división del trabajo”. (Kriege, 2002, pág. 3)

De acuerdo con León (1985) “una organización es en el sentido más amplio, es un acuerdo entre personas, para cooperar en el desarrollo de alguna actividad.” (León, 1985, pág. 68)

Ante estos postulados y en acuerdo a los autores; podemos mencionar que una organización se mueve por un conjunto de personas que desarrollan sus actividades y cada una tiene determinada sus funciones; con la finalidad de lograr sus objetivos planteados con el uso de la cooperación mutua y la solidaridad entre sus miembros; tal como es el caso del sistema cooperativo podemos definirlo también como una sociedad organizada que ejerce un determinado número de actividades con un fin común.



Cabe recalcar, que al hablar de organización o institución no se puede generalizar, pues cada una de ellas difiere y se sostiene sobre sus bases normativas y políticas. En acuerdo con Idalberto Chiavenato que menciona, “las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes. Esta situación, da lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones que los administradores y empresarios deben conocer para que tengan un panorama amplio al momento de estructurar o reestructurar una organización”. (Narvaez, 2012)

Desde una postura administrativa en concepto de organización se define como “organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”. (Reyes Ponce, 2005, pág. 212)

Esto nos permite interpretar que una organización no se podrá comparar con otra, aun cuando tengan una postura similar, pues su estructura varía en función de sus miembros y el liderazgo de sus administradores. Además para permitir el desarrollo de la misma; se debe promover la cooperación entre las distintas instancias que conforman la organización, fomentando el compañerismo y el dialogo, es decir un manejo adecuado de la comunicación organizacional o institucional con sus públicos.

### **3.2 Comunicación Organizacional**

Para un mayor abordaje del tema de comunicación organizacional o también conocida como comunicación institucional, además de rescatar el valor que tiene la comunicación dentro de estas últimas, es primordial comprenderla desde su concepción determinando cuál es su dinámica interna y su continua interacción con su entorno.

#### **¿Qué es comunicación organizacional?**

Varios autores han acoplado a sus investigaciones las concepciones acerca de la comunicación organizacional y la importancia para el desarrollo organizacional. Dentro del campo de la comunicación organizacional nos encontramos con una afirmación de Horacio Andrade, para él es “un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso comunicativo dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio.” (Andrade, 2005, pág. 16)



La comunicación está presente en cada aspecto de la vida y de lo cotidiano y en el caso de las organizaciones no está de lado, siendo esta, parte del proceso de desenvolvimiento, información e interacción con sus públicos para generar un clima organizacional idóneo.

Es así que para Fernández Collado (1991):

La comunicación organizacional es una práctica de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad. La comunicación organizacional también nos permite conocer al recurso humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo. Asimismo, la comunicación en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus objetivos. Es un medio fundamental que, en conjunto, permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar retos y necesidades de nuestra sociedad. (pág. 13)

Y en definitiva Collado en su libro *La Comunicación en la Organizaciones* define a la comunicación organizacional con un concepto más claro y abarcando todo lo relacionado a comunicación dentro de las organizaciones, como:

“un conjunto que maneja técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre miembros de la organización o entre la organización y su medio; o bien influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.” (pág. 24)

Y a su vez Joan Costa (1995) reafirma el uso de la comunicación dentro de la organización e instituciones; defendiendo que las empresas son sistemas y que la comunicación corporativa es a su vez otro sistema implícito en el anterior: “Organización y comunicación forman un todo integral y una cosa no es separable de la otra, ya que hay que considerar la comunicación como un modo de acción que es preciso gobernar y controlar, al igual que el sistema-organización al que aquella corresponde: la empresa” (págs. 64,65)

Estas definiciones son claras pues hacen alusión al desarrollo y al correcto desenvolvimiento que debería tener una organización y en acuerdo al autor, la



comunicación no debe ser vista como una herramienta externa más bien debe ser considerada dentro de las políticas empresariales ya que en base a una correcta planificación y gestión consistente se vinculan para el desarrollo y crecimiento de una organización.

En definitiva reafirmando la postura y la importancia de la comunicación José Castro (2012); la Comunicación Organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales, ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo. (pág. 65)

En conclusión podemos ver que el uso y la gestión de la comunicación no solo en las instituciones y organizaciones o Cooperativas son aplicables, ya que la prioridad es mantener un flujo constante de mensajes tanto para sus públicos internos como externos con la finalidad de influir en sus percepciones y cumplir con los objetivos planteados, logrando un apego y reconocimiento por estos.

Para poder determinar cómo se da de mejor manera el uso de la comunicación con sus distintos públicos, es preciso hacer una diferencia entre los tipos de comunicación que maneja una organización de una manera más amplia.

### **3.2.1 Tipos de Comunicación Organizacional**

De acuerdo a lo planteado anteriormente se pudo evidenciar que la comunicación organizacional no es solo un proceso que se desarrolla dentro de una empresa, si no también fuera de ella, pues el funcionamiento de sus procesos internos difiere con los procesos que se desarrollan fuera, ya que de estas dos partes depende el éxito de la organización

- **Comunicación interna**

Para obtener una mejor comprensión del tema se presentarán algunas definiciones de comunicación interna expuestas por autores del ámbito comunicacional.

Comunicación interna es:



“el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para crear y mantener buenas relaciones con y entre sus miembros; utilizando diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales” (Hernández, 2002)

Según la postura del autor, se puede concluir, que cuando hacemos alusión a los procesos que se desarrollan dentro de la organización se habla de comunicación interna; y que por medio de ésta se busca alcanzar los objetivos planteados por la organización a través de mensajes que fluyan de manera eficiente por el interior, de relaciones estrechas entre sus miembros y un clima laboral agradable. De la misma manera los empleados a través del uso la comunicación se sentirán escuchados y motivados a continuar realizando sus actividades; de tal manera se obtendrá los resultados que la organización requiere.

En coincidencia Horacio Andrade menciona que “la Comunicación Organizacional Interna es un eje fundamental de las empresas y tiene como principal objetivo contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortalece la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios.” (Andrade, 2010, pág. 87)

En conclusión podemos mencionar que el manejo de una comunicación efectiva dentro de la organización se ve reflejado dentro y fuera de la misma, y además de mostrar cómo funciona la empresa y cómo interactúan sus trabajadores consigo mismo, entre compañeros, con su entorno y el manejo tecnológico; también es un pilar para diagnosticar las necesidades como información, capacitación y bienestar de los trabajadores permitiendo elaborar y aplicar técnicas y modelos de aprendizaje óptimos para la organización.

Ante esto en el campo de investigación, el cooperativismo, con un manejo adecuado de la comunicación interna y como se menciona en el párrafo anterior haciendo efectiva ésta puede ayudar a visibilizar los valores con los que se desenvuelve la Cooperativa, permitiendo reafirmar su filosofía y compromiso con todos sus empleados.

- **Comunicación externa**





Al igual que la comunicación interna está formada por redes y mensajes que se transmiten dentro de la organización y que su objetivo es buscar un cambio interno, es así que la comunicación externa posee estos mismos elementos mencionados con anterioridad pero tiene una orientación hacia afuera de la organización.

De esta manera Roberto Hernández nos menciona que este tipo de comunicación “es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos; a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios” (Hernández, 2002)

En definitiva según el autor la comunicación externa ayuda a mantener una relación estrecha con sus públicos externos y en el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito puede ayudar a reafirmar su credibilidad y reputación por medio de un manejo adecuado de mensajes acerca de los beneficios de los productos y servicios que brinda.

De esta forma, Westphalen y Piñuel (1993) definen la comunicación externa como “el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una empresa o institución: o sea, tanto al gran público, directamente o a través de periodistas, como a sus proveedores, a sus accionistas, a los poderes públicos y administraciones locales y regionales, a organizaciones internacionales, etc. Se opone a la comunicación interna, destinada al personal de una empresa u organización”. (WESTPHALEN & PIÑUEL, pág. 161).

En definitiva la comunicación externa es aquella que ayuda a generar ese vínculo con el exterior de la empresa; por tanto es la herramienta que sirve para emitir información hacia el entorno que rodea a la organización. Además sirve para promocionar a la organización, también busca generar una buena imagen ante la competencia y los demás públicos, así también permite tener una retroalimentación del exterior. Y esto puede ser aplicable al cooperativismo, campo de estudio de esta investigación, la cual ayudaría al posicionamiento de ésta en el mercado y permitiendo estar en la mente de los públicos y ser una opción a la hora de hacer uso de los servicios que prestan las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

### **3.3 Cultura e Identidad Organizacional**



La administración y gestión de la comunicación institucional conlleva el manejo adecuado de una serie de elementos intangibles, entre ellos podemos encontrar a estos dos términos, siendo inseparables e indivisibles, debido a que por medio de ellos se permite marcar la diferencia de unas y otras organizaciones.

En el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito con el manejo eficaz de estos elementos podrían gestionar su imagen y establecer lazos con su comunidad o sus públicos, tal como lo menciona Alcorta y Martinian (2004) en su estudio de Comunicación Institucional, “tras la integración de estos elementos (cultura imagen e identidad) se contribuye a construir confianza, necesaria para el mantenimiento de su reputación y la de aquellos que la gerencia, activar la admiración colectiva y motivar el apoyo de la comunidad donde se desenvuelven.” (Alcorta & Martinian, 2004, pág. 8)

### **3.3.1 Cultura organizacional**

Para comenzar a definir el término cultura organizacional se parte de la definición de Terry Eagleton quien menciona que “cultura es el conjunto de valores, costumbres, creencias y prácticas que constituyen la forma de vida de un grupo específico.” (Eagleton, 2001, pág. 58) Todo lo mencionado llega a constituirse en un conjunto de normas de comportamiento y convivencia que en definitiva son la cultura organizacional con la que cuenta cada institución u organización.

En concordancia con esta definición de cultura y realizando un acercamiento al ámbito organizacional en el texto de Robbins & Judge, denominado Comportamiento Organizacional, menciona que la cultura organizacional “se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás” (Robbins & Judge, 2013, pág. 527) ya que todos los miembros de la organización trabajan tras un objetivo en común, el cual permite mantener una posición y distinción de esta con respecto a la competencia.

De igual manera Mancebo (1992) citado por (Zapata & Rodríguez, 2008) la describe como “el supuesto primordial de la escuela de la cultura organizacional, ya que los individuos, los grupos y los departamentos de una organización desarrollan valores, signos y símbolos únicos y particulares a través del tiempo, los mismos que rigen en última instancia el comportamiento organizacional; estos valores, símbolos y signos a su vez se pueden considerar como producto de ciertos sistemas de conocimiento, ideologías,



ritos, mitos, historias y ceremonias que se manifiestan frecuentemente en la organización y a los que los individuos les asignan ciertos significados específicos”.(pág. 210)

De esta manera es posible detectar como se configura dicha cultura en cada uno de sus miembros reflejando así las normas y valores de un sistema formal, por otro lado es imprescindible anotar que esta cultura es adaptativa y cambiante en el tiempo, pues ésta a más de mantener sus raíces, debe anticiparse a los nuevos valores que la sociedad impone y de igual manera promover los suyos, corrigiendo y discerniendo nuevas pautas de comportamiento de la institución y entre sus miembros.

Ante esto el manejo de una cultura adecuada y acorde a los principios de la organización resulta ser positiva tal como menciona (Robbins & Judge, 2013) “Una cultura organizacional positiva hace énfasis en el desarrollo de las fortalezas de los empleados, recompensa en vez de castigar, y destaca la vitalidad y el crecimiento individuales.” Este positivismo se refleja en el crecimiento y empoderamiento de todos los empleados a la hora de fomentar y contribuir en el desarrollo de la organización, mostrando responsabilidad y dedicación en cada actividad que estos desarrollen, permitiendo proyectar una imagen positiva de la misma.

Para Joan (Costa, 2014) describe la comunicación como un instrumento privilegiado de acción cultural, ya que contribuye a dar forma a las representaciones que hacen los responsables intermedios del entorno de la empresa, así como a uniformar las soluciones locales en el terreno de la organización y de los procedimientos. (pág. 149)

Con esto se puede mostrar como el manejo de la comunicación es indispensable dentro de una organización para la transmisión de este tipo de conceptos a los miembros de la institución, con la finalidad de que estos últimos se sientan parte de la organización y se desempeñen de mejor manera. Con esto es claro que cada tipo de organización se encarga de cultivar y mantener su cultura, pues ésta le permite a la institución ser identificada por ciertas peculiaridades que presentan, creando y proyectando así una imagen única hacia el exterior.

A modo de conclusión se puede mencionar que la Cultura Organizacional que el desarrollo positivo y efectivo de una organización va de la mano del apoyo colectivo de todos los trabajadores y funcionarios, manteniendo una participación activa, eficiente y satisfactoria. Para que estas condiciones se den de mejor manera es necesario conocer



cuáles son las creencias, valores y costumbres de los miembros; además de que éstos conozcan la estructura, políticas, valores, filosofía y misión de la organización, así mismo de los procesos y sistemas de control y toma de decisiones.

### **3.3.2 Imagen Organizacional**

La imagen organizacional es un componente primordial de la cultura organizacional y para una mayor comprensión a continuación se presentan algunas definiciones:

Tal como lo apunta Capriotti “la imagen es la representación mental de una organización que los públicos se forman como consecuencia de la interpretación de la información recibida acerca de aquella.”(Capriotti, 1992)

La imagen corporativa o la imagen organizacional es vital para cualquier institución siendo esta una expresión y representación mental que se hacen los diferentes públicos misma que se forma a partir de los distintos atributos y particularidades que diferencia a cada organización del resto. El caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito no está exento del tema; ya que por medio de esta transmiten la credibilidad y reputación adquirida con el transcurso del tiempo.

Además, así reafirman los autores Alcorta y Mantinian “La imagen institucional es la idea que se formula en la mente de quienes observan a la institución ya sea desde dentro o desde fuera de la misma y por la cual una institución tiene la posibilidad de ser reconocida y cumplir con sus objetivos o metas.” (Alcorta & Martinian, 2004, pág. 37)

A partir de estas definiciones, se podrá entender entonces a la imagen organizacional como un determinante a la hora de vender u ofertar un producto o servicio; adicionalmente a esto se suman las políticas, conocimiento y esfuerzo de los miembros para el manejo de la comunicación y acciones dentro de la organización, ya que se pone en juego el grado de satisfacción del usuario o cliente, la misma que se encargara de generar esa imagen positiva o negativa de la organización.

Ante esto se podría mencionar que la imagen de la organización se construye desde adentro de las organizaciones para poder representarse y mantenerse en la mente del público. Acotando al tema el autor Arroyo Vanegas indica:

La imagen que el público o públicos forman de la organización, es producto de los siguientes factores indispensables:



- Las características y experiencias individuales de cada miembro del público.
- La relación con la organización.
- La influencia de otros individuos que tengan contacto con la organización.

(Arroyo Vanegas, 2011, pág. 22)

Entonces, la imagen se forma a partir de un proceso dinámico entre la organización, producto o servicio y el cliente o usuario; ante esto una estrategia adicional que ayuda a posicionarse en la mente de los públicos es el de tratar de “Facilitar la diferenciación de la organización de otras entidades, por medio de un perfil de identidad propio, duradero y diferenciado, creando valor para los públicos” (Capriotti, 2009, pág. 12). Con la finalidad de que la organización exista para los públicos con una opción en la toma de decisiones. Claro está que para ello la organización debería comunicar a sus públicos cuáles son sus ventajas y servicios que sobresalen del resto de instituciones u organizaciones.

En definitiva, se puede notar según las definiciones anteriores que la imagen y cultura organizacional son inseparables, ya que van de la mano creando la personalidad que tendrá una organización, por tanto al momento de gestionar esta última se podría elaborar un manual en donde estén por escrito las normas, parámetros y estatutos que permitirían difundirla dentro y fuera de la institución.

#### **4. Manejo de la comunicación organizacional**

La comunicación organizacional o institucional, como se ha podido apreciar en los anteriores apartados, abarca un sinnúmero de ramas y significados, con procesos, tanto internos como externos siendo estos los que permiten la flexibilidad de la organización. Por esto “es necesario concentrar toda la acción comunicativa de la empresa en un solo esfuerzo integrador que facilite y favorezca el impacto comunicativo” (Capriotti, 1992, pág. 17)

En función de lo mencionado por el autor se podría decir que para una optimización de la comunicación y la imagen; estas ramas deberían estar interconectadas para tener fluidez, conocimiento y coherencia en todas las acciones, decisiones y metas que tenga una organización.



Con la idea de la comunicación integradora, se insiste en la importancia que esta tendrá dentro de cada organización; siguiendo así con Paul Capriotti (Capriotti, 1992) quien menciona que “El objetivo fundamental de la Comunicación Integrada no es sólo obtener una porción o segmento del mercado en el que trabaja la organización, sino que tiene un cometido más amplio: trata de generar una credibilidad, una confianza, una actitud favorable de los públicos hacia la organización. Es decir, considera a los públicos no solamente como sujetos de consumo, sino fundamentalmente como sujetos de opinión.” (pág. 17)

Por lo mencionado, por los autores se puede concluir que la integración comunicacional contribuirá al desarrollo y desenvolvimiento correcto de la organización promoviendo el flujo adecuado de la información y los mensajes a transmitirse tanto dentro como fuera. Es por aquello que en este apartado para un mayor abordaje del manejo de la comunicación organizacional; se analizará temas como la comunicación estratégica, la interacción comunicativa, el manejo de la comunicación tanto en sus espacios físicos como virtuales y sus características.

#### **4.1 Comunicación Estratégica**

A partir de las temáticas de los apartados anteriores, nos muestran la importancia de difundir y mantener una cultura organizacional entre sus miembros, de modo que ésta se trasmita y se proyecte de mejor manera hacia sus públicos, por medio del uso de una comunicación planeada y objetiva o conocida como comunicación estratégica. A continuación se pondrá en consideración una serie de definiciones acerca del tema.

Con la finalidad de comprender mejor el término “estrategia”:

Según (Morin, 2003; Alberto Pérez y Massoni, 2009) citado por Rafael Álvarez Pérez (2012), concibe a “la estrategia como *el arte de dirigir los conflictos armados*. O como diría el general Beaufre el arte de la dialéctica de las voluntades que utilizan la fuerza para resolver el conflicto”. Fue un tiempo de certezas. La estrategia era una disciplina militar y los grandes generales la re-definían según su talento. El Ejército era el modelo de Organización a seguir y la unidad de doctrina y de jerarquía eran los pilares de nuestra fuerza. En este esquema la comunicación jugaba un triple papel: la unidad de la voz de mando; la importancia del engaño; los símbolos y su poder psicológico.” (Perez, 2012, pág. 132)



Con este postulado es claro ver como la estrategia tuvo una evolución desde lo militar a diversos campos y la comunicación no fue la excepción, esta última permitió a su vez, según el autor, generar un mensaje convincente haciendo uso de la palabra, logrando persuadir ya sea a sus adeptos o al resto de enemigos de la época y finalmente el poder de convencimiento sin hacer uso de la fuerza, solamente utilizando la comunicación estratégica.

Desde esta perspectiva Abraham Nosnik (1991) citado por Fernández Collado “define a la comunicación estratégica como una forma de pensar sistémicamente en cualquier nivel, ya sea personal, grupal y social. Este pensamiento sistémico obliga a concebir el proceso de la comunicación como un sistema para lo cual se necesita estar consciente de todas las partes que la integran.” (Fernández Collado, 1991)

Ante esta postura el autor menciona que, debe existir una consistencia entre sus partes, hace alusión a la denominada Comunicación Integradora pues no solo depende de la comunicación, el resto de departamentos con los que cuenta la organización aportaran con sus especialidades a la finalidad de fortalecer la imagen de la institución.

Así también en la misma línea Picazo & Evadista (2003) en su libro *Comunicación Estratégica Para crear, fortalecer y posicionar imagen corporativa*, menciona que la “La comunicación estratégica tiene por objetivo, además de crear y fortalecer la imagen corporativa, la de contribuir a la diferenciación y lograr el posicionamiento para crear la ventaja competitiva de la organización.” A partir de esto se puede interpretar que la comunicación estratégica está planteada en toda organización con el fin de mantener su posicionamiento en el mercado, permitiendo crear particularidades que permitan diferenciarse de su competencia.

Otra definición es propuesta por Italo Pizzolante Negrón. Citado por Alberto Pérez, el cual menciona que “La comunicación empresarial se hace estratégica en la medida en que se sabe dónde está y a dónde se quiere llegar, y para lograrlo se debe contar con una visión entrenada para analizar y comprender espacialmente aquello que rodea la empresa y las diferentes situaciones que vive.” (Pérez, 2012, pág. 22)

En concordancia con Italo Pizzolante, Felipe Nieves Cruz menciona que “La comunicación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo que permitirá



trazar una línea de propósitos que determina el cómo se pretende lograr los objetivos.” (Pérez, 2012, pág. 24)

Ante esto podemos concluir según estos autores que la comunicación estrategia está vinculada con la misión, visión y proyección que tiene una organización hacia un futuro. Y en el caso de la Cooperativas de Ahorro y Crédito se maneja mediante estos tres parámetros antes mencionados, con la finalidad de ayudar y contribuir al desarrollo de su entorno, en donde por medio de la comunicación estratégica, se puede gestionar la participación de miembros y los diferentes públicos del entorno en que se desenvuelve.

#### **4.2 Interacción Comunicativa**

Un tema adicional que se abordará dentro de la presente investigación, es la interacción comunicativa, y como por medio de ésta se puede llegar a tener una vinculación con el entorno en el que se desarrolla la misma.

También García (2009) define que la interacción “es cuando se habla con otro y las palabras conllevan un significado y, por ende, se está haciendo uso de un código lingüístico. Esto no sólo se da entre un emisor a un receptor, sino que también la situación puede ser entre dos o más interlocutores”. (García, 2009, pág. 25)

Ante esto es claro ver como estos elementos son claves a la hora de generar la comunicación e interacción. Y en el caso de la Cooperativas de Ahorro y Crédito, nuestro campo de estudio, según el autor es necesaria la convivencia entre la Cooperativa, sus clientes y público en general; pues servirá para tener una retroalimentación de cómo es percibida la misma en el exterior, generando un vínculo cercano entre estos dos actores.

Del mismo modo, de acuerdo con Jürgen Habermas (2008), “por interacción comunicativa, se entiende a la acción donde dos sujetos capaces de lenguaje y de acción social, entablan una relación interpersonal, buscan entenderse sobre una situación para poder coordinar de mutuo acuerdo sus planes y con ello sus acciones para la integración social.” (Habermas, 2008, pág. 80)

Según esta postura del autor, se puede mencionar que al momento de una interacción comunicativa entre individuos de un grupo determinado; se produce el intercambio de información, es decir dentro de una organización lo que se está promoviendo es un clima organizacional de trabajo manifestándose así la cultura como principio organizacional, pues se entablan relaciones con la finalidad de cumplir las metas del lugar de trabajo.





Entonces se podría decir que la interacción comunicativa dependerá de individuos que manejen un código en común para comprender y entablar una relación interpersonal para poder cumplir sus metas u objetivos. Tal como lo menciona Cicourel (1979) quién toma la noción de “esquema común de referencia” de Alfred Schutz (1964) para definir toda situación de interacción social. Esta se da, “a partir de los procesos interpretativos, los actores pueden comprender diferentes acciones comunicativas, reconocer las significaciones y las estructuras subyacentes de las acciones comunicativas, asociar las reglas normativas generales a las escenas de interacción vividas por medio del conocimiento” (Cicourel, 1979, pág. 13)

Así también la reafirma en una línea similar, M. Carmen López (1994) citada por Marta Rizo menciona que la “la forma más concreta de interacción social es la comunicación” (pág. 218). A partir de lo aludido podemos concluir acerca de la dependencia de los términos interacción y comunicación como determinantes para la cohesión organizacional y social. (Rizo García, 2004)

Dentro de la misma línea Blancafort y Tusón (2015) desde un punto de vista social describen a “la interacción comunicativa entendida como el lugar a partir del cual se puede entender la realidad sociocultural de los grupos humanos, organización que se puede observar a través de los eventos o acontecimientos comunicativos en torno a los cuales se estructura y desarrolla la vida social de la comunidad.” (Blancafort & Tusón, 2015, págs. 10,11)

A partir de lo citado por el autor, se puede interpretar que para comprender la interacción comunicativa es indispensable entender el contexto social en el que se desarrolla y una de las maneras de comprender esto, es mediante las manifestaciones de los diferentes actos que realizan las organizaciones, evidenciando el grado de cohesión y organización grupal. En el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, podría ser identificada la interacción comunicativa como el grado de vinculación con la colectividad y con la participación de la institución en los diferentes intereses de la comunidad.

En este punto, el tema de interacción ha llegado a formar parte de las nuevas plataformas digitales, las cuales han surgido como una herramienta complementaria de interacción comunicativa entre empresas y públicos. Según Javier Celaya, esto se da: “Debido al rápido desarrollo de la red, las empresas están experimentando cambios en los hábitos y costumbres de los consumidores. La web social está modificando radicalmente el modo



en que las compañías se comunican e interactúan con su público: clientes, proveedores, periodistas, miembros de la comunidad financiera o sindicatos.” (Celaya, 2011, pág. 12)

Podemos interpretar así, que las nuevas plataformas están formando parte de la vida cotidiana de la sociedad y por ende las organizaciones deben acoplarse a estas nuevas formas de comunicación. El éxito de las instituciones, en este campo, dependerá en gran medida de la gestión y manejo de la comunicación utilizada en estos medios para con sus públicos; la misma que puede ser susceptible de medición con la acogida que tengan sus públicos.

A partir de todo lo mencionado se puede concluir que en la actualidad se han creado diversos cambios en la forma de interactuar debido a las nuevas plataformas virtuales, han surgido nuevas maneras de interacción comunicativa entre empresas y públicos ya que son susceptibles de medición, la misma dependerá de la acogida que tengan los usuarios con el uso de éstas. Este es un tema complementario por lo que se profundizará en uno de los siguientes apartados.

### **4.3 Comunicación institucional en espacios físicos**

El ámbito de la comunicación como es de conocimiento general, se da en todo momento y a su vez tiene diferentes niveles y proyecciones dependiendo del público y del tipo de mensajes a transmitir, tal como se ha visto en los anteriores apartados, es vital dentro de toda organización con la finalidad de contribuir al desarrollo de la misma.

Es por esta importancia, que en este apartado se realizará un enfoque del manejo de la comunicación al momento que una organización presta un servicio u oferta un producto, sumado a esto tenemos la atención al cliente y la comunicación en el punto de venta. En el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, este tema no puede estar de lado, pues al ser entidades financieras están en constante contacto con distintos públicos, lo cual generará una experiencia positiva o negativa dependiendo del trato recibido.

#### **4.3.1 Servicio al Cliente**

Con la finalidad de entender el valor que tiene la comunicación y la interacción en el momento de ofrecer un producto o un servicio; se determinará en este apartado la importancia que tiene el servicio al cliente como una ventaja competitiva en el mercado.



El servicio al cliente ha llegado a ser indispensable a la hora de crear y proyectar una imagen institucional ante el público. Tal como lo afirma Renata Paz (2005) "El servicio al cliente no es una decisión optativa si no un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y clave de su éxito o fracaso." (Paz Couso, 2005, pág. 1). Estos elementos contribuirán a mejorar la experiencia y la percepción que tengan los públicos acerca de la organización.

Para una mejor comprensión de cada uno de los términos que conlleva el servicio al cliente se realizará un análisis de los términos por separado.

- **¿Qué es servicio?**

**Se define como servicio a:**

Según Kottler & Armstrong (2003) un servicio es "cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo" (Kotler & Gary, 2003, pág. 7)

Stanton, Etzel y Walker, definen los servicios "como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades" (Stanton, Etzel, & Walker, 2004, págs. 333,334)

Según estas posturas los autores, se puede mencionar que los servicios abarcan una gran gama de actividades, que pueden ir desde un alquiler de un hotel hasta ver una película en el cine, además que muchos de estos tienen un carácter intangible y dependerá del valor y la calidad del servicio entregado para satisfacer las necesidades del público.

Cabe mencionar que el servicio de calidad va de la mano del conjunto de esfuerzos de los trabajadores de la institución; quienes mantienen un constante contacto con los usuarios y clientes, tal como lo menciona Lamb, Hair y McDaniel, "un servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente" (Lamb, Hair, & McDaniel, 2002, pág. 344)

Con todo lo mencionado, podemos concluir aclarando que el servicio está vinculado estrechamente con la satisfacción de los usuarios o clientes, pues es de quienes depende la organización para su funcionamiento y desarrollo; así también dependerá en gran



medida del desenvolvimiento de sus trabajadores durante la prestación del servicio. Siendo así en el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito es vital contar con personal capacitado para brindar un servicio de calidad en búsqueda de la satisfacción del cliente.

- **El cliente**

Para la concepción de cliente algunos autores la definen como:

Según Williams Estrada, el cliente “es una persona impulsada por un interés personal y que tiene la opción de recurrir a nuestra organización en busca de un producto o servicio, o bien de ir a otra institución.” (Estrada Vera, 2017, pág. 15)

Así también el cliente es definido por Albrecht y Bradford (1990) “como la razón de existir de nuestro negocio. Entonces se entiende que es la persona que paga por recibir a cambio un producto o servicio. Esta es la razón por la cual las empresas dirigen sus políticas, productos, servicios y procedimientos a la satisfacción de sus expectativas.” (Pérez Torres, 2006, pág. 2)

En definitiva a partir de lo planteado por los autores, se menciona que los clientes son la estructura o la base sobre las cuales se fijan objetivos y se plantea estrategias comunicacionales; con el fin de mantener una estrecha relación y que estos ayuden al crecimiento y desarrollo de la organización.

La misma autora Vanesa Torres plantea que existe diferentes niveles de relación e interacción entre la organización y los clientes; basado en esto plantea tres tipos de clientes (Pérez Torres, 2006, págs. 2,3):

**Los compradores:** constituyen la relación más débil. Un comprador acostumbra a adquirir uno o dos de los servicios, pero aún no tienen el hábito de utilizarlos de forma regular. No recurren a la organización en busca de servicios adicionales.

**Los clientes frecuentes:** constituyen un tipo normal de relación. Los clientes utilizan el servicio ofrecido y se sienten cómodos al regresar por ayuda. Los clientes ya han formado el hábito de utilizar dichos servicios.

**Los clientes fidelizados:** constituyen el nivel más alto en la relación de negocios. No solo acuden a la organización para recibir un servicio o comparar un producto si no que se sienten identificados con la empresa, hablan con sus amigos y su



familia sobre la empresa y les agrada recomendar nuevos clientes. (Pérez Torres, 2006, págs. 2,3)

Según la postura de la autora, se puede interpretar que a partir de la frecuencia, de uso e interacción que tienen los clientes con la organización se puede realizar una clasificación de estos. Teniendo en consideración lo de la autora en el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito se podría decir que “los compradores” se consideran como un “usuario” siendo este quien acude a hacer pagos extraordinarios ajenos a la Cooperativa, en el caso de “los clientes frecuentes” se podría denominarlos a aquellos que son “socios” y mantienen una cuenta de ahorros activa y finalmente se consideran “clientes fidelizados” a aquellos que hacen uso de todos los servicios denominándolos como “socios activos”.

- **Concepto de servicio al cliente**

A partir del abordaje de estos términos servicio y cliente se podrá concebir un concepto de servicio al cliente expuesto por algunos autores a continuación.

La autora Blanco (2001) citada por Vanesa Pérez (2006) menciona que el servicio al cliente “es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de clientes.” (Pérez Torres, 2006, pág. 5). A partir de lo mencionado por el autor, se podría decir que el servicio al cliente tiene como objetivo primordial la satisfacción y la fidelización del cliente con la institución.

A esto también se añade la concepción de los autores Ellram, Lambert, Douglas & Stock (1998) “En un sentido más amplio, servicio al cliente es la medida de que tan bien los sistemas logísticos están realizando la provisión en el tiempo y lugar acordado de un producto o servicio. Esto incluye actividades tales como la verificación del inventario, la ordenación de un pedido y el soporte postventa de los ítems.” (Lambert, Douglas, Stock, & Ellram, 1998) Ante esto según los autores, se podría decir que la satisfacción del cliente se enfoca en la “calidad de servicio” prestado al público y que ésta debe ser supervisada en cada una de las etapas de producción del servicio, con la finalidad de que el servicio final sea eficaz.

En este mismo sentido Paz (2005), define que el servicio al cliente “Son todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes, constituyen el servicio al cliente.



Dentro de esas actividades se pueden mencionar: (a) las actividades necesarias para asegurar que el producto o servicio se entrega al cliente en tiempo, unidades y presentación adecuadas, (b) las relaciones interpersonales establecidas entre la empresa y el cliente, (c) los servicios de reparación, asistencia y mantenimiento postventa, (d) el servicio de atención, información y reclamación de clientes, (e) la recepción de pedidos de la empresa” (Paz Couso, 2005, pág. 1)

Con la postura del autor, se puede interpretar que en toda organización y en el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito debido a sus valores y principios que las rigen según la ACI, abarcan esta serie de actividades que constituyen el servicio al cliente, teniendo como fin el de cooperar con sus usuarios y clientes, permitiendo mantener una participación activa dentro de la institución.

Para concluir acerca del servicio al cliente Ken Blanchard (2005) describe, en su libro *Clientemanía*, “cuatro pasos principales para lograr construir bien una compañía enfocada en el servicio al cliente: fijar su visión en el objetivo correcto, tratar a sus clientes de manera correcta, tratar a sus empleados de manera correcta y crear el estilo de liderazgo correcto.” (Blanchard, Ballard, & Finch, 2005, pág. 14) De esta forma se concluye, que el servicio al cliente forma parte de la concepción y desarrollo de una comunicación estratégica dentro de una organización que ayuda al fortalecimiento y crecimiento de la misma.

- **El triángulo del servicio**

Tomando en cuenta los anteriores apartados, se puede interpretar el tipo de complejidad que conlleva el manejo del servicio al cliente, pues va más allá de lo imaginable ya que no solo depende del liderazgo, sino que también abarca el trabajo y conocimiento de sus empleados; hasta llegar al mismo espacio físico en el que se desenvuelven.

Es por ello que Karl Albrecht en su libro *Gerencia de servicio* (1988) presenta el **Triángulo de los Servicios**, a través del cual se puede entender la complejidad del proceso de prestación de servicio. (Albrecht & Zemke, 1988, pág. 40)

**Gráfico 15** Triángulo del Servicio de Karl Albrecht



Fuente: Albrecht K, Zemke R. (1988). *Gerencia del Servicio*, Pág. 40

En este sentido, Albrecht, K. y Zemke, R. conceptualizan este triángulo como “una forma de diagramar la interacción de la estrategia del servicio, personal y sistemas, los cuales giran alrededor del cliente en una interacción creativa para mantener un alto nivel de calidad de servicio” (Albrecht & Zemke, 1999, pág. 44). Ante esto se puede interpretar que el servicio al cliente gira en torno al cliente y que los tres procesos están estrechamente vinculados para la satisfacción de los clientes permitiendo así mantener un nivel de calidad de servicio adecuado a las expectativas de su público objetivo.

En la misma línea y en coincidencia con los autores K. Hoffman & J. Bateson apoyan al concepto por considerarlo como “el marco que describe las relaciones entre los sistemas, la estrategia de servicio y las personas, colocando al cliente en el centro del triángulo, interactuando con cada uno de los grupos”. (Hoffman & Bateson, 2002, pág. 20). Pudiendo de esta manera evidenciar el valor real de los clientes para una organización ya que depende de estos para la subsistencia de la misma.

A esto el autor Karl Albrecht, suma tres características fundamentales para que se produzca la consolidación del servicio en una organización:

**Una estrategia de servicio bien concebida:** En esto el autor menciona, que lo primordial es generar una sola estrategia que englobe las prioridades de los clientes y oriente a las personas a prestar el servicio; además añade que se debe



encontrar los canales adecuados para poder transmitir el mensaje y atender al cliente.

**Personal que tiene contacto con el público:** El autor se refiere, a los medios utilizados por los directivos para motivar a los empleados a mantener y fijarse en las necesidades de los clientes; creando una estrategia en base a las necesidades percibidas, la cual será interpretada por el empleado y puesta en práctica a la hora de brindar el servicio.

**Sistemas amables para el cliente:** El autor hace referencia, que el sistema de prestación de servicios sea adecuados a las necesidades de los clientes; tanto en las instalaciones físicas, sus políticas, además de los procedimientos y métodos que se desarrollan, y de igual manera los procesos de comunicación. (Albrecht & Zemke, 1988, pág. 39)

Sin duda se puede concluir mencionando que el manejo tanto de las estrategias, sistemas y empleados necesitan del apoyo comunicacional para poder entender la necesidades de los públicos y anticiparse a los requerimientos que estos necesitan. En el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito este triángulo del servicio forma parte de un estudio de factibilidad; permitiendo determinar cuáles son los requerimientos de la comunidad que los rodea, identificando estrategias y elaborando mensajes adecuados a su contexto, además esto permite a la Cooperativa mantener esa vinculación con sus socios elaborando cada política del establecimiento en base a las necesidades de su contexto.

- **Momentos de verdad**

Este es un tema que va de la mano con el manejo del servicio al cliente, el mismo que es prestado por los trabajadores de una institución.

Albrecht & Bradford Lawrence (1990) mencionan que “un momento de verdad es ese preciso instante en el que el cliente se pone en contacto con nuestro negocio y sobre la base de ese contacto, da forma una opinión acerca de la calidad del servicio y virtualmente la calidad del producto” (Albrecht & Bradford, 1990, pág. 30)

Según el autor, los momentos de verdad son aquellos en donde los trabajadores ponen en práctica sus conocimientos y actitudes aprendidas en su trabajo; permitiendo así evidenciar el grado de compromiso que ellos tienen con la institución.





Ante esto el autor Jan Carlzon (1991) advierte en su libro *El momento de la Verdad* que, estos momentos se dan en cualquier instante en el que cliente y empresa entran en contacto, y que, con base en ese instante, el cliente se forma una idea de la empresa, de la calidad del servicio y hasta de la calidad del producto.

Ante esto se interpreta que un momento de verdad se puede dar tanto por un contacto con los trabajadores de la institución como también con sus instalaciones, pues según el autor con el simple hecho de que el cliente pueda estacionar su auto, la luminosidad y encontrar información requerida llegan a formar parte de la cadena de servicios de los momentos de verdad; la misma que se puede generar en una sola visita del cliente a la institución.

El autor Serna Humberto reafirma, que el momento de verdad “corresponde a cualquier contacto del cliente con algún aspecto de la compañía, en el cual tiene la oportunidad de formarse una impresión” (Serna Gómez & Gómez, 1999, pág. 26)

Según las posturas anteriores, se puede concluir que el servicio al cliente cumple una cadena de valor o un ciclo de vida que va desde la parte física hasta el recurso humano con el que cuenta la institución. Ante esto en el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, no solo dependerá de la calidad de servicio ofrecida, sino también de la estructura física con la que cuenta la institución, pues se pone en juego la satisfacción y el bienestar de los clientes durante la estadía de estos en la misma.

#### **4.3.2 Comunicación en el punto de venta**

La comunicación forma parte de cada estrategia planteada por una institución, tal como se ha mencionado en los anteriores apartados, la cual tiene como finalidad servir como medio de difusión de mensajes e información hacia sus públicos y así cumplir con sus objetivos y metas.

Para partir y comprender de mejor manera lo que se abordará, realizaremos un acercamiento al concepto de punto de venta y se continuará con el abarcamiento completo del término comunicación en el punto de venta o Comunicación POP.

- **Punto de venta**

Como menciona Inmaculada José Martínez en su libro *La comunicación en el punto de venta* el cual toma una frase de Saint Cricq y Bruel (1975), sobre la importancia del punto de venta, ellos mencionan que:



“El establecimiento no es simplemente un lugar donde se puede encontrar el producto que se busca y que satisface determinadas necesidades. Es también, y sobre todo, el lugar donde se encuentran ideas sobre la organización material de la vida, el lugar capaz de aportar transformaciones a la misma, el enclave que ayuda, a través de sugerencias y tentaciones, a vivir mejor. En resumen, es el lugar donde se puede adquirir satisfacciones siempre nuevas” (Martínez, 2005, pág. 5)

Ante esta postura, se puede interpretar que el punto de venta va más allá de ser un simple establecimiento, pues su composición también llega a generar comunicación entre el establecimiento y los clientes; promoviendo esa vinculación con la institución y ayudando a generar una percepción con base a la experiencia al momento de usar sus servicios o productos del establecimiento.

Martínez en otro texto denominado “Gestión de la Comunicación en la Organizaciones” menciona que el punto de venta, es en donde se debe reunir todos los esfuerzos de comunicación pues es el punto de encuentro entre el cliente y la institución, siendo este el único lugar donde convergen los intereses particulares de todos los actores. (Losada Díaz, 2004, pág. 396)

Ante esta postura, se puede evidenciar como el punto de venta llega a ser estratégico a la hora de generar una nueva experiencia para el cliente, ya que es allí donde el usuario busca recabar toda la información y los sustentos necesarios que afiancen y ayuden a completar el proceso de compra de un servicio o un producto; siendo este el momento adecuado donde la institución debe poner en ejecución las diferentes estrategias y elementos de comunicación para poder transmitir un mensaje satisfactorio que ayude en la toma de decisiones del cliente.

- **La Comunicación en el Punto de Venta**

Como se ha podido apreciar, el punto de venta llega a constituir un elemento vital a la hora de promover la vinculación con el cliente, ya que nos permite tener ese contacto directo para conocer las preferencias y comportamientos a la hora de comprar. Es por ello que en este apartado, para describir la importancia de la comunicación en el punto de venta y el aporte que tiene a la satisfacción del cliente, se verá cómo se pone en práctica el Merchandising como una herramienta de ayuda dentro de la gestión de la comunicación para el punto de venta:



El termino Merchandising según Inmaculada Martínez (2004) es una “técnica de persuasión que tiene su origen con el autoservicio como una nueva forma de comercialización que permite reducir costos y dar un mayor protagonismo al binomio producto-consumidor en el punto de venta” (Losada Díaz, 2004, pág. 396)

En este caso según la postura del autor, se puede interpretar al binomio producto-consumidor también como servicio-consumidor, pues al hacer uso del merchandising lo que se busca es generar una nueva experiencia en el consumidor promoviendo la agilidad y la satisfacción de las necesidades de los clientes, por medio de nuevas estrategias que permitan tener un mejor alcance y un mensaje más comprensible.

En la misma postura sobre el impacto comunicativo del merchandising, reafirma el autor Ricardo Palomares Borja (2013) que “el merchandising es una de las herramientas de comunicación persuasiva que dispone el establecimiento comercial, con sus características peculiares y específicas, al igual que la promoción de ventas, la publicidad, las relaciones públicas y el marketing directo, etc. Y que además de apoyarse en ellas, es un complemento fundamental del punto de venta que consigue un efecto sinérgico en la planificación de la estrategia comercial y de comunicación integral de la empresa.” (Palomares Borja, 2013, pág. 352)

Ante estas definiciones de los autores, podemos concluir que tanto en una institución como en una Cooperativa de Ahorro y Crédito; el establecimiento, la imagen y la exposición de los servicios ofertados, deben promover un mensaje persuasivo y comprensible para los usuarios; además que en estos se debe englobar las necesidades de los clientes. Todo esto con la finalidad de estrechar lazos con los clientes y mantener un clima productivo para estas dos partes.

Según lo apreciado, la comunicación en el punto de venta debe tener soportes comunicativos en base a su imagen corporativa y que éstos le permitan identificarse y diferenciar del resto del mercado; pues no basta solo con ofertar productos a un buen precio o buena calidad, ya que es preciso que el cliente lo sepa. Para que esto se haga evidente la organización o institución debe materializarse mediante una imagen corporativa que exprese lo que es y lo que oferta.

Tal como menciona la Asociación Americana de Agencias de Publicidad, que la comunicación en el punto de venta forma parte de la Comunicación Integrada de



Marketing a la que define como “un concepto de planeación de comunicaciones de mercadotecnia que reconoce el valor adicional de un plan amplio que evalúa el papel estratégico de diversas disciplinas de la comunicación, por ejemplo, publicidad general, respuestas directa, promoción de ventas y relaciones públicas, y combina estas disciplinas para promocionar calidad, consistencia y una influencia máxima de las comunicaciones.” (Martínez, 2005, pág. 15)

El autor Francisco Davara (1994) también plantea una definición de la comunicación del merchandising considerándola como “una técnica de comunicación promocional que comprende las actividades de exhibición y colocación de los productos en los puntos de venta; se trata de una comunicación interesada que realizan los detallistas en aquellos lugares donde los compradores están en contacto con los productos.” (Davara, 1994, pág. 201)

Interpretando así que la comunicación en el punto de venta engloba un sinnúmero de estrategias y herramientas comunicacionales como la publicidad, las relaciones públicas, el marketing, promoción de ventas, exhibición y colocación de productos, etc. Los cuales tienen como objetivo brindar el apoyo, la información necesaria y detallada en el punto de venta, durante el contacto con el cliente, permitiendo así que el lugar sea más equilibrado y amigable con los usuarios.

Ante estas definiciones, añadimos la postura de Inmaculada Martínez, quien reafirma que “la comunicación fundamentalmente persuasiva realizada y/o impulsada por fabricantes o distribuidores en el punto de venta, que a través de una serie de instrumentos y herramientas persigue la satisfacción de los clientes y la optimización de la rentabilidad.” (Martínez Martínez, 1999, pág. 39)

En el caso específico de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, la comunicación en el punto de venta es vital para lograr crear esa afinidad y una relación entre la organización y el cliente, ya que tras el primer contacto; la organización debe poner en juego el conjunto de herramientas e instrumentos que brinden la información necesaria sobre los tipos de servicios que la institución presta y que dichos instrumentos o herramientas contengan un mensaje comprensible y conciso que persuada al cliente de hacer uso de los servicios y así se logre satisfacer sus necesidades.



Es así que en el libro *Marketing en el punto de venta*, Ricardo Palomares hace una mención acerca del uso de la publicidad dentro de la venta al detalle, donde indica que “el principal elemento de comunicación en el comercio detallista es la publicidad en el punto de venta, la conocida P.L.V. dividida en diferentes y varios soportes para dar cobertura a todo tipo de mensajes.” (Palomares Borja, 2013, pág. 353) Como se menciona en el libro, esta herramienta forma parte de los instrumentos que ayudan a difundir información sobre las actividades que desarrolla una institución; la misma que se hace presente en el punto de venta brindando un aporte al proceso de compra dentro del punto de venta.

El autor Hugh Phillips citado por Robert Liljenwall (2003), menciona que “la publicidad en el lugar de venta, PLV, ha sido definida como “cualquier forma de publicidad al por menor dentro de un entorno que está diseñado para influir en el consumidor a adquirir un producto o servicio.” (Liljenwall, 2003, pág. 77)

Por otra parte Alexander S.J. (2001), en un acercamiento sobre el beneficio de la publicidad en el lugar de venta; el autor establece que ésta herramienta se utiliza para “llamar la atención sobre un producto o un servicio, y puede ser un display, imágenes, luces, sonidos, objetos en tres dimensiones o la totalidad de estos y que en última instancia, aporta valor a la experiencia de compra.” (Alexander, 2001, pág. 76)

En definitiva los dos autores antes mencionados, coinciden en que el entorno del punto de venta debe estar siempre contemplado dentro de las estrategias de comunicación de una organización, pues al estar presente en la institución permite crear un ambiente llamativo y favorable para el usuario, creando un valor agregado a la experiencia que tendrán los clientes a la hora de realizar una compra o adquirir un servicio de la institución.

Como se ha logrado evidenciar el punto de venta conlleva un conjunto de actividades que deben desarrollar los gerentes, directivos y trabajadores; tanto dentro como fuera de la institución, con la finalidad de mostrar al establecimiento atractivo y amigable con los clientes. Como se había visto en los párrafos anteriores en el punto de venta se pone en juego desde la iluminación, el mobiliario y los rótulos internos, hasta cómo el usuario ve desde fuera a la institución por sus colores, sus rótulos, su fachada; todo esto consta dentro de las acciones de merchandising que permite mostrar una imagen y un mensaje único



hacia sus clientes actuales y clientes potenciales; permitiendo marcar una diferencia con el resto de las instituciones en el mercado.

Tal como se menciona en el libro *Gestión de la Comunicación en las Organizaciones* existen dos formas de promover un mejor ambiente tanto dentro como fuera de una institución haciendo uso del merchandising externo y el merchandising interno. (Losada Díaz, 2004, pág. 407)

**El merchandising externo:** según el libro *Gestión de la comunicación en las organizaciones*, es el conjunto de técnicas y elementos de comunicación persuasiva que ayuda a la seducción y atracción de nuevos clientes al establecimiento.

Además que ayuda a formar una identidad y personalidad del establecimiento con una serie de elementos como la ubicación, la localización del punto de venta, los indicadores exteriores, luminosidad, rótulos, la fachada, el escaparate, etc.

Todos aquellos permiten crear un conocimiento, una identificación, un clima de confianza y un atractivo para el cliente o el potencial cliente; ya que contribuyen a reforzar el posicionamiento de la institución. Mencionado esto en definitiva el exterior del punto de venta tiene una función de “imán” para los diferentes públicos. (Losada Díaz, 2004, pág. 407)

De esta manera vemos cómo se configura el punto de venta desde una perspectiva externa y cómo una serie de elementos contribuyen al proceso comunicativo entre la institución y los clientes. Así también, se puede apreciar cómo estas características son aplicables a las Cooperativas de Ahorro y Crédito, pues éstas deben mantener ese atractivo e identidad para poder diferenciarse y sobresalir ante la competencia existente.

En el mismo libro el autor Inmaculada José Martínez describe de forma más detallada a cada uno de los elementos que ayudan a la formación de la imagen del establecimiento:

**La ubicación del punto de venta:** según el autor “es fundamental la ubicación ya que debe estar bajo análisis y estudios, tanto a nivel cualitativo como cuantitativo, para poder determinar el potencial de ventas y capacidad de atracción del negocio.” (Losada Díaz, 2004, pág. 408)

Martínez menciona que a esto se suma ciertos elementos que favorecen a la localidad del establecimiento como autovías, proximidad a las zonas de atracción, condiciones legales



o económicas, densidad de población, tránsito o afluencia de personas o vehículos en el punto elegido y así también aspectos tan fundamentales como visibilidad y la facilidad de acceso del establecimiento. Ya que si no se toma en cuenta estas condiciones dificultan en gran medida el desarrollo de esta actividad.

Como se puede apreciar este conjunto de elementos que promueve la correcta ubicación del establecimiento en base a estudios de factibilidad, tal como es el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, las cuales realizan dicho estudio con la finalidad de medir el impacto social y económico que tendrá una sucursal en el sector establecido, además de generar un impacto acercando los servicios a la comunidad con la finalidad de que el usuario tenga mayor agilidad en la adquisición de un servicio o producto.

**Indicadores exteriores:** Esto tiene como fin “permitir la visibilidad del establecimiento antes de llegar a éste o incluso distinguirlo de similares, o de advertir de su proximidad a kilómetros antes de su ubicación.” (Losada Díaz, 2004, pág. 408) Así también el autor hace alusión de la existencia de varios soportes comunicativos de publicidad de exterior como letreros, vallas, carteles, entre otros, que informan sobre la proximidad y ubicación exacta del establecimiento.

Entonces, se puede afirmar según la postura del autor que un establecimiento que no cuente con un indicador o un letrero exterior se queda en el anonimato, ya que no transmite las actividades, servicios o productos que oferta y por ende no permite crear esa imagen en el consciente de los clientes potenciales.

**Los rótulos:** En el Libro *Gestión de la comunicación en las organizaciones* menciona que éste es un elemento que permite identificar al establecimiento por medio de su nombre, logotipo o símbolo que ayuda a distinguirse del resto. Así también se dice que “el diseño del rótulo conlleva una serie de elementos creativos como los colores, tipografía de letra, el tamaño, etc. Este siempre debe realizarse de acuerdo a la imagen que se desee proyectar de modo que resulte un elemento identificativo y que individualice al establecimiento [...] es necesario que el rótulo este situado en una zona perfectamente visible por los individuos a su paso frente al establecimiento.” (Losada Díaz, 2004, págs. 408,409)

Se puede interpretar a partir del postulado en el libro, que es imprescindible contar con una gama de colores y símbolos que permitan diferenciar del resto de organizaciones y



más aún en el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, pues en el mercado existen varios tipos de éstas; por lo cual no basta con tener un buen eslogan o un logo impresionante; si no el de crear y proyectar una imagen sólida basada en su filosofía y principios cooperativistas.

**La fachada del establecimiento:** Es un elemento externo, que “tiene como objetivo fundamental que los individuos perciban con claridad la actividad desarrollada. La fachada dependerá de la ubicación del establecimiento, si éste está aislado o forma parte de un centro comercial, pero independientemente de ello los elementos tectónicos y su tratamiento deben reflejar la imagen que se quiere que se perciban del punto de venta.” (Losada Díaz, 2004, pág. 409)

Además a esto el autor Martínez, afirma que el hecho del acristalado y el cerramiento son considerados como el vendedor en horarios no comerciales, estos deben de igual manera proyectar la imagen de la empresa y ser un fiel reflejo del interior del establecimiento.

El hecho de contar con una fachada atractiva para la vista de las personas; generando en éstas curiosidad e interés por conocer acerca de la institución, como se menciona en el libro esto permite mostrar los productos o servicios que oferta la institución de una manera atractiva y agradable a la vista del cliente, del mismo modo el hecho de contar con vitrales permite que los clientes observen como se desenvuelve los trabajadores en la atención a los clientes.

**La entrada del establecimiento:** En el libro *Gestión de la comunicación en las organizaciones* apunta que la entrada del establecimiento tiene una vital importancia por ello que la decisión de la ubicación debe tener sustento pues es la que separa al cliente del interior del establecimiento. “En este sentido, es fundamental que la entrada se diseña para potenciar la facilidad de acceso de modo que esta invite a ingresar al establecimiento y tener consecuencia el posterior recorrido de la clientela y posterior rentabilidad del punto de venta.” (Losada Díaz, 2004, pág. 409)

Y según lo menciona Martínez en este texto la entrada no debe dificultar el deseo de entrar, debe provocarlo e incentivar a los clientes a acceder y hacer uso o comprar sus servicios o productos, pues tiene como finalidad motivar a los clientes a ingresar a las instalaciones de la institución con la finalidad de que todas las personas conozcan sobre los servicios o productos ofertados en ésta.





**El escaparate del establecimiento:** según Martínez éste es uno de los principales elementos en el proceso de búsqueda previo a la compra; ya que brinda información relevante acerca de los servicios o productos que se ofertan. En este mismo sentido la información que se brinda tiene un carácter persuasivo, pues actúa como un elemento de atracción, emitiendo un mensaje fácil de captar por el cliente.

Según los autores Mills y Paul (1988), “el escaparate debe sugerir, placer, confort, mejora o cualquier otro beneficio que pueda ofrecerse a la vida del cliente.”  
(Losada Díaz, 2004, pág. 409)

Se puede evidenciar así como este conjunto de elementos que conforman el merchandising externo, ayudan a crear esa imagen deseada donde se promueve y proyecta sus valores, filosofía y política; y en el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito donde su finalidad es beneficiar y cooperar en el crecimiento de sus socios; estos elementos contribuyen a crear una imagen con credibilidad y reputación con la finalidad de generar esa confianza en los clientes para adquirir un servicio o un producto.

Es así que tanto la ubicación, la entrada y la fachada del establecimiento tiene el objetivo de incentivar a los usuarios a acercarse e ingresar al establecimiento, ya sea por estar cerca de ellos o por el interés que despierta en las personas por ser nuevo, así también los rótulos y los indicadores de exteriores ayudan a que las personas puedan ubicarlo con facilidad dentro de una gran gama de locales con características similares; y por último están los escaparates siendo importantes pues permiten el contacto directo entre trabajador y cliente, en el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, permite transmitir esa confianza pues el usuario podrá adquirir información relevante y conocer acerca de los beneficios y promociones que se encuentran en el punto de venta.

**El merchandising interno:** este es entendido como el conjunto de técnicas, acciones y elementos de comunicación persuasiva desarrolladas en el interior del establecimiento que ayudan y colaboran en la satisfacción y fidelización de los clientes.

Según como menciona el autor Martínez, en el mismo texto, que la correcta aplicación de estos diferentes elementos de merchandising permitirán incrementar la rotación de existencias de servicio y productos, así también el estimular a los clientes a adquirir un producto o un servicio, además del beneficio de promover aquellos servicios que más



interesan a la institución y por ende el de mejorar la rentabilidad de los servicios e incrementar el beneficio total. (Losada Díaz, 2004, pág. 410)

De esta manera, el autor Martínez describe de forma más detallada el uso del merchandising en cada elemento que forma parte de esta herramienta:

**Superficie del establecimiento:** a esto el autor Martínez menciona que la designación y uso de la superficie del establecimiento “dependerá de la política de diferenciación y posicionamiento del establecimiento, [...] pues tiene como objetivo la optimizar la circulación de la clientela, orientado a los clientes, facilitar las compras, ofreciendo una impresión de rapidez y comodidad.” (Losada Díaz, 2004, pág. 410)

En esta parte del texto el autor acota, que en este elemento se pone en juego también aspectos estructurales como la iluminación, ubicación de columnas, ventilación, etc. son consideradas como piezas fundamentales que favorecen o dificultan a la hora del desarrollo de dicha técnica.

Podemos afirmar según el postulado que la distribución de las secciones, pasillos y escaparates dentro de la institución buscan la comodidad y la agilidad de los usuarios dentro de la institución permitiendo la circulación y la orientación de los usuarios para poder realizar sus actividades previstas.

**La circulación en el establecimiento:** Este es un elemento fundamental como se menciona en el apartado anterior para la comodidad y agilidad del usuario dentro de la institución y es por ello que el autor Martínez, hace referencia a una serie de componentes que promueven y atraen de manera efectiva a los clientes, pues tiene un enfoque en particular, el cual es el establecimiento, acerca de la importancia de la ubicación de las puertas y secciones dentro de la institución, el mismo que favorezca al desplazamiento de los clientes en el establecimiento.

A continuación se describirá algunos de los elementos que el autor considera como fundamentales en esta herramienta y que del mismo modo pueden ser aplicadas a esta investigación. (Losada Díaz, 2004, pág. 412)

**La puerta de entrada:** En este campo el libro *Gestión de la comunicación en las organizaciones* alude a que se “debe tener en cuenta el hecho que las personas siempre ingresan a un local y se dirigen al sentido contrario de las manecillas del reloj según algunas investigaciones empíricas.” (Losada Díaz, 2004, pág. 412) Para tener en



consideración a la hora de colocar y ubicar de manera correcta una puerta de un establecimiento cual fuera su actividad. Adicional a esto, en el texto también se pone a consideración la importancia de la facilidad de acceso, circulación y salida del establecimiento; pues tiene una gran repercusión en el retorno y repetición de uso de servicios.

Podemos así concluir mencionando que la puerta, al igual que el anterior apartado, tiene como objetivo invitar a los clientes o posibles clientes a ingresar y orientarlos en la circulación por el establecimiento.

**La disposición del mobiliario:** según el autor Martínez, esta tiene una incidencia en la circulación y orientación de los clientes en el establecimiento así describe una serie de tipos de disposición.

La disposición en parrilla recta: se coloca de forma recta con respecto a la circulación de los clientes; siendo este apto para mostrar una imagen en el campo económico.

La disposición de aspirada o en espiga: se coloca en una forma oblicua a la circulación de los clientes, esta forma tiene como objetivos el de guiar el recorrido de la clientela, permite la visualización de varias góndolas de forma simultánea y fomenta las ventas por impulso.

La disposición sesgada oblicua: esta hace una combinación de las anteriores ya que existe un pasillo central y unos pasillos secundarios y terciarios que no son perpendiculares al principal.

La disposición libre: su colocación del mobiliario sin seguir ninguna norma; la ventaja radica en que se puede evidenciar la creatividad, creando un estilo único y peculiar del establecimiento.

La disposición abierta: Martínez menciona que esta tiene una peculiaridad ya que consiste en crear un ambiente totalmente abierto, rodeada únicamente por paredes exteriores; ya que permite una mayor visualización para los clientes.

La disposición cerrada: esta consiste en dividir la sala en secciones, creando divisiones fijas; ante esto el beneficio está en recibir una atención personalizada sin interrupciones.



La disposición mixta: esta depende de las políticas del establecimiento y puede hacer uso de las diferentes disposiciones para el establecimiento; claro está aprovechando los beneficios de cada uno de los anteriores. (Losada Díaz, 2004, pág. 413)

Según estas posturas, se puede concluir que en la actualidad la mayoría de instituciones hacen uso de la variedad de disposición de mobiliarios, pues permite tener un mayor alcance de beneficios y satisfacción de los usuarios. En el caso de las Cooperativas se ha podido apreciar que existe una disposición mixta ya que se hace evidente la creatividad y el acercamiento hacia los usuarios, y de igual forma brinda un servicio personalizado en ciertos temas y requerimientos del cliente.

**Los elementos de señalización:** Según Martínez estos tienen como “finalidad orientar al cliente en el interior del establecimiento[...], entre estos elementos encontramos a los carteles, rótulos, paneles, flechas, folletos, indicadores de secciones, información, escalera, servicio telefónico, salida de emergencia; ya que son muy importantes desde el punto de vista de la imagen que transmite el punto de venta.” (Losada Díaz, 2004, pág. 413)

En este punto, según lo afirmado por el autor la señalización es fundamental para promover la agilidad y la orientación de los usuarios de la institución, ya que les permite ahorrar tiempo y posible desorientación sobre los procesos a seguir según sea el tipo de organización.

**Los cuellos de botella:** Se menciona según Martínez, este tipo de problema podrían reflejar una mala gestión del establecimiento y una imagen negativa del punto de venta; ya que producen aglomeraciones y además a esto dificultan la circulación de las personas dentro del establecimiento, Para evitar este inconveniente en el libro se dice que “se debe ejecutar todas las herramientas necesarias siempre y cuando éstas no superen las ventajas comerciales obtenidas. Para poder llevar acabo esto, existen diferentes alternativas tales como: la formación y flexibilidad del personal, contratación de personal auxiliar para épocas específicas, utilización de avances tecnológicos que al combinarlas ayudarán a combatir el problema.” (Losada Díaz, 2004, pág. 414)

Sintetizando el párrafo mencionado por el autor, este tipo de circunstancias siempre se dan sin importar cual fuera la institución, pues surgen de imprevisto por lo cual los



trabajadores deberían estar preparados para este tipo de conflictos y resolver los requerimientos de cada uno de los usuarios inmiscuidos en esta circunstancia.

**La animación en el punto de venta:** en esta parte del texto Martínez, menciona que el objetivo de este elemento, es el de llegar al cliente a través de la seducción y atracción al punto de venta. Además “se dice que la animación en el punto de venta es el conjunto de actividades que se realizan para acelerar las ventas dando vida al establecimiento y haciéndolo atractivo.” (Losada Díaz, 2004, pág. 418)

Es por ello que hemos podido ver que instituciones bancarias y Cooperativas de Ahorro y Crédito, cuentan con varios soportes comunicativos y publicitarios tanto fuera como en los puestos internos de trabajo de los diferentes miembros de la institución para promover la imagen corporativa.

Dentro de estos elementos de animación; el autor describe algunos como los más relevantes a la hora de hacer uso en el punto de venta, a continuación se describirá cada uno de ellos según Martínez.

**La cartelería:** Martínez menciona, que este es un elemento básico en la PLV en el cual se puede aplicar una dosis de originalidad y creatividad. Ésta tiene el poder de captar la atención además de orientar e informar.

Carteles indicadores.- tiene como objetivo la señalización de una sección o categoría, sirve básicamente para orientar la circulación de los clientes, se recomienda situarlas a una altura superior a las góndolas en sentido de circulación de los clientes y con información con dos caras, así también el color y el diseño van conforme la identidad de la institución.

Carteles de venta.- se puede descomponer en dos partes, un elemento de parada que tiene como misión llamar la atención del cliente, provocar su detención o disminuir su velocidad de circulación en el establecimiento; la segunda parte está compuesto por el precio o información acerca del producto o servicio. (Losada Díaz, 2004, pág. 420)

Según estos tipos de carteles, son importantes pues permiten mantener informados a los consumidores o usuarios acerca de los productos, secciones del establecimiento, así también permite la agilización, la circulación y ahorro de tiempo de compra y transacciones dentro de la institución.



**Los displays:** Según Martínez “son una característica de la PLV y se tratan de pequeños soportes independientes de cartón, madera, tela, etc. [...] tienen como función diferenciar el producto para que el consumidor se fije en él y se acerque con el fin de informarse de manera más detenida.” (Losada Díaz, 2004, pág. 420)

También se menciona en el texto del autor que, se suman otros tipos de PLV.- como a.) Las cuñas publicitarias en los megáfonos del establecimiento b.) Spots de televisión a través de pantallas de video c.) Las calcomanías con el logotipo o eslogan de la institución se colocan en escaparates, vitrinas, cajas, columnas y paredes d.) Soportes electrónicos, videos pantallas interactivas que combinan música, voz e imágenes.

Según lo mencionado por el autor, esto se puede hacer evidente en las diversas instituciones y el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, estos carteles, displays tiene la función de brindar información a los clientes acerca de los diversos servicios, productos y promociones; así también de un mapa de la ubicación de las secciones y departamentos con las que cuenta toda la institución. Concluyendo así que estos elementos son de vital importancia pues muestra la preocupación de la institución por brindar información acertada y comprensible para agilizar y satisfacer las actividades de cliente dentro de la institución.

**La promoción de ventas:** en este elemento el autor Martínez, hace alusión a la promoción de ventas ya que tiene una gran importancia para atraer clientes al establecimiento, así también se busca estimular la lealtad en éstos.

Además el autor la define como una “técnica de comunicación de excepcional aplicación en el punto de venta por el gran atractivo que supone para los consumidores, por la rapidez de su puesta en práctica, por su facilidad e inmediatez para medir los resultados y por su control que, en muchas ocasiones, permite corregir errores derivados de una incorrecta planificación o de una limitada valoración de su alcance.” (Losada Díaz, 2004, pág. 421)

Para interpretar así este apartado como una parte fundamental en la atención al cliente entendemos que permite acelerar la vinculación de los usuarios con la institución, además este elemento debe tener una planificación establecida para poder evidenciar los resultados esperados.

Según todo lo mencionado en este apartado, se puede concluir que el merchandising interno y la aplicación de esta herramienta dentro de una Cooperativa de Ahorro y Crédito



pretende buscar la comodidad y la agilidad para el cliente o posible cliente, mostrando un ambiente amigable y acogedor que permita crear una nueva experiencia de servicio para los consumidores o usuarios. Además a esto la aplicación del merchandising procura sacar provecho al establecimiento buscando distribuir de mejor manera los espacios y secciones del mismo; para generar un clima organizacional adecuado y confortable, permitiendo así a la instrucción comunicar y reflejar la imagen deseada a su público.

#### **4.3.3 Comunicación dentro del servicio al cliente**

Este es un elemento fundamental e indispensable en el servicio y atención al cliente; pues permite entablar un vínculo con los clientes, por medio de un diálogo ordenado y coherente, con la finalidad de entender las necesidades del cliente. Tal como lo hemos visto en los apartados anteriores la comunicación permite entender y transmitir el mensaje que deseamos.

Es por ello que en este apartado analizaremos como se debe llevar acabo la comunicación durante el proceso de compra o adquisición de un producto o servicio, mostrando así la importancia del tema.

De esta manera partiremos del libro *Atención al Cliente* de Renata Paz Couso, quién hace alusión acerca del servicio al cliente mencionando que a pesar de que estamos en la actualidad pasando por el uso de las telecomunicaciones y el internet, la mayor parte del servicio, según lo apreciado, se sigue dando en persona; manteniendo una comunicación frente a frente entre los interlocutores.

Además a esto menciona que “cuando la empresa se comunique con sus clientes, generalmente a través de la palabra hablada, no solo transmite información concreta relativa a la situación o producto específico, sino además los valores y creencias que constituyen la cultura de la empresa.” (Paz Couso, 2005, pág. 6)

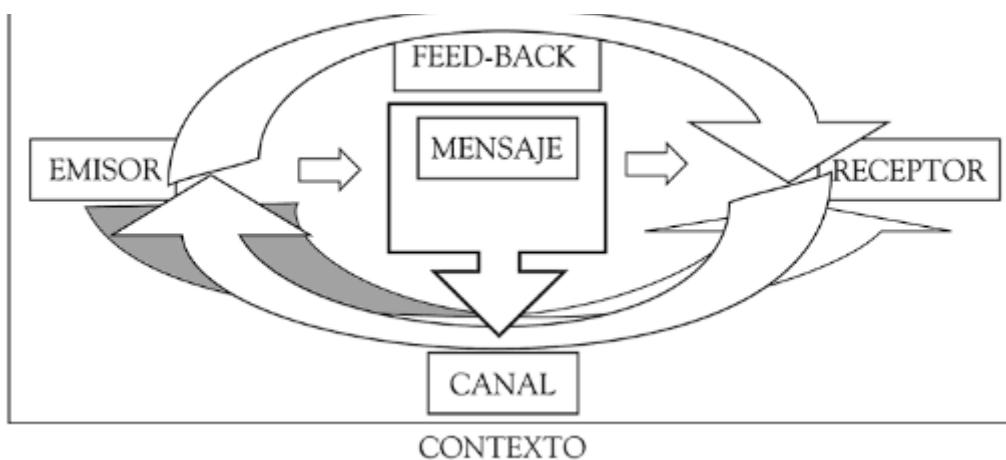
Según la postura del autor, la comunicación desempeña un papel representativo dentro del proceso de transacción de venta de un producto o servicio, pues permite conocer los requerimientos del cliente, entablando un dialogo amable en donde busca así presentar un producto que cumpla con las expectativas del cliente.

A esto también se suma una forma más de transmitir información, como se menciona en el libro *Servicio al Cliente*, considera al “aspecto físico de la persona que nos atiende, es decir, su forma de vestir, su actitud todo ello es información valiosa sobre el tipo de

empresa y el servicio que ofrece a sus clientes.” (Paz Couso, 2005, pág. 7). Considerando así la relevancia del apropiamiento de los uniformes y prendas de vestir de la institución por parte de los miembros que forman parte de esta; ya que permite plasmar el grado de afinidad y apego de los trabajadores con la organización.

A partir de esto, el servicio al cliente se basa en un modelo de comunicación expuesto en el libro *Servicio al Cliente la comunicación*, a esto el autor del libro acota que tanto el emisor como el receptor tendrán un desempeño alternativo respectivamente, el uno habla y el otro escucha; con el objetivo de transmitir un mensaje por medio de un canal.

**Gráfico 16.** Modelo de Comunicación



Fuente: Renata Paz Couso,(2005) Servicio al cliente: la comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente, pág. 8

Para poder comprender de mejor manera cómo se realiza la gestión y codificación del mensaje que se transmite tanto entre el trabajador (emisor) y el cliente (receptor) partiremos por una serie de etapas expuestas por la autora Renata Paz Couso, que ayudarán a comprender de mejor manera las etapas de la comunicación con el cliente.

**Codificación del mensaje:** La autora hace alusión a que lo primordial es la voluntad de comunicarse y transmitir con éxito un mensaje; haciendo uso de códigos y signos que sean comprensibles por el receptor y asegura que “debemos hablar a cada cliente de una manera comprensible para él, no utilizar términos excesivamente técnicos ni vulgares.” (Paz Couso, 2005, pág. 9)

Podemos interpretar así, que todo personal de una organización a más de conocer acerca de los productos o servicios ofertados; deberían estar capacitados para entablar una relación con el cliente haciendo uso de un lenguaje acorde al mismo.





**Emisión del mensaje:** la autora Paz Couso menciona que “cuando hablamos con un cliente, utilizamos el volumen adecuado, ni demasiado alto, ni demasiado bajo, garantizando que pueda oírlo a una intensidad que no moleste a su oído” (Paz Couso, 2005, pág. 9). Mostrando así que al usar un tono de voz adecuado puede beneficiar el diálogo entre el usuario y el trabajador garantizando así la satisfacción del cliente.

**Recepción del mensaje:** en esta etapa es cuando el usuario ha recibido la información y el mensaje completo y comprensible. Se pretende en este instante que el vendedor o trabajador ha entregado el mensaje satisfactoriamente al cliente.

**Comprobación de la comprensión del mensaje:** En esta parte según el libro “el emisor pide al receptor alguna señal que le permita confirmar que el significado del mensaje ha sido alcanzado, esto se consigue preguntando indirectamente sobre algún aspecto transmitido en el mensaje”; (Paz Couso, 2005, pág. 5) interpretando así que los trabajadores están en la obligación de confirmar si el cliente presenta alguna otra inquietud o si comprendió claramente las características del producto o servicio.

Adicional a esto la misma autora en el libro *Servicio al cliente: la comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*; describe una serie de pautas a seguir durante el proceso de atención al cliente, a las cuales las denomina como fases en actuación directa con el cliente

**Tabla 3** *Fases en la actuación directa con el cliente*

<b>La acogida</b>	Es importante ofrecer una cálida acogida al cliente. En esta fase, seguimos las siguientes etapas: recepción, saludo, presentación y puesta a disposición.
<b>La indagación</b>	A veces, el cliente sabe lo que quiere y lo manifiesta abiertamente; otras veces, está un poco perdido, no está seguro de lo que busca y necesita nuestro asesoramiento para ayudarlo a definir sus necesidades. Hacemos preguntas con un tono positivo que le permita aclarar su posición. Debemos evitar no darles la razón o decir que están equivocados, esto significaría ponerlos a la defensiva, deben sentirse relajados y confiados en nosotros.



<b>La presentación</b>	En esta fase, hacemos el despliegue de la oferta que consideramos adecuada para las necesidades del cliente, escuchamos sus comentarios y respondemos a sus respuestas.
<b>La persuasión</b>	Éste es el momento clave. En este momento, hacemos uso de todos nuestros recursos para convencer, salvar los obstáculos y facilitar la toma de decisión del cliente.
<b>El cierre</b>	Una vez que el cliente muestra su aquiescencia de manera más o menos directa, no debemos esperar más, hay que buscar el compromiso definitivo.
<b>La despedida</b>	Debe de ser cordial, es una ocasión para fidelizar al cliente, nos despedimos esperando verle nuevamente y nos ponemos, de nuevo, a su disposición para cualquier otra necesidad de productos o servicios que puedan satisfacerle. Por tanto, debemos mostrar una actitud positiva y establecer una vinculación para posteriores ocasiones.

Fuente: Renata Paz Couso (2005) Servicio al cliente: la comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente, pág. 28

Según estos atributos mencionados, podemos concluir que una organización o una Cooperativa de Ahorro y Crédito, debe contar con una guía para sus trabajadores y resto de personal de oficina, para el manejo adecuado del servicio y atención con los clientes, pues nos permite poner en práctica los valores corporativos y filosofía con la que cuenta la organización; poniendo como prioridad al usuario para satisfacer necesidades acorde a sus expectativas.

En este punto según lo mencionado se aprecia que el proceso de servicio inicia con un saludo cordial y atento al cliente, buscando crear un ambiente agradable y de confianza, seguido por la indagación acerca de los requerimientos del cliente, posterior a esto se da la presentación de toda la oferta de servicio o productos buscando persuadir al cliente sobre los beneficios de este; finalmente se da el cierre en el cual se debe buscar el compromiso por parte del cliente con el producto acompañado de una despedida sutil y positiva buscando la fidelización del cliente. Se pudo apreciar entonces el uso de lenguaje tanto oral como corporal son los requeridos durante este proceso, permitiendo así mostrar



empatía y disposición a escuchar y ofrecer un producto en base a los requerimientos del usuario.

Dentro de la comunicación en el proceso de servicio al cliente, se suma al lenguaje verbal, el lenguaje no verbal, el mismo que se hace presente al momento de entablar una conversación con algún cliente; a ello sumamos el siguiente aporte del lenguaje no verbal mencionado por la autora Paz Couso, quien indica que “cuya función, además de rodear o contextualizar al vehículo principal, que es la palabra, aportan autenticidad; es decir, confirman al receptor, que los percibe y procesa de la misma manera que si se tratara de palabras” (Paz Couso, 2005, pág. 12)

Según la postura de la autora interpretamos que el lenguaje no verbal es un sistema de señales que confirman o niegan una postura dentro de la conversación, pues nos permite observar y determinar el grado de vinculación y compromiso que tienen los trabajadores con el servicio brindado.

A este conjunto de señales se las conoce como paralenguaje y se los distingue en dos grupos:

**El lenguaje gestual:** la componen la forma de mirar, la forma de sonreír, de asentir con la cabeza, etc.

**Los matrices en la expresión:** Se producen cuando enfatizamos algún aspecto, utilizando el tono de voz para dar mayor o menor importancia, los distintos registros de agudo y grave y su modulación, el ritmo al hablar, la intensidad, etc. (Paz Couso, 2005, pág. 12)

### **La apariencia física y la uniformidad**

Al tema comunicación dentro del servicio al cliente, se suma el tema de la uniformidad, el cual hace referencia al manejo y condiciones en la forma de vestirse y llevar el uniforme o también considerado el lenguaje corporal pues como se menciona el libro *Atención al Cliente*, este tipo de lenguaje abarca desde la forma de moverse, la postura, lo que hacemos con nuestros brazos; todo esto forma parte del significado que se atribuye a los signos lingüísticos que se dan al momento de entablar una conversación o en el proceso de venta de un producto o servicio.



Cuando el cliente nos ve, si nuestro aspecto externo es cuidado, el cliente lo atribuye a la empresa; es decir, si vestimos de modo adecuado a la situación, el cliente decodifica este mensaje en términos de “la empresa me ofrece seriedad y garantía, responde a lo que esperaba de ella”, y al contrario. Por esta razón es frecuente que los comerciales y las personas que trabajan de cara a los clientes utilicen el “uniforme” y que las normas no escritas pero respetadas por el cliente, sean tenidas en cuenta por la empresa. Existen políticas en todas las empresas, incluso cuando no se hayan comunicado de un modo explícito, que se refieren al aspecto externo. (Paz Couso, 2005, pág. 13)

Según lo mencionado, es claro ver como la apariencia física y el uso de los uniformes es vital en los trabajadores o empleados ya que éstos son considerados como la proyección física de la institución; generando esa imagen y credibilidad esperada por los usuarios de la institución. Así también se considera aquellos cuidados relacionados con la higiene y cuidado personal como un elemento complementario de la apariencia física.

En cuanto a la uniformidad la autora Renata Paz Couso, con un acercamiento más al entorno, hace alusión que en la actualidad debido a la expansión comercial y la franquicia de las empresas; no solo se enfoca en que sus empleados vistan de la misma manera y de que tengan una actitud adecuada; sino más bien hace referencia al entorno físico, pues se cuida que este no varíe para que el cliente no perciba la diferencia entre los distintos establecimientos de la localidad y pueda sentir la seguridad de encontrarse en un lugar conocido y cómodo.

Ante esto se puede concluir que tanto el aspecto físico, como el llevar correctamente los uniformes y la uniformidad de los locales son componentes que promueven la satisfacción del cliente, además de contribuir a la percepción de la imagen que se crea en los clientes acerca de la empresa. Es por ello como se mencionó en esta sección, que el lenguaje verbal y corporal son fundamentales para promover un ambiente amigable, seguro y de confianza durante el proceso de compra de un producto o un servicio; con la finalidad de comprender y recabar las necesidades o requerimientos que tenga el cliente durante el proceso de atención.

En este punto es importante recalcar la importancia de estos elementos pues permiten la vinculación directa entre la organización y el cliente, lo cual contribuye a la fidelización del cliente con la organización; permitiendo así sobresalir frente a la competencia.



## **5. Comunicación institucional en espacios virtuales**

La evolución que ha tenido la comunicación y el surgimiento de la herramienta conocida como Internet, ha mostrado una gran incidencia en el diario vivir de las personas, creando nuevas formas de comunicación e interacción tanto entre personas y organizaciones. Los autores Valerio & Valenzuela afirman que:

Los medios impresos, la radio, la televisión, la telefonía móvil y por supuesto internet, han favorecido el surgimiento de millones de fuentes de información en toda la Tierra. El mundo de hoy está regido por la información; todos los días creamos y consumimos grandes cantidades gracias a los avances tecnológicos. Si bien se tiene claro que no todo el mundo tiene acceso a internet, y en ocasiones ni siquiera a los servicios básicos, no se puede negar que su presencia, en la mayoría de las poblaciones urbanas, ha transformado el quehacer cotidiano. Estos cambios tecnológicos han venido necesariamente acompañados de un cambio en la perspectiva sociocultural. Parte de ellos están ligados a la nueva mentalidad de los jóvenes y cómo éstos están mucho más abiertos al cambio y tienen una mayor cantidad de hábitos relacionados con la comunicación. (Valerio Ureña & Valenzuela González, 2011, pág. 668)

Ante la postura de los autores, se puede interpretar la importancia de la integración de las nuevas tecnologías a nuestro diario vivir, pues en la actualidad nos permiten una mejor vinculación con nuestro entorno además de contribuir al conocimiento acerca de temas relevantes de la actualidad.

Es por esto que, en este apartado realizaremos un análisis acerca del uso y la aplicación de la conocida web 2.0 en el ámbito institucional.

## **6. Comunicación institucional en espacios virtuales**

Según los apartados anteriores nos cuentan, que el proceso de comunicación radica en la forma de intercambiar ideas, nociones o información entre personas o un grupo de personas; permitiendo que el proceso de retroalimentación se dé entre los actores, generando un conocimiento compartido.

Todo esto se puede evidenciar en los últimos años gracias al surgimiento del internet, que han ayudado a crear nuevas fuentes de comunicación e información, llegando a tener un gran impacto en la sociedad permitiendo a éstos tener una gran gama de medios de



comunicación a su elección. Tal como lo mencionan los autores Valerio-Ureña & Valenzuela-González, en su publicación denominada Redes sociales y Estudiantes Universitarios, nos dicen que:

Los medios impresos, la radio, la televisión, la telefonía móvil y por supuesto internet, han favorecido al surgimiento de millones de fuentes de información en toda la Tierra. El mundo de hoy está regido por la información; todos los días creamos y consumimos grandes cantidades gracias a los avances tecnológicos. Si bien se tiene claro que no todo el mundo tiene acceso a internet, y en ocasiones ni siquiera a los servicios básicos, no se puede negar que su presencia, en la mayoría de las poblaciones urbanas, ha transformado el quehacer cotidiano. Estos cambios tecnológicos han venido necesariamente acompañados de un cambio en la perspectiva sociocultural. Parte de ellos están ligados a la nueva mentalidad de los jóvenes y cómo éstos están mucho más abiertos al cambio y tienen una mayor cantidad de hábitos relacionados con la comunicación con otros. (Valerio Ureña & Valenzuela González, 2011, pág. 668)

Ante la postura de los autores, se puede interpretar la importancia de la integración de las nuevas tecnologías a nuestro diario vivir, pues en la actualidad nos permiten una mejor vinculación con nuestro entorno además de contribuir al conocimiento acerca de temas relevantes de la actualidad. Es decir, las nuevas maneras de comunicación son aquellas que pueden re direccionar el flujo de la información y a la vez establecer hábitos que de cierta manera pueden condicionar y cambiar la vida de las personas.

Es por esto que en esta sección se analizará la comunicación digital y la web 2.0; como herramientas usadas por las instituciones para mejorar la emisión de mensajes hacia sus públicos, además de como contribuye en el posicionamiento de la imagen institucional dentro del mercado. En este análisis también se abordará el uso de redes sociales y su incidencia directa en la manejo de los públicos; ya que estos elementos forman parte de la comunicación organizacional.

## **2.1 La Web 2.0**

El uso de la web y con el auge del internet ha permitido ver cómo estas herramientas se usan en el diario vivir, tanto en el ámbito personal como institucional, lo que ha posibilitado que exista un mayor alcance y conexión entre personas y organizaciones.



La evolución de la web ha tenido un gran impacto en la sociedad beneficiando y estableciendo nuevos modelos y formas de comunicación. Es así que la autora Alicia Álvarez en el artículo Impacto de la Web 2.0 en la Comunicación Corporativa Nuevos Paradigmas; describe que la Web 1.0:

Cristalizó un nuevo medio de comunicación en las organizaciones, posibilitando la difusión masiva de información a nivel internacional de una manera rápida y controlada. Su gran aporte fue el haber posibilitado la interacción y la personalización de las relaciones entre una organización y sus públicos de interés. Otro aporte lo constituyó también el impacto en la relación y experiencia personal a partir del uso sistemático de la página web y el e-mail estableciéndose así una relación en tiempo real (Álvarez Álvarez, 2014, pág. 1)

De esta manera vemos como fue la incidencia directa de la web 1.0 en las organizaciones; promoviendo las relaciones directas entre usuarios y trabajadores de una institución donde los mensajes y propagación de información de la institución llegaban de una manera directa a ellos, beneficiando a la organización al poder controlar y enviar dichos mensajes de una manera rápida y efectiva.

Esto en cuanto a lo que fue el uso de la web, en sus inicios por parte de distintas organizaciones, pero con la constante evolución del internet se pasó de un modelo tradicional, en donde el usuario era un receptor pasivo, a un modelo donde el emisor podía aportar e interactuar directamente con una organización. Tal como lo describe la misma autora Alicia Álvarez acerca de la Web 2.0.

La web 2.0 evidenció una transformación radical con el surgimiento de las herramientas colaborativas. Es una web enteramente participativa donde el mensaje no es unidireccional sino bidireccional, interactivo y multiplicador. Permite a sus usuarios interactuar con otros usuarios, cambiar, actualizar contenidos, en contraste con la web 1.0 con sitios web no-interactivos donde los usuarios se limitan a la visualización pasiva de información. Estas nuevas herramientas no solo están conformando nuevas formas de comunicación, sino también modificando la forma de utilización de los viejos canales en el proceso de comunicación corporativo. (Álvarez Álvarez, 2014, pág. 1)



Según lo mencionado por la autora, podemos notar como la evolución de la Web ha contribuido a generar un modelo de comunicación bidireccional, en donde se promueve la interacción social, la misma que ha permitido entender y comprender las necesidades de los usuarios; ya que al acoplar esta herramienta a la organización ha permitido la propagación de mensajes y vinculación con el entorno y sus públicos. En el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, esta herramienta está presente para ayudar a gestionar la participación, interacción y retroalimentación entre la institución y sus socios.

Así mismo la utilización de este término lleva consigo el uso de aplicaciones o espacios en internet o también conocidos como online, a continuación se presentan varios conceptos dados por diversos autores.

De esta manera los autores Constantinides y Fountain mencionan que, “la Web 2.0 es una colección de aplicaciones online de código abierto, interactivas y controladas por el usuario, utilizadas para ampliar las experiencias, conocimiento y poder de mercado de los usuarios y de los participantes en los procesos empresariales y sociales”. (Constantinides & Fountain, 2008, pág. 232) Es claro ver cómo esta definición pone al mando a los usuarios al hacer uso de estas aplicaciones, pues de esta manera ellos expresan sus preferencias o necesidades; tomando en cuenta esto, las organizaciones ponen en juego sus diversas estrategias de servicio online con la finalidad de apearse a las necesidades percibidas.

De la misma manera el autor Octavio Isaac Roja Orduña al hablar sobre Web 2.0 asevera un concepto sintetizado mencionando que, ésta “tiene una significación mucho más poderosa en cuanto implica una evolución desde una Internet temprana (1.0), en la que los usuarios se limitaban a navegar pasivamente hacia una mucho más evolucionada, en la que la participación es mucho más activa” (Roja Orduña, 2007, pág. 18). Según esta postura del autor tras la evolución de la web 1.0 a la web 2.0, los usuarios de esta red han pasado de ser usuarios pasivos a tener una parte activa en la creación y difusión de contenidos y mensajes, llegando a tener una gran incidencia en las decisiones y estrategias de una institución u organización pues éstas buscan estar a la par de las nuevas tendencias que usan sus clientes y personas en general.

También el concepto dado por Araceli Castelló Martínez, menciona en su libro: *Las 4C de la Web 2.0*, “hace referencia a ésta como sinónimo de compartir, comunicar, conversar y cooperar, que por medio de espacios y herramientas como los blogs, las redes sociales





online, las plataformas de video digital, los websites de intercambio de noticias, las wikis, los marcadores sociales, la sindicación o el microblogging, ha permitido al usuario generar contenidos, editarlos en base a sus intereses y compartirlos con su comunidad. Desde el lado de la empresa, escuchar y relacionarse con los clientes a través de estos nuevos espacios supone una transformación total de la cultura y la comunicación empresarial.” (Castelló Martínez, 2013, pág. 49)

Se puede notar que este término Web 2.0 al ser relativamente nuevo y está íntimamente ligado al surgimiento y evolución del internet, ha contribuido a que se de interacción y cooperación constante entre los usuarios al hacer uso de ésta red, y una manera de evidenciarlo es en el momento en que los usuarios crean o comparten contenidos; es por ello que se debe fomentar la participación en estos espacios a las diferentes instituciones u organizaciones ya que a su vez ésta herramienta ofrece una mayor cercanía y puede convertirse en una gran oportunidad de interacción con el público.

Además a esto, la última definición hace alusión a las 4C de la Web 2.0; los mismos términos coinciden con los principios y valores cooperativistas definidos por la Alianza Cooperativa Internacional fundamentales e indispensables para el funcionamiento de una Cooperativa de Ahorro y Crédito; ya que al ponerlos en práctica, estos valores contribuyen a mejorar la relación o vinculación entre socios, usuarios y clientes con la institución. Una de las maneras para mejorar la interacción con el público, mediada por el internet, es por medio del uso de la página web o redes sociales pertenecientes a la institución; las cuales tiene como finalidad el agilizar los procesos de servicio y satisfacer las necesidades de comunicación e información de sus usuarios.

Finalmente se podría interpretar el aporte de la web 2.0, destacando que ésta se perfecciona a partir de las experiencias y aportes de los usuarios de tal manera que estos últimos llegan a ser prosumidores; quienes con su aporte dejan de ser solo consumidores para poder tener un rol activo en el proceso de creación de contenidos.

## **2.2 Comunicación Digital o Comunicación Corporativa 2.0**

Si bien se pudo apreciar, en la sección anterior, el impacto que tuvo la evolución de la Web y como ésta se ha incorporado al ámbito personal y laboral; en esta sección para profundizar acerca del uso que se le da a la web en la actualidad se partirá con el concepto de comunicación digital y su aplicación en las organizaciones e instituciones.



Para poder entender el concepto del proceso comunicativo que se da a través de un dispositivo se parte por la definición del autor December (1997) quien hace alusión a la comunicación digital desde una perspectiva donde la interacción comunicativa entre personas esta mediado por computadora el mismo menciona que:

La Comunicación mediada por Computadora es un proceso de comunicación humana vía computadoras en el que intervienen personas situadas en contextos particulares y vinculadas en procesos que modifican los medios de comunicación para una variedad de propósitos. (December, 1997)

A esta definición cabe recalcar que el autor al referirse a comunicación mediado por una computadora; se refiere al uso del internet ya sea a través de páginas web, blogs, redes sociales o blogs informativos; los mismos que se dan por medio de un computador, dispositivos móviles o diversos medios electrónicos que permitan navegar a través de internet ya que todos estos encajan en la definición de computadora, además que han beneficiado con la eliminación de las barreras limítrofes y de contexto de la comunicación.

En este mismo punto de vista el autor Piscitelli (2002) resalta el auge y el alcance que tiene la interacción comunicativa mediada por computadoras (CMC) quien menciona al

...respecto de la interacción interpersonal, la CMC permite una comunicación de muchos a muchos (a diferencia de los medios de irradiación dominantes: radio, TV, etcétera, que son uno a muchos) que modifica radicalmente la manera en que relaciones, amistades y comunidades tienden a formarse.” (Piscitelli, 2002, pág. 346)

Según la postura del autor se puede interpretar, que la comunicación digital permite tener un mayor alcance a la hora de emitir un mensaje ya que este puede ser retransmitido a lo largo y ancho de la red por los distintos usuarios que hacen uso del internet. Así mismo, se puede resaltar que esta comunicación permite un feedback inmediato y continuo, lo cual ha permitido que la CMC adopte este rasgo propio de la comunicación offline.

Adicional a esto, la interacción digital también ha permitido beneficiar a las organizaciones pues les ha permitido crear una base de datos, acerca de las sugerencias y necesidades, de sus usuarios y clientes; de modo de plantear estrategias persuasivas y acuerdos a satisfacer las necesidades de éstos.



Se puede mencionar así un concepto de Paúl Capriotti (2009) el mismo que está ligado a la comunicación digital o como él lo concibe como Comunicación Corporativa 2.0 ya que este concepto está apegado al estudio organizacional de la Comunicación, así el autor menciona que:

La Comunicación Corporativa 2.0 adquiere nuevas características: bidireccional, la comunicación es 'conversacional', ya que hay un flujo importante de información entre la organización (como emisor/receptor) y los diferentes públicos (como emisores/receptores) [...] hay múltiples focos de irradiación de información sobre la organización (cada uno de los diferentes públicos). La comunicación se vuelve multidireccional. Personalizada: la relación y el intercambio de información se pueden realizar de forma individualizada (de la organización con cada uno de los públicos o con los miembros de un público), conociendo sus particularidades y necesidades. (Capriotti, 2009, pág. 65)

En esta parte se puede ver como se da el uso de la comunicación digital por parte de la organización; donde se aprovecha esta herramienta generando contenidos específicos e individuales para los diversos clientes con los que cuenta dicha institución; así mismo permite a estos usuarios retransmitir el mensaje o información promoviendo los servicios o productos que brinda la misma. En el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito al retransmitir un mensaje por parte de sus clientes, ayuda a generar en el público en general una imagen de confianza, seriedad y credibilidad en las actividades que desarrolla la institución logrando así posicionarse frente a la competencia.

Los cambios que trae consigo la tecnología son ineludibles y contantes, y para evitar un manejo inadecuado desde el punto comunicativo para la organización se debe promover que la comunicación digital sea planificada, tal como lo menciona Joan Costa (2004) aseverando que “La comunicación empresarial, entendida y gestionada correctamente como acción práctica, no puede ser sino estratégica.” “La esencia de la Estrategia de empresa es la inteligencia operacional ligada a la acción práctica, y a la naturaleza vectorial e instrumental de la comunicación”. (Costa, 2004, pág. 36)

Desde esta postura podemos interpretar que un manejo y gestión adecuada de las estrategias de comunicación ayuda a crear una imagen con credibilidad y reputación hacia sus públicos, lo cual se podrá evidenciar en cada una de sus prácticas como institución; es decir en cada actividad, servicio o producto ofertado, además de la atención e



inmediatez de respuesta a los usuarios que utilizan los medios digitales para satisfacer sus necesidades de información.

Ante esto la autora Alicia Álvarez en su artículo *Impacto de la Web 2.0 en la Comunicación Corporativa. Nuevos Paradigmas*; en una sección trata acerca de cómo se debe percibir la planeación estratégica en los medios digitales menciona que:

La nueva planeación estratégica debe fundamentarse en la evolución de un modelo unidireccional (emisor-receptor), a un modelo de diálogo corporativo a través de la web corporativa con contenidos distribuidos de manera clara y precisa, en función de los públicos de interés y con un conocimiento exhaustivo de los mismos. La tecnología permite ser funcionales y al mismo tiempo posibilita una expansión viral de esos contenidos. (Álvarez Álvarez, 2014, pág. 5)

Afirmando así que la función de esta planeación se basa en entablar un modelo de diálogo por medio de la web y redes sociales corporativas; creando así un ambiente agradable y acorde a las necesidades de los usuarios; donde se brinde respuestas inmediatas a sus inquietudes.

Adicional a esto la autora, también menciona que las organizaciones en la actualidad ya no realizan un control del discurso corporativo sino más bien se enfocan en el control del discurso público durante el diálogo que se da con los usuarios; de tal manera que éste discurso pueda ser monitoreado y así monitorear dicho contenido corporativo en función de los objetivos corporativos y de sus públicos.

De este modo la autora Alicia Álvarez hace alusión que la organización debe regirse a mantener un diálogo abierto con los usuarios emitiendo información veraz y confiable con la finalidad que esta pueda ser retransmitida y logre cumplir con sus objetivos; de esta manera menciona que:

Nos encontramos entonces en presencia de una Nueva Organización: Lineal y Transparente, dispuesta a una gestión del conocimiento compartido, innovadora (innovación generada por los usuarios), con comunicación on-line proactiva (buenas web y blog corporativos, alto nivel de posicionamientos en buscadores SEO, redes sociales activas).



La organización 2.0 es la organización que debe escuchar y dialogar, sus principales activos: la horizontalidad, la creatividad, la innovación, la colaboración y por sobre todo la TRANSPARENCIA.

Interpretando lo dicho por la autora, se resalta que los paginas web a utilizar por la organización siempre deben estar en constante actualización y de esta manera se logrará posicionar a la página dentro de los buscadores SEO, adicional a esto las paginas digitales deben mostrar creatividad e innovación en cada una de sus publicaciones con la finalidad de atraer más seguidores y sobre todo la información publicada debe ser clara y fidedigna para promover la transparencia.

De esta manera en el artículo *Impacto de la Web 2.0 en la Comunicación Corporativa. Nuevos Paradigmas*; la autora muestra una serie de tendencias aplicables al manejo de la comunicación digital las cuales se las describe a continuación:

- La transmisión de mensajes hacia la comunicación de la transparencia, el público de la red necesita respuestas claras, precisas y creíbles, por lo que la tendencia trascendental de la comunicación corporativa es la de brindar soluciones y respuestas.
- Un mayor fomento de la participación en las redes sociales, el objetivo es que los consumidores se involucren más con la empresa.
- Una buena comunicación presupone un contenido de calidad, pero la tendencia apunta a un contenido no dirigido a informar sobre lo que realiza la empresa, sino dirigido a dar respuestas y soluciones para lograr los objetivos corporativos de rentabilidad y reputación.
- Mayor posicionamiento en los buscadores a partir de las actualizaciones de los algoritmos de google teniendo en cuenta el contenido generado por la audiencia, ya que son más valorados y posicionados los sitios web que respondan a necesidades prioritarias de los públicos. Lograr altos niveles de posicionamiento en Facebook, Twitter, Youtube, etc.
- Es muy importante, a nivel comunicacional construir vínculos emocionales entre productos o marcas y públicos para condicionar una mayor penetración en el mercado competitivo. Dialogar con el público sobre la base de expresar sustentos emocionales. Potenciar para ese vínculo el uso de imágenes y videos.



- Una mayor participación e importancia de la empresa en proyectos de contenido social. Se convierte las acciones de responsabilidad social en un activo de valor en las redes sociales lo que demanda el análisis de las necesidades sociales, y a la vez contribuye a la imagen y reputación corporativa, convirtiéndose la empresa en una organización socialmente responsable.
- Diseño de estrategias comunicativas de generación de tráfico de información con buenas bases de datos, siendo cada vez más importante el archivo digital de la empresa.
- Investigación, monitorización y gestión de la reputación online, así como la creación y gestión de la identidad corporativa digital.
- Un mayor uso de imágenes, fotos, microvideos, infográficos, etc.
- El Engagement será el aspecto alrededor del cual se dirigirán todos los esfuerzos, tanto por el desarrollo de contenido como para las estrategias de SEO.
- El Insights Emocional, a través de las redes sociales.

Como interpretación de estas tendencias, podemos ver como el manejo adecuado tanto de la información como del manejo de las páginas corporativas nos benefician a promover y posicionar la imagen de la empresa. En el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito; el manejo adecuado de la imagen contribuye a potenciar la identidad corporativa, y para hacerlo evidente, este tipo de organizaciones debe crear vínculos emocionales con sus clientes al ser partícipes en eventos de carácter social; para luego mostrarlas a través de imágenes y videos generando ese recuerdo en el público. Adicional a esto la información que se brinde por medio de estas páginas debe mostrar los beneficios que trae consigo el hacer uso de los servicios ofertados por estas instituciones más no emitir información de relevancia para la institución.

### **2.3 HERRAMIENTAS DE LA WEB 2.0**

Con lo mencionado en los capítulos anteriores, se ha podido evidenciar el auge del fenómeno tecnológico y el internet, que ha revolucionado y cambiado la forma de comunicarse, mostrando una comunicación mediada por el uso de dispositivos a base del internet, lo cual está permitiendo tener un mayor alcance y vinculación entre los públicos y su entorno.



Esto ha promovido el uso de las redes sociales en la sociedad actual y diversos usuarios han optado por este tipo de conexión para con sus grupos y con el entorno, de este modo, actualmente las instituciones se han visto en la necesidad de acoplar algunas herramientas y aplicaciones conocidas como medios sociales; las cuales les podrían ayudar, a las diferentes organizaciones e instituciones, a mantenerse en contacto directo con sus públicos. Pues como fue descrita la Web 2.0, en los anteriores apartados, una de las características con la que cuenta ésta, es la interacción, la misma que permite a los usuarios estar en contacto directo y en retroalimentación constante acerca de temas relevantes o de interés

Adicional a esto, el autor López (2009) menciona que, “las empresas deben encontrar en los medios sociales la manera de ofrecer una cara diferente a la netamente comercial o de negocio, la posibilidad de establecer nuevas formas de relacionarse con clientes y competidores basadas en la colaboración y el intercambio de conocimiento. Utilizarlos como un arma más de marketing, pero no como 'el arma definitiva' del marketing.” (López Ortega, 2009, pág. 44)

Como se puede apreciar el uso de web 2.0 también tendría un gran impacto a la hora de brindar un servicio, pues permite a las instituciones acercarse de manera directa y sencilla para poder determinar cuáles son las expectativas y preferencias que tiene su público objetivo acerca de un producto o servicio. Convirtiéndose ésta en una herramienta complementaria a la hora de gestionar la comunicación con sus públicos.

De esta manera, para comprender acerca de las herramientas que ayudarían a gestionar y estrechar las relaciones con los públicos; se tratará en esta sección acerca del aporte que brinda a las instituciones el uso del correo electrónico, la página web, el uso de las redes sociales y su contribución en el manejo de la comunicación organizacional.

### **2.3.1 CORREO ELECTRÓNICO**

Como se ha podido notar en secciones anteriores, la web era utilizada en sus inicios únicamente como un medio donde se emitía información y el usuario era un simple receptor, adicional a esto los receptores no podían emitir un juicio de valor debido a que no existía una retroalimentación y las instituciones no mostraban interés por conocer los pensamientos y criterios de los usuarios.



De esta manera en la evolución de la Web 2.0 se ha notado que se maneja basándose en algunas herramientas de la Web 1.0 como es el caso del mismo correo electrónico, intranet, etc. tal como lo menciona el autor López (2009) “la Web 2.0, además de incorporar multitud de plataformas simples y libres al mundo de Internet, tiene su base tecnológica también en la mejora de aplicaciones que ya se usaban en la Web 1.0 como son el correo, la mensajería instantánea o los foros e intranets y por extensión comenzaron a usarse en la Empresa 1.0 haciendo su uso extensivo hasta hoy.” (López Ortega, 2009, pág. 44)

Interpretando la cita del autor, se puede evidenciar cómo la actualización de ciertas herramientas de la web pasada; en la actualidad aún siguen formando parte de la comunicación tradicional que se desarrolla en diferentes instituciones, estas actualizaciones han beneficiado en este caso al correo electrónico el cual se caracteriza, como menciona el autor, Casanovas (2003) de ser “una aplicación de comunicación asincrónica en línea, basada en la transmisión de texto, que permite adjuntar al mensaje, archivos en cualquier formato digital.” (Casanovas, 2003, pág. 254)

Mostrando así como la evolución del correo ha permitido a las organizaciones emitir información multimedia y a la vez estar a la expectativa de cómo el usuario lo tome y responda a éste; por ello el autor López (2009) menciona que por medio del correo electrónico se “puede enviar, no solamente texto, sino todo tipo de documentos digitales. Este hecho unido a que puede consultarse desde cualquier sitio en el que se disponga de conexión a Internet, hicieron del correo electrónico en su momento, y continúa así en la actualidad, una herramienta de uso corporativo muy útil para la comunicación tanto dentro como fuera de la compañía.” (López Ortega, 2009, pág. 45)

Entonces se puede concluir que el uso del correo electrónico beneficia a las instituciones pues les permite mantener un contacto directo con los usuarios; de modo de estar pendientes en sus requerimientos y hacer un seguimiento de sus sugerencias, además de ser una de las herramientas que más ha sido usada en el ámbito corporativo por su bajo costo y uso en cualquier momento.

Adicional a lo mencionado el uso del correo electrónico, por sus características de emitir información rápida, detallada y personalizada, ayudaría a las instituciones u organizaciones a brindar un servicio y atención al cliente de calidad; atendiendo los requerimientos de los usuarios, eliminando las barreras del espacio y tiempo entre las





instituciones y sus públicos lo que permitirá a los usuarios ser atendidos en cualquier momento y desde cualquier lugar logrando así cumplir con las expectativas de éstos. Todo esto con la finalidad de brindar un servicio diferente y personalizado, teniendo como prioridad la comodidad del usuario.

### 2.3.2 PÁGINA WEB

En esta sección se podrá analizar el uso que se le ha dado a las páginas web en el ámbito corporativo, pues como hemos visto en los apartados anteriores la evolución de la web ha motivado el uso de ésta en las instituciones puesto que los diferentes públicos cada día forman parte de esta conexión global en internet.

Como partida el autor López (2009) da una definición referente a la página web donde menciona que se la considera como un, “sitio web cuyo objetivo es ofrecer al usuario, de forma fácil e integrada, el acceso a una serie de recursos y de servicios, entre los que suelen encontrarse buscadores, foros, documentos, aplicaciones, compra electrónica, etc. Principalmente están dirigidos a resolver necesidades específicas de un grupo de personas o de acceso a la información y servicios de una institución pública o privada. “(López Ortega, 2009, pág. 56) De este modo se aprecia cómo el sitio web tiene como finalidad la facilidad y agilidad de intercambio de información para los usuarios de la institución, de modo que el servicio al cliente sea íntegro y con facilidad a encontrar y resolver necesidades específicas.

De este modo se aprecia como las organizaciones hacen uso de las páginas web no solo como un medio publicitario de sus productos o servicios, más bien brindan la oportunidad a sus públicos de vincularse e interactuar con todo el conjunto de herramientas, específicas para que los usuarios expresen su opinión o de un valor de calidad a los servicios o productos ofertados por una institución.

Además de lo mencionado dentro de las páginas web los autores Beller y Castro (2011) describen tres aspectos que se pueden realizar con una buena gestión de contenidos:

- Proveer a clientes la información acerca de sus productos y servicios, y actualizarla a medida que se van desarrollando nuevos aspectos de ellos. Esto es mucho más sencillo y económico que hacer llamadas telefónicas, imprimir nuevos catálogos o hacer publicaciones de prensa cada vez que lo requiera.



- Evaluar a sus clientes actuales y desarrollar nuevas oportunidades de negocio. Mediante encuestas publicadas dentro de su página Web, puede obtener una respuesta de sus clientes actuales, y así conocer y abordar mejor sus inquietudes y sugerencias respecto al servicio que están recibiendo de su empresa. Igualmente, puede mostrar nuevos productos e ideas y conseguir la opinión de los visitantes de su página, que son a la vez sus clientes potenciales. De esta manera, puede crear una base de datos de clientes (actuales y potenciales) para luego enviarle nuevas informaciones a través de correos electrónicos con costos irrisorios.
- Otorgar información detallada y específica acerca de sus productos (manuales de instrucción) y de los procesos de comercialización (adquisición y compra) de los mismos. Si su público desea saber más sobre la empresa, la página Web es el mejor vehículo para hacerle llegar esa información. (Beller & Castro, 2011, págs. 11,12)

El uso de las páginas web beneficia a las instituciones, ya que a más de vincularse con su público meta; les permite establecer una base de datos de todos los clientes y potenciales clientes realizando una segmentación por necesidades o preferencias, de modo que luego se le podrá enviar información específica y detallada a través del correo electrónico. Es por estas cualidades que se recomienda a las instituciones y organizaciones, el uso de una página web creativa y amigable con los usuarios para crear un vínculo con ellos.

De este modo es claro ver como empresas y, otras organizaciones hacen uso de los recursos digitales, tales como: páginas web de los distintos Ministerios Públicos, páginas de empresas internacionales e incluso microempresas a nivel local. Esto demuestra que el uso de las páginas web en la actualidad todavía tiene su impacto y beneficio para las instituciones en este caso específico para brindar un servicio y atención al cliente acerca de los requerimientos e información solicitada de una manera completa el uso de éstas.

### **2.3.3 LAS REDES SOCIALES**

La comunicación externa en los últimos años ha dado un giro importante, todo esto debido a la búsqueda de mantenerse en contacto y de tener una interacción e información continua; por otro lado, al estar en la era del internet y más aun de las redes sociales, que como mencionan Boyd y Ellison (2007), podemos considerar a éstas como: “servicios basados en web que permiten a los individuos (1) construir un perfil público o



semipúblico dentro de un sistema delimitado, (2) articular una lista de otros usuarios con los que comparten una conexión, y (3) ver y recorrer su lista de conexiones o uniones y las hechas por otros dentro del sistema”. (Boyd & Ellison, 2007, pág. 2)

En este caso se puede evidencia como los usuarios y clientes potenciales manejan diferentes redes sociales manteniéndose en conexión constante entre sí, por lo cual las instituciones deberían acoplar estas herramientas digitales; lo que permitirá a la institución brindar un servicio más cercano y personalizado, además de despejar las inquietudes, reclamos e información acerca de los servicios ofertados por la institución. A esto se suma la capacidad de emitir varias respuestas a diferentes usuarios que hacen uso de las redes sociales, permitido que la organización actúe con rapidez ante una solicitud o ante un conflicto que afecte la imagen de la institución.

Adicional a esto en el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, deberían mantenerse actualizados en el uso de estos medios digitales ya que estos espacios ayudan a mostrarse más cercanos a sus clientes generando contenidos y compartiendo información relevante y necesaria para los clientes de modo que la institución y sus públicos estén conectados en todo momento.

Otra definición planteada por Kwon y Wen (2010) en la revista española El Sevier considera a las RSV (Redes Sociales Virtuales) como “sitios web que permiten construir relaciones online entre personas a través de la recogida de información útil y compartida con la gente. Además, pueden crear grupos que permiten la interacción entre los usuarios con intereses similares.” (Lorenzo Romero, Alarcón, & Gómez Borja, 2011, pág. 195)

Como se puede apreciar el uso de las redes sociales fomenta las relaciones y vínculos con los públicos, esto va ayudando a generar esa interacción necesaria para descubrir los requerimientos y necesidades de éstos últimos. Lo cual permite a la organización emitir información útil y necesaria para los requerimientos que soliciten los usuarios que hacen uso de las redes sociales para comunicarse con la institución.

Mientras que Ureña y Valenzuela mencionan que “las redes sociales en línea son una más de las múltiples herramientas que hoy están al alcance de todos”. Y que “Sin embargo, ninguna herramienta es por sí misma positiva o negativa. Es la forma en que se utiliza lo que hará la diferencia entre un resultado positivo y uno negativo”. (Valerio Ureña & Valenzuela González, 2011, pág. 669) En este sentido las redes sociales con un manejo



adecuado y profesional pueden aportar en gran medida a las instituciones ya que les brinda la posibilidad de tener un mayor alcance y difusión de sus mensajes o información.

Así también, Juan Carlos Alcaide que en su libro *Fidelización de Clientes* nos dice que “las redes sociales giran alrededor de un concepto: compartir contenidos valiosos y hacer amigos. Los seres humanos son criaturas sociales. Hoy por hoy, con el desarrollo de Internet, no existe mejor forma para generar credibilidad personal que ser consistente, activo, creador de eventos en Internet” y de igual manera dice que “las redes sociales hacen «visibles» esas relaciones del mundo físico que sólo conocemos de primera mano, y que de seguro se nos han ido perdiendo con el pasar del tiempo. Además hace visible otras conexiones más abajo en la «cadena» de los amigos de mis amigos, y además permite reconocer relaciones que no conocía que existían entre mis amigos” (Alcaide, 2010).

Con los conceptos revisados en este apartado, podemos concluir que con el uso de una red social se fomenta la cooperación mutua entre individuos de una sociedad para lograr alcanzar un fin, tal como los principios cooperativistas donde se fomenta la unión, la lealtad y la ayuda mutua con la finalidad de surgir en conjunto, entonces se podría decir que las instituciones de este tipo deberían hacer uso de estos medios digitales ya que promueven las relaciones y visibilizando el interés de la institución con sus públicos. Adicional a esto el uso de las redes sociales permite establecer relaciones con potenciales clientes interesados en temas y servicios de una Cooperativa de Ahorro y Crédito.

Según los anteriores postulados se ha podido apreciar el impacto y la importancia que tiene las redes sociales en el manejo de la comunicación organizacional; pues ha permitido la vinculación con sus públicos promoviendo la interacción y el flujo de comunicación. Es por ello que en esta parte de la sección se determinará de manera general como se debería llevar a cabo el manejo de las redes sociales institucionales.

Para determinar el manejo adecuado de redes sociales institucionales se ha encontrado un *Manual de Buenas Prácticas en Redes Sociales* de la CRUE (*Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas*) en el cual se observa ciertos criterios y elementos a tomar en cuenta a la hora de hacer uso de redes sociales institucionales, además de ciertas pautas para el manejo de las mismas.



Como partida, se toma los **Principios De Actuación** en redes sociales, emitidos en dicho manual, los cuales hacen alusión tanto a las normas de uso para publicaciones como el actuar de la institución frente a comentarios o crisis que se dieran en este medio.

Es así que dentro del manual de *Buenas Prácticas en Redes Sociales* se establece unos principios para un manejo adecuado de la comunicación y servicio a través de estos medios de comunicación:

- Servicio público: la comunicación y difusión de la información virtual debe ser tan eficaz como la presencial.
- Transparencia: la gestión de las redes y espacios sociales en internet debe ser clara.
- Colaboración: el compartir y el colaborar con otros usuarios de la red debe ser uno de los principales objetivos.
- Calidad: la información tanto en los servicios ofrecidos como en las respuestas que damos deben someterse a criterios de pertinencia, adecuación y objetividad.
- Corresponsabilidad: debemos ser conocedores de las normas básicas en las redes sociales, hacer constar a quién representamos, saber qué debemos comunicar y cómo hacerlo.
- Confidencialidad
- Participación: debe ser respetuosa, dando respuesta a los comentarios de forma oportuna, respetando los diferentes puntos de vista y aportando comentarios constructivos, animando a la participación. (Barrionuevo, y otros, 2014)

Según lo apreciado se puede interpretar, el cómo se prioriza nuevamente la transparencia de la comunicación tanto en la información brindada como en los servicios ofertados, dando a conocer la calidad de servicio en estos medios; así también se promueve la corresponsabilidad del conocimiento de las reglas y normas para el uso y actuación en redes sociales. Además a esto se debe promover la participación y la gestión de una buena comunicación con los usuarios que se comuniquen con la institución por medio de las redes sociales.

De la misma manera los autores del manual mencionan que para el uso de las redes sociales institucionales se deben manejar ciertos criterios lingüísticos; los mismos que deben corresponderse según a los criterios de las institución siendo adaptados a las



especificaciones requeridas y así también deben ser aplicadas según las especificaciones de cada tipo de red social, las mismas que serán tratadas en secciones posteriores:

- Utilizar un lenguaje directo, simple e informal.
- Se recomienda utilizar la segunda persona del singular: tu.
- Elaborar textos breves, siempre acompañados de una imagen representativa para el contenido del texto.
- Emplear frases claras, breves y concisas.
- Ordenar el texto.
- Usar una única idea en cada párrafo.
- Incluir enlaces con acceso a la información. (Barrionuevo, y otros, 2014)

De esta manera mediante estos criterios se promueve el uso de un lenguaje claro y comprensible para los usuarios en estos medios de comunicación, así también de emplear un texto corto ordenado o frases cortas que puedan servir para despejar dudas o requerimientos de los clientes.

Todos estos criterios se han establecido con la finalidad de evitar inconvenientes con sus públicos; tal como lo menciona el autor Barrionuevo, y otros (2014) que en el caso de existir errores, críticas o comentarios que atenten en contra de la imagen y la reputación institucional recomienda actuar bajo un protocolo establecido o a lo cual se le denomina **Gestión de Crisis** donde se menciona que primero se debe:

- Identificar el problema: qué ha pasado y por qué.
- Decidir si es relevante.
- Identificar el tipo de usuario.
- Decidir el canal de comunicación con el usuario.
- Establecer una respuesta adecuada.
- Hacer un seguimiento. (Barrionuevo, y otros, 2014)

Según lo apreciado, se puede notar que el manejo de una crisis comunicacional sigue ciertos criterios establecidos por la organización para gestionar que la imagen y la reputación de la institución no se vean afectadas por comentarios o críticas, claro está que no se debe evadir ni emitir respuestas en contra de este tipo de comentarios; es preferible dar un tratamiento personalizado y realizar un seguimiento tal como se menciona en dicho manual.



A esto se suma una serie de **recomendaciones y pautas de participación** en redes sociales pues menciona que al emitir cualquier comentario por estos medios, estos deben estar relacionados con el tema a tratar y deben ser expuestos de una manera respetuosa, además que se debe respetar el criterio de los usuarios. A esto se suma que al emitir un comentario se debe evitar hacerlo desde un criterio personal y regirse a la línea editorial de la institución. También se añade consideraciones adicionales que indican que:

- No debemos ofrecer información que pudiera considerarse confidencial.
- Debemos respetar la privacidad y la intimidad de las personas.
- No publicar contenido protegido por los derechos de autor.
- Mantener una actitud y un lenguaje respetuoso.
- La información que se ofrezca debe ser veraz y contrastada.
- Aceptar las críticas y valorar si es necesario contestar.
- No eliminar ningún comentario ni crítica siempre y cuando no infrinja la legislación vigente.
- El tiempo máximo de respuesta a cualquier duda o pregunta no debe ser superior a las 24 horas. (Barrionuevo, y otros, 2014)

Ante esta postura se puede interpretar, que los comentarios o menciones de los usuarios acerca de la institución en este medio de comunicación, ya sean buenos o malos, son vitales pues ayudan a determinar las falencias comunicativas de la institución y los requerimientos que requieren sus públicos.

Adicional a esto se suma un factor fundamental en la institución, su **Imagen Gráfica**, pues como menciona Barrionuevo (2014) es importante mantener la imagen corporativa para que los usuarios reconozcan y se identifiquen con el servicio o la marca. Por lo cual es fundamental disponer de logos, plantillas y recursos digitales con características comunes para identificarse en cada uno de los medios sociales usados; e incluso se debe contar con logos para una misma red con una adaptación según sea la época del año.

### **2.3.3.1 Beneficios institucionales al usar redes sociales**

En esta sección se podrá evidenciar algunos de los beneficios que perciben las instituciones al hacer uso de las redes sociales, ya que como se ha mencionado en la anterior sección el uso de ésta permite la vinculación con sus públicos y la creación de nuevas relaciones.



Es así que el autor Dutta (2010), habla acerca de los beneficios de los medios sociales los cuales se pueden sintetizar en tres aspectos:

- Por un lado, proporcionan una plataforma de bajo coste, que actúa como canal de comunicación, tanto interno como externo, para dar a conocer a la organización y crear una marca.
- En segundo lugar, permiten la participación y el intercambio de información, de forma rápida y directa con los diferentes stakeholders.
- Y por último, facilitan el aprendizaje al proporcionar información y retroalimentación de manera instantánea. (Dutta, 2010)

Con lo mencionado se puede afirmar que el uso de estos medios digitales beneficia en gran medida a las instituciones, tanto en el ámbito de difusión de mensajes como en reducción de costos de propagación de los mismos, permitiendo que los usuarios tengan una parte activa en la creación y difusión de contenidos.

De la misma forma los autores, Martin y Van Bavel (2013) realizan una recopilación de varios de los beneficios que los stakeholders obtendrían con la Web 2.0:

- Empleados: Mejora la contratación de empleados, su formación, la comunicación interna y la rapidez en el acceso a la experiencia interna, estímulo para la colaboración y mejora de la gestión del conocimiento.
- Clientes: Mayor conocimiento de los clientes, para ofrecer campañas de marketing adaptadas, reducir costes de comercialización, ofrecer un mejor servicio y apoyo, mejorar su satisfacción, desarrollar productos y potenciar la marca de forma más eficiente.
- Proveedores y socios: Mejora de la colaboración e innovación, del intercambio de información y del acceso al conocimiento externo de la organización, reducción de los costes de comunicación y nuevas oportunidades de comercialización. (Martin & Van Bavel, 2013)

Como se puede apreciar los beneficios que trae consigo los medios sociales digitales no solo beneficia a la institución si no que su campo se extiende desde sus propios empleados, pasando por los clientes y potenciales clientes, además de sus socios y proveedores; ya que les permite mantener ese contacto directo con la institución y elabora





estrategias en base a los requerimientos y preferencias que muestran este grupo de públicos.

A esto también se suma el autor José Caballar (2012) en su libro *Social media: marketing personal y profesional*, el cual hace alusión a los beneficios que trae consigo el uso de los medios digitales o como él los denomina como “medios de comunicación sociales” por parte de empresa o instituciones. Uno de los conceptos del autor menciona que:

En los medios de comunicación social se da el caso de que un grupo de usuarios relativamente pequeño puede generar una actividad significativamente grande, extendiendo además la posibilidad de expansión viral de la información. Por tanto, los medios de comunicación social pueden amplificar el impacto de cualquier comunicación, de cualquier información que se decida publicar. Desde un punto de vista corporativo, los medios de comunicación social no vienen a sustituir a ninguna otra forma de relación, si no que se convierten en un complemento de todas ellas (desde la publicidad a las relaciones públicas), de hecho, se trata de una herramienta que puede hacer que cualquier fuerza de comunicación resulte más efectiva. (Carballar Falcón, 2012, pág. 17)

Se aprecia de esta manera cómo el uso de los medios de comunicación social beneficia a las instituciones ya que les permite tener un mayor alcance y expansión de sus mensajes al publicarlas por estos medios, adicional a esto, ésta herramienta tiene la capacidad de expandir o amplificar su impacto debido a que un grupo de usuarios puede llegar a transmitir dicha información a una gran cantidad grupos de los que forma parte el usuario.

Adicional a esto en el libro *Social media: marketing personal y profesional*, también menciona otro beneficio que brinda esta herramienta, es el de brindar información real sobre los comportamientos de los consumidores, proveedores y competencia. Permitiendo hacer uso de estos datos para mejorar las actividades de fidelización de clientes, manejo de la marca en tiempo de crisis, innovar con las nuevas tendencias o para influir de una manera directa o indirecta en los consumidores para que prefieran la marca, producto o servicio ofertado; por sobre los de la competencia. Todo esto se da, como el autor menciona, gracias al bajo costo ya que la mayoría de los servicios de estos medios son gratuitos por lo que la institución no se ve en la necesidad de realizar una gran inversión.



Es así que el autor José Caballar (2012) menciona en una recopilación los principales beneficios que aportan estos medios sociales, y son los siguientes:

- Fomentar la relación con los clientes actuales.
- Mejorar el conocimiento de nuestra marca o empresa dentro de nuestro mercado objetivo.
- Identificar y atraer nuevo clientes.
- Mejora la efectividad de nuestras relaciones externas: con proveedores, socios o colegas.
- Mejora la efectividad de nuestras relaciones internas: entre departamentos, grupos de trabajo, políticas corporativas, etc.
- Conocer mejor a nuestros clientes: percepciones, satisfacción, compromiso, etc.
- Conocer mejor a nuestro entorno; competidores, proveedores, socios, candidatos, etc. (Carballar Falcón, 2012, pág. 18)

Así también el autor menciona que además de atender las necesidades de los clientes online, las organizaciones deben incorporar a los internautas en su estrategia corporativa en Internet, por su capacidad para generar valor, aportar conocimiento e impulsar la difusión de contenidos.

De esta manera se puede concluir, que las organizaciones, instituciones o Cooperativas de Ahorro y Crédito deberían enfocar sus esfuerzos en involucrarse con las redes sociales ya que la mayor parte de personas hacen uso de estos medios para estar en conexión con sus grupos. Es por ello que estas entidades deberían plantear estrategias en base a los requerimientos y necesidades evidenciadas a través de estos medios; ya que permite conocer de mejor manera tanto a los públicos internos como externos, mejorar las relaciones con los actuales, y todo esto con la finalidad de dar a conocer la marca para posicionarse en el mercado objetivo.

### **2.3.3.2 Tipo de Redes Sociales y su correcto uso.**

El uso de las diversas plataformas digitales ha contribuido de gran manera a estrechar lazos con los diferentes públicos de la institución, permitiendo que el usuario tenga un rol activo en la difusión de mensajes e información referente la institución. Estos beneficios se han podido apreciar en la sección anterior mostrando así el modo en cómo se debe usar los medios digitales, es por ello que en este apartado aclararemos algunos aspectos de los



medios de comunicación digitales que podrían ayudar en la gestión de la comunicación organizacional.

La red social **Facebook**, según el manual de Buenas Prácticas en Redes Sociales, menciona que ésta es una plataforma que permite a sus usuarios establecer vínculos para compartir información, principalmente a través de mensajes, enlaces, vídeos o fotografías, etc. (Barrionuevo, y otros, 2014).

A esto se suma una serie de elementos emitidos dentro del mismo manual para el correcto manejo de **Contenidos** en la red social Facebook, en el cual se menciona que:

- La extensión de las entradas no debe sobrepasar las 6 líneas.
- Las entradas deben ser organizadas y estructuradas en relación a su contenido: texto + foto + url.
- Es conveniente adjuntar un enlace para ampliar la información.
- Las fotografías, imágenes y vídeos siempre ayudan a un mayor entendimiento.
- Colocar las entradas importantes en un lugar visible durante un máximo de 7 días. Atender las cuestiones de carácter académico o administrativo, que demanden los seguidores tan rápido como sea posible. Si no se conoce la respuesta se redirigirá al usuario al departamento correspondiente adjuntando los datos que faciliten el contacto.
- Animar a la conversación y fomentar el diálogo promoviendo comentarios. Es uno de los puntos más importantes a la hora de conseguir seguidores o amigos. (Barrionuevo, y otros, 2014)

Como se aprecia el uso de las redes sociales, en este caso Facebook, les permite a las organizaciones brindar la información clara y oportuna a sus usuarios, y al mismo tiempo la capacidad de ampliar dicha información por medio de enlaces; así mismo ayuda a estrechar relaciones con sus clientes por medio del diálogo y solución de requerimientos solicitados por medio de esta red.

En la misma línea en el *manual de Uso Manual de estilo e imagen gráfica de Redes Sociales en la Universidad de Murcia*; existen una serie de **Recomendaciones** para el uso red social Facebook en el cual menciona que:

- Es obligatorio seguir las normas de uso generales de Facebook.



- Es recomendable hacer una monitorización de los resultados que ofrece la propia plataforma con el fin de mejorar los resultados.
- Es recomendable que las páginas mantengan el muro abierto y que no limiten la libertad de los usuarios de publicar contenidos, teniendo en cuenta siempre que estos se pueden eliminar en un momento dado.
- Es recomendable activar los mensajes para facilitar el intercambio de informaciones entre los usuarios y el organismo.
- Siempre que se publique alguna cosa en la página se ha de hacer en nombre del organismo y no del administrador.
- Todos los contenidos que se publiquen han de tener un titular y una descripción que facilite la comprensión, independientemente de que se trate de enlace, fotos o vídeos.
- Facebook permite hacer menciones a otras páginas y perfiles. Por tanto, siempre que las fuentes de información, interesados o implicados, estén en la red, se debe incluir una etiqueta con el fin de ayudar a establecer sinergias.
- Es conveniente compartir contenidos de otros usuarios y páginas siempre que sean informaciones relevantes para el organismo.
- Es recomendable no permitir etiquetas en fotografías que no tengan interés para la organización o que puedan perjudicar su imagen.
- Se puede bloquear a usuarios que violen reiteradamente las normas de uso cuando compartan información fuera de lugar en la biografía. Como primera medida se puede eliminar la publicación, pero si el caso es recurrente es recomendable bloquear al usuario. (Universidad de Murcia, 2010)

Del mismo modo, existen criterios para la **Gestión de Comentarios y Respuestas** en la red social Facebook en el *manual de Uso Manual de estilo e imagen gráfica de Redes Sociales en la Universidad de Murcia*; donde se menciona que;

- Se puede eliminar la opción de que los usuarios no puedan escribir comentarios, pero no es recomendable.
- Hay que prestar atención a los comentarios que los usuarios hagan sobre las publicaciones del organismo.
- Se debe responder a los comentarios, a la mayor brevedad, dentro del mismo espacio donde se haya hecho la consulta.



- Si el comentario es inapropiado o impertinente, hay que buscar la manera adecuada de responder. Si es vejatorio existe la posibilidad de ocultarlo e incluso eliminarlo.
- No hay que confundir los comentarios inapropiados o impertinentes con las quejas. Si el usuario formula una queja, es necesario aclararlo, existiendo la posibilidad de redirigirle al Buzón de Sugerencias y Quejas que ofrece el portal de la universidad.
- Es aconsejable agradecer al usuario la participación y añadir la respuesta oportuna, clara y que le redirija al enlace donde pueda encontrar dicha información.
- Es importante responder de forma corporativa. (Universidad de Murcia, 2010, pág. 14)

En base a los criterios recogidos sobre el uso de la red social Facebook, podemos mencionar que es conveniente que toda organización debería hacer uso de canal de comunicación con sus usuarios, de modo que permita gestionar inconvenientes y requerimientos de sus clientes además de estrechar lazos con estos.

De este mismo modo al uso de las redes sociales por instituciones se suma el **Twitter**, el cual es conocido como “un sistema de comunicación en forma de mensajes cortos que no superan los 280 caracteres de longitud, denominados tuits. También es conocido como “sistema de microblogging”, aunque en principio los mensajes mayoritarios son de texto, es posible adjuntar imágenes, vincular enlaces y videos, etc., lo que nos permite comunicar todo tipo de información (eventos, noticias, opiniones) directamente, sin filtros y en tiempo real” (Universidad de Zaragoza Subcomisión de comunicación 2.0, 2014)

Según lo apreciado el uso de Twitter ha permitido, tanto a las personas como organizaciones, mantenerse informados acerca de los acontecimientos de la sociedad por medio de este sistema de mensajes cortos, a esto se suma el hecho de que estos diferentes sucesos y noticias son transmitidos en tiempo real.

Para el uso adecuado de esta herramienta dentro del *Manual de Buenas Prácticas en Redes Sociales* se establece una serie de elementos a tener en cuenta a la hora de realizar publicaciones o gestionar contenidos dentro de esta red. En donde se menciona que primero se:



- Debe tener una línea editorial claramente definida por unos objetivos y unos destinatarios.
- La estructura de los tuits debe constar de frases completas de un máximo de 140 caracteres, respetando las normas ortográficas y gramaticales.
- Hacer un uso mesurado y ocasional de los hashtags: para la retransmisión de eventos de la institución, vincular tuits con un tema de actualidad o etiquetas existentes, organizar actividades docentes, organizar actividades participativas, etc. (Barrionuevo, y otros, 2014)

En la gestión de contenidos, en este medio, se observa la limitación de caracteres obligando a la persona o institución a ser conciso y lo más directo en la información a publicar, claro está que dicha información debe estar enfocado al público específico de cada empresa para lo cual las organizaciones deberían tener una segmentación previa de sus usuarios o seguidores en este medio de comunicación. A esto se suma que la información y las menciones (hashtags) deben ser las más específicas para poder retransmitir las diversas actividades de una institución evitando sobrecargar etiquetas en dicha publicación; respetando claro esta las normas ortográficas y gramaticales.

Del mismo modo el autor Barrionuevo (2014), hace referencia al uso de Twitter como una herramienta que permite posicionar la marca de la institución, por medio de la gestión de contenidos relevantes, respondiendo de inmediato las diferentes inquietudes, aplicando la línea editorial y los objetivos establecidos para el uso de este medio de comunicación. De la misma manera el autor establece una serie de recomendaciones para el uso de esta herramienta, mencionando que primero se debe:

- Aplicar la marca institucional: nombre de usuario, nombre completo, descripción, URL, logotipo/avatar y fondo.
- Se recomienda publicar un mínimo de un tuit diario o cinco semanales. En caso de publicar más de uno al día, mejor separarlos en el tiempo. Se debe priorizar la calidad y no la cantidad.
- Los mensajes directos los recibe el administrador de la cuenta, Es conveniente que los mensajes directos reciban una respuesta. El tono del mensaje debe ser cordial y con corrección lingüística.
- Para responder a una duda o consulta es preferible hacerlo con un responder así podremos seguir el hilo de la conversación. Para responder a una citación o



recomendación de una actividad de nuestra institución es conveniente agradecerlo públicamente.

- Tener en cuenta que con los retuits se envía automáticamente el mensaje original sin posibilidad de editarlo. Por este motivo se tendrá que valorar si se quiere reenviar el mensaje tal y como está, o si se prefiere añadir algún comentario adicional.
- De las menciones se debe hacer un seguimiento para saber qué opinión merece nuestra institución y solo responder cuando se tiene un gran dominio de la red social.
- Para escoger a los usuarios seguidos, debemos guiarnos por unos objetivos, destinatarios y la línea editorial que hemos definido. Descartar a aquellos usuarios que sean inactivos, que tengan cuenta privada, que tengan un avatar ofensivo o hagan spam.
- Es interesante seguir a medios de comunicación o publicaciones especializadas, organismos públicos, personas que sean referente en un ámbito temático, otras instituciones parecidas a la nuestra, las personas que recomiendan nuestros tuits.
- Es recomendable no seguir más usuarios de los que nos siguen.
- Todas las cuentas de una misma institución se tendrían que seguir. (Barrionuevo, y otros, 2014)

Dentro de las recomendaciones de uso, destaca que la organización debe realizar un seguimiento de las diferentes menciones o tuits emitidos por la organización para poder medir como se encuentra la imagen de la institución, así mismo se recomienda el seguimiento de cuentas especializadas en temas de interés para la institución u otras instituciones con actividades similares.

Adicional en este medio social se debe mantener un **estilo de redacción** particular, debido a su limitación de caracteres a la hora de realizar una publicación, por lo cual se ha tomado como guía al *Manual de estilo e imagen gráfica de Redes Sociales en la Universidad de Murcia*, en donde se describe una serie de elementos a tomarse en cuenta a la hora de redactar una publicación por este medio:

- El texto de la información debe ser sintético, riguroso y conciso debido a la limitación de caracteres. Por eso es importante adjuntar un enlace siempre que sea



posible, ya que, de este modo, se ofrece a los usuarios la posibilidad de ampliar el contenido.

- Los tuits se estructuran de la siguiente manera: texto (con etiquetas o hashtags y menciones) +enlace. Es recomendable que el texto se redacte de manera que puedan incluirse las etiquetas. En caso de no poder incluirse es preferible añadir el hashtag al final del tuit: texto + enlace + hashtag.
- En el caso de emitir noticias de medios de comunicación es recomendable citar al medio del que proviene la información: “Vía...”
- Los enlaces aportan valor añadido al tuit. Hay que leer los textos que se enlazan y asegurarse de que la fuente es fiable.
- En el caso de la retransmisión de eventos en directo es importante incluir en el tuit el hashtag que haga referencia al evento. Siguiendo la estructura Autor + Cita + #Hashtag.
- En el caso de publicar actos públicos integrados [...] (presentaciones, conferencias, charlas...) es conveniente comenzar el tuit con el título oficial, seguido por el día (“Mañana”, “29/06”, si es el mismo día no es necesario incluirlo), la hora (“12h”, “18:30h”) y el lugar de celebración. Si es un centro con cuenta en twitter conviene mencionarlo. Debido a las limitaciones de caracteres, no es necesario incluir el salón o el aula en el que se celebra el mismo, basta con incluir el centro.
- Respecto al título de los actos es conveniente mantener el título original. Si no es posible por demasía de caracteres es conveniente que el texto tenga sentido y sea lo más fiel posible al original. En el caso de utilizar puntos suspensivos, es conveniente que la frase mantenga el sentido. (Universidad de Murcia, 2010)

Estos lineamientos nos muestran la importancia que tiene el sentido y coherencia de la redacción en este medio, todo esto para poder llamar la atención y generar interés en los usuarios; de tal manera que se promueva la interacción con la institución. Es imprescindible que la información a publicar siempre sea contrarrestada y citada de la fuente que proviene; todo esto para evitar conflictos y afectar a la imagen y reputación de la organización.

En este mismo *Manual de estilo e imagen gráfica de Redes Sociales en la Universidad de Murcia*, se menciona algunos criterios a la hora de gestionar los comentarios emitidos





por los usuarios acerca de las publicaciones realizadas por la institución en esta red; en este sentido el autor hace énfasis en la importancia que se le debe dar a cada uno de los comentarios sean buenos o malos; ya que permite al usuario evidenciar la predisposición de ayuda que tiene la institución con ellos. De este modo en dicho manual se menciona que:

- Hay que prestar atención a las menciones que otros usuarios hacen a nuestra cuenta y a los comentarios que los usuarios hagan sobre nuestras publicaciones.
- Se debe responder a los comentarios, a la mayor brevedad, dentro del mismo espacio donde se haya hecho la consulta.
- Es aconsejable agradecer al usuario la participación y añadir la respuesta oportuna, clara y que le redirija al enlace donde puede encontrar dicha información.
- Si el comentario es inapropiado o impertinente, hay que buscar la manera adecuada de responder. Si es vejatorio existe la posibilidad de obviarlo.
- Existe la posibilidad de bloquear a usuarios, siempre y cuando el contenido que emitan sea inapropiado, impertinente o vejatorio repetidamente.
- En el caso de que exista una cuenta que suplante la identidad del organismo, existe la posibilidad de denunciarlo ante Twitter para que tome las medidas pertinentes.
- No hay que confundir los comentarios inapropiados o impertinentes con las quejas. Si el usuario formula una queja, es necesario aclararlo, existiendo la posibilidad de redirigirle al Buzón de Sugerencias y Quejas que ofrece el portal [...].
- Es importante responder de forma corporativa. (Universidad de Murcia, 2010)

Según lo mencionado, se puede interpretar que con un manejo adecuado de los requerimientos e información útil para los usuarios, beneficia a la institución pues permite gestionar su imagen por medio de la satisfacción de las necesidades de sus usuarios o potenciales clientes; a esto se suma el hecho de que se puede agradecer de forma pública a los comentarios emitidos en las publicaciones realizadas, evidenciando el interés y el respeto acerca de las opiniones del resto de personas; a esto se suma la importancia de priorizar los comentarios y contenidos para emitir una respuesta acorde a las políticas corporativas de la institución.



Ante esto se puede concluir, aseverando la importancia del manejo de redes y medios sociales por parte de las diferentes instituciones u organizaciones, pues permite estrechar relaciones con sus usuarios, le facilita la comunicación en tiempo real, ayuda a posicionar la marca o producto en la mente del usuario, permite diferenciarse del resto a base de la creatividad, permite conocer más acerca de los requerimientos de sus clientes o potenciales clientes. A esto sería recomendable para las instituciones guiarse en un manual de estilo de redacción el mismo que potenciará el impacto comunicativo en sus usuarios o seguidores.

De este modo se aprecia como existen ciertos criterios de manejo y uso que coinciden entre redes sociales, lo cual nos lleva a mencionar que estas normativas pueden ser adaptables en el tiempo a otras redes sociales, debido a que sus características forman parte de lo básico de una red social. Además a esto las instituciones deben estar pendiente de las nuevas tendencias que surgen en la comunidad virtual, de tal modo que estas últimas estén preparadas para la gestión de sus usuarios en estas nuevas redes sociales.

En conclusión de este apartado, cabe recalcar que el servicio y atención al cliente se ha extendido al campo virtual; todo esto debido a que la mayoría de usuarios pasan una gran parte de su día conectados por medio de estas herramientas, las mismas que les brindan información instantánea y en tiempo real acerca de sus requerimientos o sus preferencias.

El uso de la Web y sus herramientas, según lo mencionado por varios autores, brindan la posibilidad a las instituciones de prestar sus servicios de atención al cliente presencial por medio de la red, es decir el servicio y atención al cliente se puede realizar a través de las redes sociales y así aprovechar cada uno de sus ventajas a la hora de atender a sus usuarios. Adicional de esta ventaja, el uso de las redes sociales beneficia a las instituciones u organizaciones pues les permite tener un mayor alcance y difusión de un mensaje sin realizar un costo excesivo y en mucho de los casos es gratuito, claro está que esto dependerá el grado de alcance que requiera el mensaje. Además el uso de las redes permite en este caso a la institución segmentar a sus públicos y dirigir un mensaje específico.

El uso de los servicios de las redes sociales para atención al cliente no solo beneficia a las instituciones si no al cliente en sí, pues le permite al usuario estar al alcance de la institución y solicitar información requerida de la misma que puede ser emitida y personificada por la institución, lo cual permite al usuario formar parte activa en la



organización ya que sus sugerencias y preferencias podrán ser importantes en la elaboración de estrategias comunicacionales para mejorar el servicio al cliente, de modo que los usuarios verán reflejada esa preocupación por parte de las institución al cumplir sus expectativas de un servicio o producto.

Por todo lo menciona se recomienda a las diferentes instituciones u organizaciones, y en el caso específico a las Cooperativas de Ahorro y Crédito ERCO, el uso de las redes sociales y resto de herramientas de la web 2.0 con la finalidad de adaptarse a las nuevas tendencias e inmiscuirse en las ventajas que trae el uso del campo virtual. Ya que se podría decir que al hacer uso de estas nuevas herramientas le permitirá a la institución mejorar y ampliar su oferta de servicio y atención al cliente.

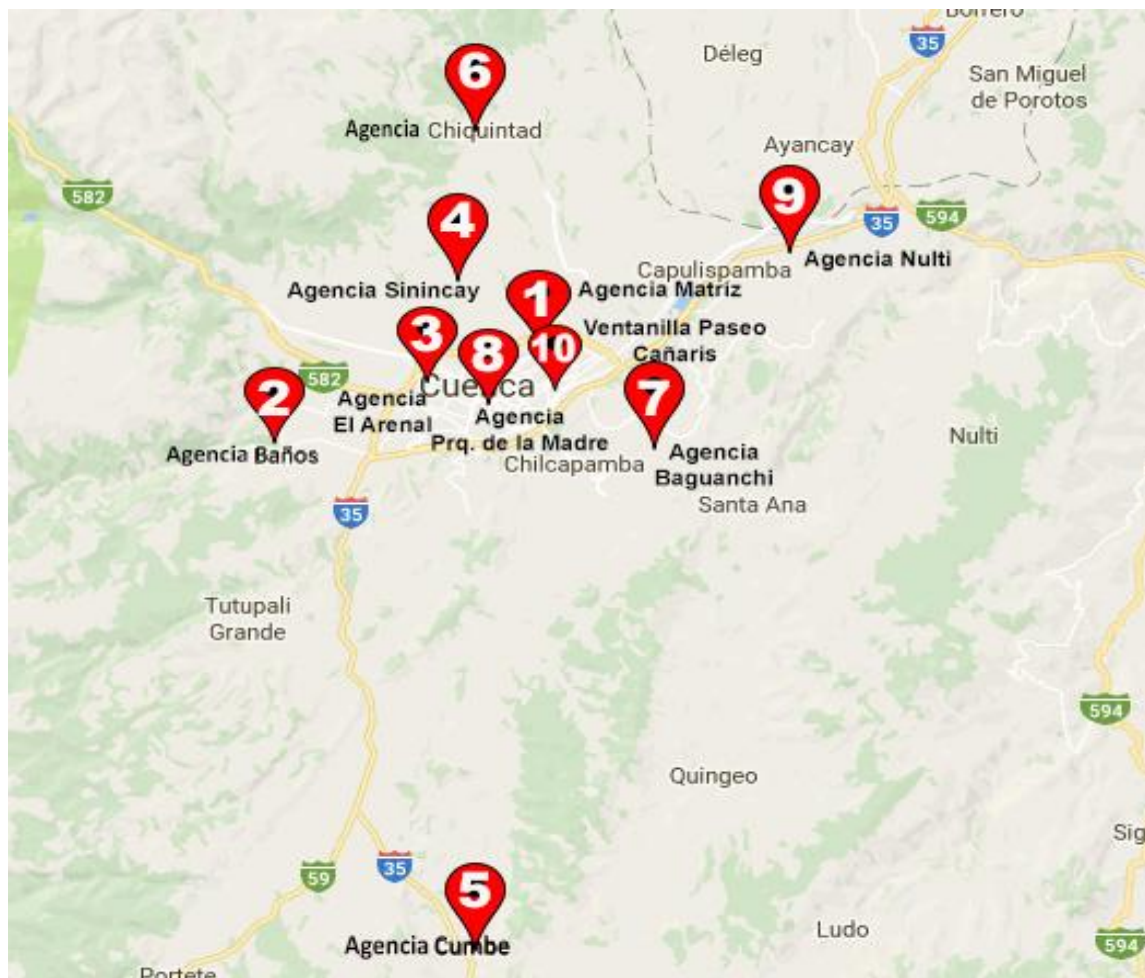
### CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

En este capítulo se presenta el método de trabajo realizado para poder responder a las preguntas de investigación y cumplir con los objetivos planteados dentro de esta investigación. Se presenta el enfoque de investigación y las estrategias planteadas para la evaluación, a más de las herramientas de recolección de datos. Así también se va a presentar la selección de la muestra con la que se trabajará en la investigación.

Hurtado (2007), señala que “la metodología es el área del conocimiento que estudia los métodos generales de las disciplinas científicas. La metodología incluye métodos, técnicas, estrategias y procedimientos que utilizará el investigador para lograr los objetivos”. (Hurtado, 2007, pág. 75). El presente proyecto está concebido como una investigación cualitativa y cuantitativa lo cual permitirá recabar información que refleje datos precisos y enfocados en los objetivos buscados. (Gráfico 1)

Distribución de las Agencias de COOPERCO en el cantón Azuay





Dentro de esta investigación se va a evaluar el manejo de la Comunicación Organizacional aplicada a los procesos de servicio y atención al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda., y del mismo modo a los procesos de servicio y atención al cliente en sus espacios virtuales. Dicha evaluación se realizará a las nueve agencias y una ventanilla con las que cuenta la Cooperativa distribuidas dentro del cantón Cuenca. A continuación se presenta la distribución y ubicación de cada agencia:

De este modo, para dar cumplimiento al primer objetivo se realizó una investigación bibliográfica para poder determinar cuáles son los procesos y estándares de servicio y atención al cliente, además de los principales métodos y técnicas, aplicables para el campo de investigación. El método dará como resultado la fundamentación teórica, expuesta en los capítulos I y II.

Para la consecución del objetivo número dos, se pretende evaluar el manejo del servicio al cliente tanto en los espacios físicos como virtuales de la Cooperativa, de modo que se pueda interpretar las potencialidades y debilidades en las prácticas comunicacionales existentes en la institución.

Para el análisis del servicio en los espacios presenciales se aplicará la técnica de la observación, la cual consiste en “el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías”. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista, 2008, pág. 260) La misma que fue seleccionada debido a que por medio de la investigación se busca determinar y analizar los niveles de calidad del servicio y atención al cliente en sus diferentes agencias del cantón Cuenca, con la finalidad de conocer si se encuentra dentro de los estándares de calidad de servicio que señalan varios autores revisados en el sustento bibliográfico.

Dicha observación es de carácter no participativa, por medio de la cual se

...consigue una gran objetividad. El observador interactúa lo menos posible con lo observado (siendo consciente de su única función como observador). Este rol pasivo se utiliza como forma de aislarse emocionalmente y de minimizar las interferencias dadas por las relaciones y evaluaciones afectivas. El observador permanece como un extraño y es anónimo para el observado. (Peña Acuña, 2011, pág. 65)



Todo esto debido a que por medio de esta observación se pretende capturar y medir los niveles de servicio al cliente brindado por la Cooperativa en su contexto cotidiano, tratando de no alterarlo, evitando el involucramiento con la organización. Esto ayudará a plasmar la realidad del servicio prestado por la institución.

Así mismo para la aplicación de ésta técnica, la observación, se empleará como instrumento de evaluación y recolección de datos al cliente fantasma o cliente oculto el mismo que “permite registrar la calidad del servicio y la atención que se ofrece a los clientes en el punto de venta (Apoyo, 2006)

En este mismo punto, según la asociación española para la calidad “el Cliente misterioso o Mystery Shopper es una herramienta para mejorar la calidad de servicio de muchas empresas. Es una metodología idónea para evaluar el nivel de satisfacción del cliente, permite identificar y resolver los puntos débiles de cada organización. Es una técnica de observación, a partir de la cual se observa y evalúa, mediante visitas no anunciadas, un lugar en concreto, según varios elementos predefinidos.” (Asociación Española para la Calidad, 2012)

Entonces se podría interpretar que por medio de la aplicación del cliente fantasma se busca evaluar cómo se desempeña el servicio y atención brindado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO, detallando y clarificando los aspectos positivos y negativos con los que cuenta dicha institución.

Dentro del procedimiento cliente fantasma para la aplicación de esta técnica se prevé mantener un procedimiento igualitario y mecanizado, es decir se evaluará en este caso uno de los servicios brindados por la Cooperativa a los usuarios en todas sus agencias del Cantón, ya que permitirá que los procesos de evaluación se den de la misma manera en las distintas evaluaciones a realizarse permitiendo homogenizar los resultados para poder mantener los mismos criterios de evaluación en todas las instancias previstas al evaluar el servicio y atención que se brinda en las diez agencias con las que cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda.

El procedimiento de ejecución de esta técnica denominada el Cliente Fantasma o Cliente Oculto se toma como base la ficha usada por la autora Briza Marisol López Meneses en su investigación de *Correlación entre los resultados de apreciación del estrés según el EAE y el nivel del Servicio al Cliente a través de la Evaluación Del Cliente Oculto en*



una Institución Financiera De Guatemala; en la cual se mide variables similares a las variables de esta investigación, mismas que coinciden y se sustentan en el fundamento teórico recabado en el primer objetivo.

Entonces para la ejecución del procedimiento se tendrá como base la recomendada por el autor López (2006) quién expone nueve pasos a seguir, a esto cabe recalcar, que en primera instancia el objetivo de este proceso es el de medir los niveles de servicio y atención al cliente brindados por la Cooperativa.

López, menciona los siguientes pasos para la ejecución de esta técnica:

- Leer cuidadosamente cada pregunta, previo a la visita de la agencia.
- Ingresar a la Agencia
- Identificar a la persona que ocupe el puesto de Auxiliar de Servicio al cliente
- Dirigirse al escritorio del auxiliar de servicio al cliente o en su defecto a la respectiva fila
- Presentarle el motivo de la visita, (Información sobre productos o servicios, apertura de cuenta, transferencias, pagos, saldos de cuentas, etc.)
- Prestar toda la atención sobre los datos de la persona que le atendió (Nombre, agencia, turno)
- Analizar según los ítems de la encuesta todo el proceso de servicio
- Dar las gracias a la persona que lo atendió y retirarse de la agencia
- Proceder a llenar la encuesta en el orden siguiente:
  - Completar los datos del encabezado con información exacta.
  - Leer cuidadosamente cada pregunta antes de calificar ese ítem.
  - En el área de aspectos observables de la encuesta "Imagen" deberá marcar "Si" o "No" según lo que Ud. observe y comparar con los estándares abajo descritos.
  - En la segunda sección de la encuesta "Comunicación" y "Eficiencia en el servicio" deberá analizar cuidadosamente cada aspecto a evaluar y responder según la atención brindada a su persona y tener como base para esta evaluación los estándares de servicio y la escala de ponderación descrita. (López Meneses, 2006, pág. 72)



Dentro de este proceso cabe añadir que a las diversas agencias se realizarán una sola visita con la finalidad de no alterar su contexto y su diario cotidiano pues se corre riesgo de alterar los resultados de dicha evaluación pues al ser una persona frecuente podría cambiar los comportamientos y actuar de los colaboradores de la institución.

De esta manera se podría mencionar que al hacer uso de este procedimiento y con las aclaraciones del objetivo de la evaluación, además de aclarar el tiempo de permanencia donde se hace referencia al número de visitas a realizarse por cada agencia, lo cual nos lleva a interpretar que dicho proceso y aclaraciones tienen relación con las preguntas (Qué, Quién, Dónde, Cómo, Cuándo y Por qué) las mismas que nos permiten medir o interpretar la realidad, coincidiendo con el objetivo de la investigación el cual busca evaluar los niveles de servicio en el diario vivir de las distintas agencias de la Cooperativa ERCO.

La estructura de la ficha está dividida en 3 secciones donde

**Primera Sección:** El encabezado

En esta sección se describe el nombre de la persona a la cual se evaluará, seguido de la sección del cargo que desempeña, la agencia en la que labora, la fecha de evaluación y el motivo de la visita.

**FICHA DEL CLIENTE OCULTO**

**NOMBRE:** \_\_\_\_\_ **AGENCIA:** \_\_\_\_\_  
**CARGO:** \_\_\_\_\_ **FECHA:** \_\_\_\_\_  
**MOTIVO DE LA VISITA:** \_\_\_\_\_

A partir de las siguientes secciones se las divide por el tipo de variables a medir durante la investigación.

**Segunda Sección:** en esta sección se encuentra conformada por preguntas cerradas de “sí o no”

**Imagen:** donde se define el uso del uniforme, gafete, presentación personal y disposición del personal en atención al cliente.





	Imagen	Si	No
1.	El uniforme de la persona que atendió estuvo de acuerdo a los parámetros que indica la institución.		
2.	La persona que lo atendió presentó el gafete o distintivo como miembro de la Institución.		
3.	No interrumpió en ningún momento la atención; para charlar, trabajar o ingerir alimentos o hablar por teléfono.		

**Instalaciones y puesto de trabajo:** donde se evalúa la limpieza del área de trabajo, la identificación por medio de letreros de cada área de la institución, finalmente se evaluará si el puesto de trabajo cuenta con los documentos necesarios durante la visita.

Instalaciones y Puesto de Trabajo			
4.	Las instalaciones del establecimiento y el lugar de trabajo se encontraban ordenados y limpios.		
5.	Los letreros e identificación de cada sección eran visibles.		
6.	Dispone en su puesto de trabajo de los formularios y documentación necesaria.		
7.	Existen comodidades (espacio, asientos, ventilación, etc.) para la atención y espera de los clientes.		

**Tercera Sección:** en esta parte existen dos tipos de variables a medir, por medio de preguntas en base a escalas.

**Comunicación y atención:** donde se evaluará la identificación con los usuarios, el proceso de bienvenida y despedida del cliente, la cortesía, el lenguaje corporal, tono de voz, la actitud de escucha y el grado de educación, además de la amabilidad durante el proceso de atención al cliente.



Comunicación y Atención		Excelente	Bueno	Debe mejorar	Malo
8.	Como fue la bienvenida y despedida que me brindó la persona de atención.				
9.	Lo atendió rápida y amablemente				
10.	Como considera la "actitud de servicio" que tuvieron los trabajadores en mi visita a la agencia				
11.	Como consideraría la cortesía con que me atendieron, respecto al "lenguaje" que utilizó la persona de servicio al cliente				
12.	Cómo calificaría en cuanto al "tono de voz" que utilizó la persona de servicio y atención al cliente				
13.	Cómo calificaría el grado de "educación y amabilidad" que me atendieron durante todo el proceso				
14.	Cómo calificaría la actitud de "Escuchar atentamente" mientras le presentaba la duda y/o interrogante a la persona que me atendió				

**Eficacia en el servicio:** En esta sección se evaluará el proceso de escuchar con atención, el tiempo de atención al cliente, conocimientos de la información y sus atribuciones, ofrecer alternativas o productos adicionales, ofrecer ayuda adicional, promover los productos y servicios y resolver problemas.

EFICIENCIA EN EL SERVICIO		Excelente	Bueno	Debe mejorar	Malo
15.	Dio respuesta interrogantes de una forma clara, atenta y fácil de comprender.				
16.	Cómo calificaría la atención en cuanto a rapidez.				
17.	En qué medida la persona que me atendió manejó la información de una forma adecuada de manera que me pudo brindar asesoría inmediata				
18.	Cual fue el grado de calidad de la información brindada				
19.	El tiempo que duró la transacción fue el adecuado				
20.	En qué medida la información que me brindaron fue lo suficientemente completa que me ayudó a tomar decisiones inmediatas				
21.	Como fue el servicio brindado, y recomendó servicios adicionales y explico sus beneficios				
22.	Como se considera el servicio que le brindaron fue bueno de forma que a usted afianzó la convicción de seguir siendo cliente de la institución				

De esta manera, se evidencian cada una de las variables que se tomaron en cuenta para realizar las mediciones de los niveles de servicio y atención al cliente que prestan los trabajadores de la Cooperativa ERCO. De modo de dar una mayor validez a las variables



se toma en consideración el artículo elaborado por la *Asociación Española para la Calidad* en el cual se plantea un diseño de uso de la técnica denominada el Cliente Misterioso.

En dicho artículo se afirma que la aplicación de esta técnica permite conocer de manera detallada acerca del mercado y la posición de su competencia, además menciona que dicha información permitirá que las acciones a tomar en sus diferentes estrategias tanto de venta y servicio tengan un sustento válido. (*Asociación Española para la Calidad*, 2012, pág. 1)

De esta manera la *Asociación Española para la Calidad* expone los siguientes aspectos a evaluar por medio de la técnica del Cliente Fantasma:

- Orden y limpieza del establecimiento.
- Técnicas y habilidades de venta del personal.
- Empatía o atención del vendedor.
- Disposición de carteles promocionales.
- Imagen del personal.
- Cumplimiento de los protocolos establecidos por la empresa.
- Posteriormente se realiza un informe por parte del mystery shopper, que se ajustará a los requisitos establecidos por la empresa en cuestión y que se basa en un formulario específico ajustado a sus propias necesidades y en sus aspectos particulares.
- Con este informe se hace un análisis de diferentes variables definidas a priori, para luego efectuar propuestas o acciones correctivas o de mejora. (*Asociación Española para la Calidad*, 2012, pág. 2)

De tal manera se podría concluir que las variables usadas por estos autores coinciden en sus ítems los mismos que se evaluarán por medio de la técnica del Cliente Misterioso, entonces decimos que de todos los elementos mencionados se van a tomar todas las variables a excepción de los protocolos establecidos por la empresa; pues tras una entrevista previa a la investigación el Jefe de Departamento de Marketing mencionó que no cuentan con normas protocolares en la Cooperativa ERCO.

A continuación se presenta la ficha de evaluación del Cliente fantasma

#### **Tabla 4** *Ficha Cliente Oculto*

#### **FICHA DEL CLIENTE OCULTO**



NOMBRE: \_\_\_\_\_ AGENCIA: \_\_\_\_\_

CARGO: \_\_\_\_\_ FECHA: \_\_\_\_\_

MOTIVO DE LA VISITA: \_\_\_\_\_

		<b>Imagen</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>1.</b>		El uniforme de la persona que atendió estuvo de acuerdo a los parámetros que indica la institución.		
<b>2.</b>		La persona que lo atendió presentó el gafete o distintivo como miembro de la Institución.		
<b>3.</b>		Interrumpió en algún momento la atención; para charlar, trabajar o ingerir alimentos o hablar por teléfono.		
<b>Instalaciones y Puesto de Trabajo</b>				
<b>4.</b>		Las instalaciones del establecimiento y el lugar de trabajo se encontraban ordenados y limpios.		
<b>5.</b>		Los letreros e identificación de cada sección eran visibles.		
<b>6.</b>		Dispone en su puesto de trabajo de los formularios y documentación necesaria.		
<b>7.</b>		Existen comodidades (espacio, asientos, ventilación, etc.) para la atención y espera de los clientes.		

<b>Comunicación y Atención</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
<b>8.</b>	Como fue la bienvenida y despedida que me brindó la persona de atención.				
<b>9.</b>	Lo atendió rápida y amablemente				
<b>10.</b>	Como considera la "actitud de servicio" que tuvieron los trabajadores en mi visita a la agencia				
<b>11.</b>	Como consideraría la cortesía con que me atendieron, respecto al "lenguaje" que utilizó la persona de servicio al cliente				
<b>12.</b>	Cómo calificaría en cuanto al "tono de voz" que utilizo la persona de servicio y atención al cliente				
<b>13.</b>	Cómo calificaría el grado de "educación y amabilidad" que me atendieron durante todo el proceso				
<b>14.</b>	Cómo calificaría la actitud de "Escuchar atentamente" mientras le presentaba la duda y/o interrogante a la persona que me atendió				
<b>EFICIENCIA EN EL SERVICIO</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
<b>15.</b>	Dio respuesta interrogantes de una forma clara, atenta y fácil de comprender.				
<b>16.</b>	Cómo calificaría la atención en cuanto a rapidez.				
<b>17.</b>	En qué medida la persona que me atendió manejó la información de una forma adecuada de manera que me pudo brindar asesoría inmediata				
<b>18.</b>	Cual fue el grado de calidad de la información brindada				
<b>19.</b>	El tiempo que duró la transacción fue el adecuado				



20.	En qué medida la información que me brindaron fue lo suficientemente completa que me ayudó a tomar decisiones inmediatas				
21.	Como fue el servicio brindado, y recomendó servicios adicionales y explico sus beneficios				
22.	Como se considera el servicio que le brindaron fue bueno de forma que a usted afianzó la convicción de seguir siendo cliente de la institución				

*Fuente: Ficha para evaluar el Servicio al Cliente, tomada como base la de la autora López Meneses (2006) pág.64*

Del mismo modo el autor López Meneses (2006), propone como se debe calificar cada una de las respuestas en la ficha del cliente fantasma. Según las variables utilizadas como base y con sus rectificaciones pertinentes para adaptar a la investigación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO. Ltda.

**Tabla 5** Cuadro de porcentaje para calificación de la ficha del Cliente Oculto

No.	Descripción	Valoración puntaje	Trasladado a porcentaje
7	Preguntas con dos posibles respuestas, asignando 1 punto a la respuesta “si” y 0 puntos a la respuesta “no”	7 puntos	10
7	Preguntas con 4 posibles respuestas, asignándole 1 punto a “malo” y 4 puntos a “Excelente”.	28 puntos	42
8	Preguntas con 4 posibles respuestas, asignándole 1 punto a “malo” y 4 puntos a “Excelente”.	32 puntos	48
<b>22</b>	<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

*Fuente: Tomado de la autora Briza López Meneses (2006), pág. 61*

De esta manera, según la escala propuesta por la autora López Meneses (2006) en su investigación, se establecieron los siguientes rangos que forman parte de los estándares establecidos por la institución implicada en la investigación.



- **De 0 a 60 %:** “Debe mejorar”, lo cual significa que se satisface en pocos elementos al cliente, ausencias de las normas generales aceptadas y esperadas en la atención al cliente.
- **De 61 a 80 %:** “Bueno”, lo cual significa el cliente obtiene respuesta a su demanda de servicio por parte del empleado, hubo ciertos criterios a mejorar, el cliente obtuvo lo que esperaba, pero no se trató de servicios adicionales.
- **Y 81 a 100 %:** “Excelente”, lo que significa El cliente obtuvo la más alta satisfacción del elemento evaluado, las actitudes de los empleados fueron acompañada de un valor agregado excepcional. (López Meneses, 2006, pág. 62)

En este sentido los valores mencionados nos permiten tener una escala de valoración para los resultados obtenidos tras la aplicación de la técnica antes mencionada, dichos valores nos ayudaran a establecer como se encuentra el servicio al cliente en cada una de las agencias de la Cooperativa ERCO.

En este mismo objetivo de la investigación y con la finalidad de recabar información, se toma en consideración a la técnica de la encuesta para medir la satisfacción de los clientes con el servicio recibido durante los procesos de transacción en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. De este modo los autores Hernández, Fernández, y Baptista (2008), la definen como “un instrumento de recolección de datos observables que representan verdaderamente a los conceptos o variables que el investigador tiene en mente” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista, 2008, pág. 242).

Así mismo para la aplicación de esta técnica se empleará como instrumento de recolección de datos el cuestionario, la misma que el autor Reza (2009), la define como “la elaboración de una serie de preguntas que se formulan por escrito. Estas preguntas se elaboran con lo que el investigador necesita para descubrir los objetivos de la investigación”. (Reza Becerril, 2009, pág. 303)

Dicho cuestionario estará compuesto por preguntas que contienen variables extraídas del marco teórico lo cual da una mayor veracidad y confiabilidad al test que se va a aplicar con la finalidad de medir el grado de servicio y satisfacción al cliente.

Para tener un mayor campo de medición se efectuará dos encuestas en donde la primera medirá el servicio y atención al cliente a más del grado de satisfacción, en sus espacios presenciales, es decir se realizará las encuestas en cada una de las agencias con las que cuentan la Cooperativa ERCO a socios de la Cooperativa. La segunda encuesta está



compuesta con variables para medir el grado de satisfacción y eficacia de contenidos publicados en la fan page de Facebook de la Cooperativa ERCO para poder evaluar cuan factible es el uso de esta página para brindar el servicio y atención al cliente.

De este modo a continuación presentamos los dos modelos de encuestas, que servirán para medir el grado de satisfacción

**Tabla 6 Modelo 1 de Encuesta**

**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN EN EL SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN LAS AGENCIAS DE LA COOPERATIVA ERCO LTDA.**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda., con el fin de conocer la opinión y medir el grado de satisfacción en el servicio y atención al cliente, realiza la siguiente encuesta. Favor sírvase responder las siguientes interrogantes:

**Indicaciones:** lea cuidadosamente las preguntas y marque con una **X** su respuesta

**1. ¿Es Ud. socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO o COOPERCO?**

Sí  No

**2. De los siguientes servicios ¿Cuáles ha utilizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda.?** (Marcar una o más opciones).

Cuenta de ahorro  Préstamos  
 Depósitos  Pago de servicios básicos

**3. ¿Cómo calificaría usted la atención y servicio brindado por parte de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda.?**

Excelente  Buena  Regular  Mala  Pésima

**4. Califique del 1 al 5 los siguientes aspectos a desarrollarse durante el proceso de atención por parte de los trabajadores de la Cooperativa ERCO.** Siendo 1 el menor puntaje y 5 el mayor.

<i>Factor</i>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Trato (amable, cordial)					
Rapidez en la atención					
Comunicación de Ofertas o Promociones					
Calidad de Información					



5. En los siguientes factores ¿Cómo califica a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda.? Califique del 1 al 5 siendo 1 el menor puntaje y 5 el mayor

<i>Factor</i>	1	2	3	4	5
Aspecto físico de los trabajadores					
Uniformidad (uniforme y gafete)					
Conocimiento y desempeño en su área					
Grado de educación y trato					

6. Del total de visitas que ha realizado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. ¿Éstas han sido satisfactorias?

Todas       Casi todas       Pocas       Ninguna

7. ¿Los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO proporcionan información adicional sobre nuevos ofertas y servicios?

Sí       No

8. En los siguientes factores, ¿cómo calificaría al espacio físico y de trabajo en las instalaciones de la Cooperativa ERCO? Siendo 1 el menor puntaje y 5 el mayor

<i>Factor</i>	1	2	3	4	5
Iluminación					
Orden y limpieza					
Ambientación (visual y auditiva)					
Comodidad					

9. Al presentarse un problema o inconveniente, ¿existe el compromiso por parte del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. de buscar una solución?

Se soluciona correctamente       Se soluciona parcialmente       No se soluciona





**10. ¿Cuáles son los aspectos que debería mejorar para brindar un servicio óptimo por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda.?** (Marcar una o más opciones)

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Servicio y Atención al cliente         | <input type="checkbox"/> El trato de los trabajadores      |
| <input type="checkbox"/> Tiempo de atención                     | <input type="checkbox"/> Calidad de la Información         |
| <input type="checkbox"/> Comunicación de Ofertas                | <input type="checkbox"/> Personal mejor capacitado         |
| <input type="checkbox"/> Aspecto de los trabajadores            | <input type="checkbox"/> Uniformidad de trabajadores       |
| <input type="checkbox"/> Grado de educación de los trabajadores | <input type="checkbox"/> Ubicación                         |
| <input type="checkbox"/> Iluminación del lugar                  | <input type="checkbox"/> Espacio físico                    |
| <input type="checkbox"/> Comodidad                              | <input type="checkbox"/> Orden y Limpieza                  |
| <input type="checkbox"/> Profesionalismo de los trabajadores    | <input type="checkbox"/> Información adicional de la Coop. |
| <input type="checkbox"/> Solución de inconvenientes y problemas |  |

**11. ¿Ha recomendado los servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. a partir de su experiencia?.**

- Sí  No

*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca*

**Tabla 7 Modelo 2 de Encuesta**

**ENCUESTA PARA MEDIR EL GRADO DE EFICACIA DE CONTENIDO EN LA FAN PAGE DE LA COOPERATIVA ERCO LTDA.**

**1. ¿Es usted seguidor de la Fan page de COOPERCO en la red social Facebook?**

- Sí  No

**2. ¿Revisa usted los contenidos emitidos en la fan page de la Cooperativa?**

- Sí  No

Si su respuesta es Sí, responda lo siguiente: ¿Cada cuánto tiempo usted revisa los contenidos emitidos en la fan page de la Cooperativa?

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Una vez al día | <input type="checkbox"/> Una vez a la semana |
| <input type="checkbox"/> Una vez al mes | <input type="checkbox"/> Muy pocas veces     |

**3. De las ocasiones que usted ha revisado los contenidos publicados en la fan page de COOPERCO se debe a que:**

- Le llamo la atención
- Fue lo primero que observo al cargar su página
- Un amigo compartió un contenido de la Cooperativa



**4. ¿Qué tipo de información usted recibe por parte de COOPERCO en Facebook?**

- Información sobre promociones/concursos  
 Información sobre servicios  
 Información sobre eventos de la Cooperativa  
 Información no relacionada con la Cooperativa

**5. Según su consideración ¿Cómo calificaría a la calidad de contenidos e información publicada en la fan page de COOPERCO?**

- Muy mala     Mala     Regular     Buena     Muy buena

**6. El tipo de contenidos e información que se publican en la fan page de COOPERCO ¿Ayudan a responder a sus Requerimientos e Inquietudes?**

- Nada     Poco     Medianamente     Totalmente

**7. Tras realizar la consulta en la fan page de COOPERCO la respuesta que recibió fue:**

- Cordial     Amable     Respetuosa     Respuesta limitada

**8. ¿Qué tipo de contenidos considera usted que se deben publicar en la fan page de Facebook de COOPERCO para brindarle un mejor servicio?**

- Procesos para apertura de cuentas  
 Información de depósitos y transacciones  
 Ahorro programado y plazo fijo  
 Información de pagos de servicios básicos  
 Información sobre tarjeta de débito

**9. ¿Cómo le gustaría recibir esta información dentro de la fan page?**

- Por medio de publicaciones de texto para leerlas  
 Por medio gráficos e imágenes explicativas  
 Por medio de videos  
 Por medio de imágenes en formato gif.

**10. ¿Por qué medios de comunicación masiva le gustaría recibir información acerca de COOPERCO?**

- Prensa     Radio     Televisión

**11. ¿Por qué otros medios le gustaría recibir información acerca de COOPERCO?**

- Facebook     Correo electrónico     Twitter     WhatsApp



Gracias por su colaboración

Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca

De tal modo, para poder llevar a cabo la aplicación de estas encuestas es necesario contar con una muestra de la población de la Cooperativa, es decir, necesitamos un cierto número de socios o clientes que hagan uso de los servicios de la Cooperativa que sea representativo al número real de socios con los que cuenta actualmente la institución.

Tal como lo menciona Según Tamayo y Tamayo (2008), la población “se refiere al conjunto para el cual serán validadas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación” (Tamayo y Tamayo, 2008, pág. 17). En esta definición nos permite determinar la importancia de obtener una muestra en base a las cifras reales, ya que nos permite obtener una mejor evaluación y con resultados valederos.

Por su parte, Morles (2008), menciona que “la muestra es una parte de la población, es decir, un número de ciudadanos u objetos seleccionados científicamente cada uno de los cuales es un elemento del universo o población”. (Morles, 2008, pág. 25). Permitiendo afianzar la definición anterior ya que mientras más acertada sea la muestra mejor serán los resultados.

Para que dicha muestra sea valedera y confiable se ha aplicado la siguiente formula:

**Ilustración 1** *Fórmula para obtener la muestra poblacional*

$$n = \frac{N}{1 + \frac{e^2 (N-1)}{Z^2 (p * q)}}$$

En donde:

N= tamaño de la población

n: tamaño de la muestra

e: margen de error (5%)

z= nivel de confiabilidad (1,96)

p. q.= variaciones de socios (p= 0,5; q= 050,

*Fuente: María Margarita Alonso e Hilda Saladrigas, Para investigar en Comunicación Social, 2000*



Para la aplicación de esta fórmula se tomó como dato oficial a un número real de socios de la Cooperativa, el dato fue brindado por el Jefe de área de Marketing el Ing. Diego Mancera, pero al ser datos confidenciales de la Cooperativa se omite la transcripción del mismo; ante esto se nos brindó el porcentaje real para la aplicación de las encuestas en los espacios físicos y presenciales de COOPERCO. Entonces a las 9 Agencias de la Cooperativa, donde se está aplicando la investigación, le corresponde el 57,09% del total lo cual da como resultado un total de 215 encuestas las mismas que son representativas para poder evaluar el grado de satisfacción en el servicio y atención brindada al cliente.

**Tabla 8.** *Tabla de Equivalencia*

Agencias	%Correspondientes al número de socios	Número de encuestas
MATRIZ	10,72%	40,7374
AG. BAÑOS	13,31%	50,5673
AG. EL ARENAL	7,02%	26,6776
AG. SININCAY	7,32%	27,8192
AG. CUMBE	4,77%	18,1335
AG. CHIQUINTAD	4,64%	17,6288
AG. CAÑAR	4,35%	16,5473
AG. MACAS	3,43%	13,0263
AG. BAGUANCHI	3,38%	13,2066
AG. LIMÓN	2,99%	11,3560
AG. PARQUE DE LA MADRE	3,96%	15,0452
AG. SANTA ISABEL	5,94%	22,5798
AG. NARANJAL	18,20%	69,1575
AG. SAN CARLOS	8,00%	30,4149
AG. NULTI	1,87%	7,1020
AG. DELEG	1,56%	5,9123
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>215</b>



Fuente: Obtenido de la base de Datos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO LTDA.

Proporcionado por Ing. Diego Mancera jefe de Depto. Marketing, 2017

La manera en cómo se determinó el número de encuestas fue a base de una tabla equivalente (Tabla 8), misma que fue proporcionada por el departamento de Marketing de la Cooperativa, dicha tabla permite obtener un porcentaje real del número de socios por Agencia; es decir se aplicó encuestas por número de socios, para la evaluación y medición del grado de eficacia que tiene la fan page de COOPERCO se ha establecido como dato real al número de personas que interactúan de manera constante con la Cooperativa, ya que al contener un gran número de seguidores no se podría discernir el grado real de socios o clientes de la institución. Ante esto como se mencionó anteriormente se tomará como dato el número de personas con las que interactúan en la fan page.



## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se analizarán los resultados obtenidos durante la investigación y estudios a las 10 Agencias de COOPERCO, donde se evaluó el servicio y la atención al cliente, el grado de satisfacción de los clientes en cuanto al uso de los servicios ofertados por la Cooperativa y como parte final se analizó el grado de eficacia e impacto comunicativo que tiene la fan page de COOPERCO en Facebook. En la presentación de resultados se inicia con el detalle obtenido por medio de la técnica de evaluación del cliente fantasma, posterior a esto se aplicó las encuestas a los socios de la Cooperativa en sus espacios físicos o presenciales y por último se efectuó una encuesta de manera online con el objetivo de medir la eficacia comunicacional de la fan page de COOPERCO en cuanto a la atención al cliente brindada por medio de este canal.

#### Análisis de Datos

**Resultados de la Observación** (aplicación de la técnica del Cliente fantasma véase Tabla 4).

- **Agencia El Arenal**

Esta agencia fue visitada el día 29 de enero del presente año, con el objetivo de conocer los procedimientos para la apertura de una cuenta corporativa e internacional, donde fuimos atendidos por el personal de atención al socio, durante la observación, el trato, el servicio, la comunicación y eficacia se apreciaron varios detalles del manejo del servicio y la comunicación por parte de los colaboradores en esta Agencia.

De esta manera, en la primera sección de Imagen, Instalaciones y Puesto de trabajo se obtuvo un total de 5 puntos de un total de 7. En la sección de Comunicación y Atención se obtuvo 17 puntos de un total de 28 y la última sección de Eficacia en el Servicio se obtuvo 15 puntos de 32, las variables de medición con esta técnica están establecidos en la Tabla 4.

En esta visita, según los parámetros establecidos, existieron varias falencias por parte de los trabajadores, los aspectos negativos van desde la presentación del establecimiento y sus puestos de trabajo, en este punto los letreros de identificación de cada sección no eran visibles para los clientes; adicional a esto no existe un panel general de identificación de



cada departamento con la que cuentan la agencia, además la persona se apreció que no contaba con los formularios o documentación solicitada en su puesto de trabajo.

En cuanto al manejo comunicacional, se observó falencias a la hora de presentarse y dar la bienvenida al cliente y así también se observó una poca actitud de servicio ya que el trabajador se mostró preocupado por su hora de salida lo que repercute y muestra una pobre preocupación por satisfacer y fidelizar al cliente.

En cuanto a la eficacia de servicio, se observó falencias a la hora de presentar los servicios de la Cooperativa, poca agilidad por parte de sus trabajadores, información demasiada básica acerca de la Cooperativa y el tiempo que se tomó para aclarar nuestras dudas no fue el suficiente ya que no despejó nuestras dudas. Todo esto repercute a la hora de persuadir y convencer al cliente de formar parte de la institución; ya que se muestra un poco conocimiento sobre la institución por parte del trabajador y no se logra satisfacer las expectativas del cliente potencial afectando directamente a la imagen de la Cooperativa.

De este modo en base a la calificación y puntuación (Tabla 5) que se le dio a cada respuesta de la ficha; se obtuvo una calificación de 37 puntos de 67, lo cual se interpreta en porcentajes dando un valor de 55% que según la tabla de calificación está en el primer rango “Debe mejorar”, de este modo significa que se satisface en pocos elementos al cliente, existiendo ausencias de las normas generales aceptadas y esperadas en la atención y servicio al cliente.

- **Agencia Parque de la Madre**

Esta agencia fue visitada el día 30 de enero, con la finalidad de conocer sobre la Cooperativa e información sobre la apertura de una cuenta de ahorros. En esta visita fuimos atendidos por funcionarios del área de atención al socio; durante la observación se analizó desde el recibimiento, el manejo de la información, el presentar los servicios de la institución y sobre todo la persuasión del colaborador para que el cliente haga uso y forme parte de la Cooperativa.

De esta manera, en la primera sección de Imagen, Instalaciones y Puesto de trabajo se obtuvo un total de 4 puntos de un total de 7. En la sección de Comunicación y Atención se obtuvo 20 puntos de un total de 28 y la última sección de Eficacia en el Servicio se obtuvo 26 puntos de 32, las variables de medición con esta técnica están establecidas en la Tabla 4.



Cabe mencionar que tras la visita y la información que se recibió de la Cooperativa, se llevó a cabo la apertura de la cuenta de ahorros, donde también se analizó la presentación del resto de servicios de la institución y así también de las ofertas, promociones y beneficios. De este mismo modo se presentó ciertas falencias en algunas variables, tales como el uso de distintivos de la institución y así también de la presentación y adecuación de su puesto de trabajo ya que no se puede colocar objetos de uso personal. En otro punto donde se notó falencias fue en la recomendación de servicios ofertados por la Cooperativa. Lo que puede generar una desinformación y desconocimiento de todo lo que hace o puede hacer la institución para satisfacer las necesidades de sus clientes.

De tal manera, en base a la calificación y puntuación (Tabla 5) que se le dio a cada respuesta en dicha ficha; se obtuvo una calificación de 50 puntos de 67 lo cual se interpreta en porcentajes dando un valor de 75% lo cual según la tabla de calificación está en el segundo rango “Bueno”, esto significa que el cliente obtiene respuesta a su demanda de servicio por parte del empleado obteniendo lo que esperaba; así mismo existe ciertos criterios a mejorar, tales como el disminuir el ruido ambiental, mejorar la iluminación, presentación de servicios adicionales y normas de bienvenida.

- **Agencia Baños**

Esta agencia fue visitada el 30 de enero, con la finalidad de ser asesorados para un Microcrédito, la atención fue brindada por un asesor de créditos de la agencia; durante la observación se hizo un análisis del manejo de la información, los beneficios ofertados como Cooperativa y el presentar los servicios de la institución, junto a la disposición de ayuda del empleado en temas legales y económicos.

De esta manera, en la primera sección de Imagen, Instalaciones y Puesto de trabajo se obtuvo un total de 6 puntos de un total de 7. En la sección de Comunicación y Atención se obtuvo 27 puntos de un total de 28 y la última sección de Eficacia en el Servicio se obtuvo 29 puntos de 32, las variables de medición con esta técnica están establecidas en la Tabla 4.

Según los datos obtenidos y variables que se establecieron, esta agencia aportó y cumplió con los estándares de servicio requeridos y definidos por la institución, el personal se encontraba capacitado y con disposición de ayuda en todos los requerimientos para poder acceder a un microcrédito, así también recomendó y habló de los beneficios de la





institución, promoviendo a la Cooperativa. La única falencia que se notó fue el uso incorrecto de distintivos de la institución, en este caso la ausencia del gafete personal, esto podría afectar en una futura visita pues el cliente no podría acercarse directamente con su asesor de confianza ya que desconocen los nombres y datos del asesor.

De este modo, en base a la calificación y puntuación (Tabla 5) que se le dio a cada respuesta en dicha ficha; se obtuvo una calificación de 62 puntos de 67 que interpretado en porcentajes da un valor de 92% y según la tabla de calificación está en el tercer rango “Excelente”, determinando que cliente obtuvo la más alta satisfacción del elemento evaluado, las actitudes de los empleados fueron acompañadas de un valor agregado excepcional. Adicional siempre se podrá mejorar ciertos aspectos para brindar una experiencia única y satisfacer a los clientes.

- **Ventanilla Paseo de los Cañaris**

En la visita a esta ventanilla se realizó el 31 de enero, con la finalidad de realizar una apertura de cuenta de ahorro y conocer los procedimientos a seguir para poder realizar depósitos desde el exterior, durante la observación se analizó la presencia de los empleados, el manejo de la comunicación y el contar con los requisitos y documentos necesarios en su puesto de trabajo.

De esta manera, en la primera sección de Imagen, Instalaciones y Puesto de Trabajo se obtuvo un total de 4 puntos de un total de 7. En la sección de Comunicación y Atención se obtuvo 16 puntos de un total de 28 y la última sección de Eficacia en el Servicio se obtuvo 15 puntos de 32, las variables de medición con esta técnica están establecidas en la Tabla 4.

En esta visita, según los parámetros establecidos, se presentaron varias falencias por parte de los trabajadores, instalaciones a la hora de brindar asesoría y atención al cliente; en las variables donde se presentaron inconvenientes fueron en la imagen del personal, el uso de distintivos, en cuanto al puesto de trabajo e instalaciones se mostró inconvenientes al no contar con los documentos necesarios mientras se asesoraba a otros clientes, así también se pudo notar un problema en cuanto a la comodidad. Lo cual repercute directamente a la imagen de la institución pues se considera a los trabajadores como la imagen y el primer contacto con los usuarios, clientes o potenciales clientes.



En cuanto a la sección de comunicación y atención existían varias falencias pues el personal usa un lenguaje poco profesional, ya que se trataba en primera persona, al brindar asesoría en los servicios de la Cooperativa; a esto se suma la poca aplicación de normas de cortesía y amabilidad a la hora de recibir y despedir a los usuarios, y también se observó un poco empoderamiento de su puesto de trabajo y de la institución ya que desconocían de ciertos procesos.

En la última sección de eficacia de servicio, se presentó falencias en las variables en el tiempo de atención y rapidez en la misma, ya que por un lado se esperó un largo período y el tiempo de atención fue corto. En el tema de la información se debe mejorar ya que no fue completa y no se ofertó ni comunicó sobre los servicios y promociones que mantiene la Cooperativa con sus públicos. Lo cual afecta directamente al posicionamiento pues al presentarse inconvenientes de pérdida de sistema se buscó una solución pero no se logró persuadir y afianzar del uso de servicios alternativos con los que cuenta la Cooperativa.

De este modo, en base a la calificación y puntuación (Tabla 5) que se le dio a cada respuesta en dicha ficha; se obtuvo una calificación de 35 puntos de 67 que interpretando en porcentajes da un valor de 52%, que según la tabla de calificación está en el primer rango “Debe mejorar”, esto significa que se satisface en pocos elementos al cliente, ausencias de las normas de comunicación, servicio y generales aceptadas y esperadas en la atención al cliente.

- **Agencia Baguanchi**

La visita a esta agencia se realizó el 31 de enero, con la finalidad de abrir una póliza con beneficios para personas de la tercera edad, durante la observación se analizó la presencia de los empleados, el manejo de la comunicación y si cuenta con los requisitos y documentos necesarios en su puesto de trabajo, así mismo la eficacia durante el servicio.

De esta manera, en la primera sección de Imagen, Instalaciones y Puesto de trabajo se obtuvo un total de 5 puntos de un total de 7. En la sección de Comunicación y Atención se obtuvo 21 puntos de un total de 28 y la última sección de Eficacia en el Servicio se obtuvo 22 puntos de 32, las variables de medición aplicadas con la técnica definida están establecidas en la Tabla 4.



Durante la investigación en esta agencia, se determinó ciertas variables que afectan al desempeño de la misma; en la primera parte donde se analiza la imagen y el puesto de trabajo las variables con falencias se presentan al no portar distintivos de la institución tanto uniforme como gafete. En la segunda parte de comunicación que la falencia se da al momento de presentarse, afectando directamente la vinculación y confianza con el cliente. En la sección de eficacia de servicio la única falencia que se evidenció se presentó al momento de recomendar los beneficios y promociones.

De este modo, en base a la calificación y puntuación (Tabla 5) que se le dio a cada respuesta en dicha ficha; se obtuvo una calificación de 59 puntos de 67, que interpretando en porcentajes da un valor de 88% y según la tabla de calificación se encuentra en el tercer rango “Excelente”, lo que determina que el cliente obtuvo la más alta satisfacción del elemento evaluado, las actitudes de los empleados fueron acompañadas de un valor agregado excepcional de servicio. Adicional siempre se podrá mejorar ciertos aspectos para brindar una experiencia única y satisfacer a los clientes.

- **Agencia Sinincay**

La visita a esta agencia se realizó el 31 de enero, con la finalidad de realizar una apertura de cuenta de ahorro y crédito, durante la observación se analizó la presencia de los empleados, el manejo de la comunicación y si cuenta o no, con los requisitos y documentos necesarios en su puesto de trabajo, así mismo la eficacia durante el servicio.

De esta manera, en la primera sección de Imagen, Instalaciones y Puesto de trabajo se obtuvo un total de 6 puntos de un total de 7. En la sección de Comunicación y Atención se obtuvo 27 puntos de un total de 28 y la última sección de Eficacia en el Servicio se obtuvo 31 puntos de 32, las variables de medición aplicadas con la técnica definida están establecidas en la Tabla 4.

Según los datos obtenidos y variables que se establecieron, esta agencia aportó y cumplió con los estándares de servicio requeridos y definidos por la institución, el personal se encontraba capacitado y con disposición de ayuda en todos los requerimientos para realizar la apertura de una cuenta de ahorro y crédito, así también recomendó y habló de los beneficios de la institución, promoviendo a la institución. Adicional durante la visita se pudo observar una única falencia en la variable de puesto de trabajo pues se encontraban artículos no relacionados con la institución en el mismo.



De este modo, en base a la calificación y puntuación (Tabla 5) que se le dio a cada respuesta en dicha ficha; se obtuvo una calificación de 64 puntos de 67 lo cual interpretado en porcentajes da un valor de 95% que según la tabla de calificación está en el tercer rango “Excelente”, lo que significa que el cliente obtuvo la más alta satisfacción del elemento evaluado, las actitudes de los empleados fueron acompañadas de un valor agregado excepcional de servicio. Adicional siempre se podrá mejorar ciertos aspectos para brindar una experiencia única y satisfacer a los clientes.

- **Agencia Chiquitad**

La visita a esta agencia se llevó a cabo el 01 de febrero, con la finalidad de conocer los procedimientos para poder acceder a un crédito, durante la observación se analizó la presencia de los empleados, el manejo de la comunicación y el contar con los requisitos y documentos necesarios en su puesto de trabajo, así mismo la eficacia durante todo el servicio brindado.

De esta manera, en la primera sección de Imagen, Instalaciones y Puesto de trabajo se obtuvo un total de 4 puntos de un total de 7. En la sección de Comunicación y Atención se obtuvo 16 puntos de un total de 28 y la última sección de Eficacia en el Servicio se obtuvo 20 puntos de 32, las variables de medición aplicadas con la técnica definida están establecidas en la Tabla 4.

En esta visita, según los parámetros establecidos, se presentaron varias falencias por parte de los trabajadores, instalaciones a la hora de brindar asesoría y atención al cliente; en las variables donde se presentaron inconvenientes fueron en la imagen del personal y puesto de trabajo; ya que uno de los colaboradores no portaba correctamente el uniforme, adicional esto su imagen y presencia como miembro de la institución no eran las adecuadas según los parámetros establecidos por la Cooperativa, así también ninguno de los colaboradores presentaba su distintivo, es decir su carnet.

En cuanto a las instalaciones faltaba iluminación en el local y la atención no fue brindada en el lugar correcto.

En la sección de comunicación, el personal no cumple con las normas de cortesía lo que provoca una mala impresión debido a que no existe una presentación por parte del trabajador así como bienvenida ni despedida, de este modo el tiempo que duro la atención fue demasiado corta pues se limitó a brindar información puntual lo que repercute ya que



el cliente no satisface su necesidad informativa, impidiendo tomar una decisión. Otra variable afectada fue el grado de amabilidad y educación, pues no se invita a los usuarios a pasar a los respectivos espacios de atención. (Ver Anexo 7)

En la última sección de eficacia de servicio, los aspectos negativos recaen sobre la variable de tiempo, debido a que no fue el adecuado para brindar y solucionar requerimientos y así también se ve afectada al no recomendar u ofertar servicios y beneficios adicionales de la Cooperativa.

De este modo, en base a la calificación y puntuación (Tabla 5) que se le dio a cada respuesta en dicha ficha; se obtuvo una calificación de 40 puntos de 67, que según la interpretación en porcentajes da un valor de 59% lo que determinado por la tabla de calificación se encuentra en el primer rango “Debe mejorar”, significando que se satisface en pocos elementos al cliente, ausencias de las normas de comunicación, servicio y generales aceptadas y esperadas en la atención al cliente.

- **Agencia Nulti**

La visita a esta agencia se llevó a cabo el 01 de febrero, con la finalidad de conocer los procedimientos para poder acceder a un crédito hipotecario, durante la observación se analizó la presencia de los empleados, el manejo de la comunicación y el contar con los requisitos y documentos necesarios en su puesto de trabajo, así también de la eficacia durante todo el servicio brindado.

De esta manera, en la primera sección de Imagen, Instalaciones y Puesto de trabajo se obtuvo un total de 6 puntos de un total de 7. En la sección de Comunicación y Atención se obtuvo 20 puntos de un total de 28 y la última sección de Eficacia en el Servicio se obtuvo 19 puntos de 32, las variables de medición aplicadas con la técnica definida están establecidas en la Tabla 4.

Durante la visita, según las variables establecidas, se presentaron algunas falencias en el caso de la variable de imagen se presentó la falta de uso de los distintivos de la institución, como es el caso del gafete, provocando una limitación de trato. En la sección de comunicación se ve afectada la parte de la cordialidad pues no se presenta y no da una bienvenida adecuada, lo que afecta la imagen y presencia del personal de la institución. En la última sección de eficacia se presenta falencias a la hora de brindar información y datos completos para poder tomar una decisión en cuanto al requerimiento; se debe



mejorar en la calidad de información y mejorar el tiempo de atención ya que hubo un limitante determinado por el asesor para poder seguir brindado información sobre lo requerido. Esto afecta directamente al momento de tratar de persuadir y afianzar, a los clientes potenciales, de hacer uso de los servicios brindados por la Cooperativa.

De este modo, en base a la calificación y puntuación (Tabla 5) que se le dio a cada respuesta en dicha ficha; se obtuvo una calificación de 42 puntos de 67 lo que interpretado en porcentajes da un valor de 67% y según la tabla de calificación está en el segundo rango “Bueno”, demostrando que el cliente obtiene respuesta a su demanda de servicio por parte del empleado, hubo ciertos criterios a mejorar como es el ámbito de normas básicas de presentación y cordialidad, el cliente obtuvo una gran parte de lo que esperaba, recalcando que no se ofertó o comunicó acerca de los servicios adicionales que cuenta COOPERCO.

- **Agencia Cumbe**

La visita a esta agencia se llevó a cabo el 02 de febrero, con la finalidad de conocer los procedimientos para poder abrir una póliza con beneficiario, durante la observación se analizó la presencia de los empleados, el manejo de la comunicación y el contar con los requisitos y documentos necesarios en su puesto de trabajo, del mismo modo se midió la eficacia de servicio durante todo el proceso.

De esta manera, en la primera sección de Imagen, Instalaciones y Puesto de trabajo se obtuvo un total de 3 puntos de un total de 7. En la sección de Comunicación y Atención se obtuvo 14 puntos de un total de 28 y la última sección de Eficacia en el Servicio se obtuvo 15 puntos de 32, las variables de medición aplicadas con la técnica definida están establecidas en la Tabla 4.

Durante la investigación en la agencia, se determinó algunas falencias al momento de presentar el servicio. En cuanto a la sección de imagen y puesto de trabajo, las variables que más afectadas se apreciaron en la imagen y apariencia del personal seguido del uso adecuado de los distintivos de la Cooperativa, en cuanto al puesto de trabajo no se encontraban con los documentos necesarios para brindar la información completa. Así también la iluminación del lugar no permite visualizar cada sección, lo que repercute en la percepción e imagen que tienen los clientes sobre la Cooperativa.

En la segunda sección de comunicación se ve afectada las variables de las normas de cordialidad y amabilidad, el tiempo de atención no fue el apropiado, el personal que



brindó la atención no mostraba una actitud de servicio, el grado de educación también se ve afectado ya que no mostro cortesía hacia un cliente nuevo; repercutiendo en la impresión y poca disposición de ayuda al cliente potencial. En la tercera sección de eficacia en el servicio se ve afectada ya que la información brindada es limitada, la atención fue demasiado rápida y no recabó en más información. Además no se ofertó el resto de servicios y beneficios que brinda la Cooperativa a sus socios, lo cual repercute en el posicionamiento de la institución en el mercado y en la mente de futuros clientes o socios.

De este modo, en base a la calificación y puntuación (Tabla 5) que se le dio a cada respuesta en dicha ficha; se obtuvo una calificación de 32 puntos de 67 que interpretado en porcentajes dando un valor de 48% en base a la tabla de calificación está en el primero rango “Debe mejorar”, que significa el cliente no obtiene respuesta a su demanda de servicio por parte del empleado, hubo criterios a mejorar como es el ámbito de normas básicas de presentación y cordialidad y eficacia al servicio al cliente y adicional a esto no se ofertó o comunicó acerca de los servicios adicionales que cuenta COOPERCO.

- **Agencia Matriz**

La visita a esta agencia se llevó a cabo el 08 de febrero, con la finalidad de conocer los procedimientos para acceder a un microcrédito, durante la observación se analizó la presencia de los empleados, el manejo de la comunicación y el contar con los requisitos y documentos necesarios en su puesto de trabajo, del mismo modo se analizó la eficacia de atención y servicio durante el proceso.

Durante la investigación, en la primera sección de Imagen, Instalaciones y Puesto de trabajo se obtuvo un total de 5 puntos de un total de 7. En la sección de Comunicación y Atención se obtuvo 27 puntos de un total de 28 y la última sección de Eficacia en el Servicio se obtuvo 27 puntos de 32, las variables de medición aplicadas con la técnica definida están establecidas en la Tabla 4.

De esta manera, durante la visita se determinó pocas falencias en la agencia; en la primera sección de imagen y puestos de trabajo las falencias se presentan al no portar correctamente el uniforme y distintivos de la institución, en la segunda sección se evidencio falencias en las normas básicas de cortesía y atención lo que no permite mantener ese contacto y confianza con el cliente, en la tercera sección se observó ciertas



falencias al desconocer determinada información y así mismo no oferto ciertos beneficios de la Cooperativa para nuevos socios o clientes. Lo que podría afectar a la imagen que se genera los clientes potenciales acerca de la institución.

De este modo, en base a la calificación y puntuación (Tabla 5) que se le dio a cada respuesta en dicha ficha; se obtuvo una calificación de 64 puntos de 67 que interpretando en porcentajes refleja un valor de 96% que según la tabla de calificación está en el tercer rango “Excelente”, determinando que el cliente obtuvo la más alta satisfacción del elemento evaluado, las actitudes de los empleados fueron acompañadas de un valor agregado excepcional de servicio. Adicional siempre se podrá mejorar ciertos aspectos para brindar una experiencia única y satisfacer a los clientes.

En definitiva, con todos los datos obtenidos existen variables que muestran falencias y que son reiteradas en la mayoría de las Agencias; tales como, los empleados no hacen uso correcto de los distintivos como gafetes y algunos casos el uso del uniforme lo que no permite mantener una imagen de la institución, a esto se suma la falta de aplicación de normas de cordialidad y bienvenida, así mismo se ve afectada la variable de manejo y la recomendación de servicios adicionales ofertados por la institución; con la finalidad de persuadir y fidelizar tanto a socios como a futuros clientes.

En este punto también cabe resaltar que existen variables en las que se presentan muy buenos niveles de satisfacción, como es el caso de manejo los documentos en sus puestos de trabajo, muchos de los trabajadores manejan de una manera excelente la información de los servicios solicitados lo que permite dar cuenta que se podría tener en consideración a estas; de la misma manera la mayoría de las agencias muestra una adecuación del lugar que siempre se podría mejorar para satisfacer las necesidades y aumentar los niveles de percepción de imagen que tiene el público de la Cooperativa.

De tal manera, según las puntuaciones obtenidas en base a la ficha de Cliente oculto (véase en Tabla 4) se obtuvo un total de 485 puntos de 670 que son el total de puntuación sumado al número de agencias; de modo que interpretado en porcentajes (véase tabla 5) dando un valor de 67% determinando que la Cooperativa se encuentra en un segundo rango “Bueno” expresando que la institución satisface en varios aspectos a sus clientes potenciales y actuales, aclarando que hay ciertas falencias ya mencionadas con anterioridad, que podrán mejorar aplicando algunos criterios que se manejan en otras agencias de la institución.

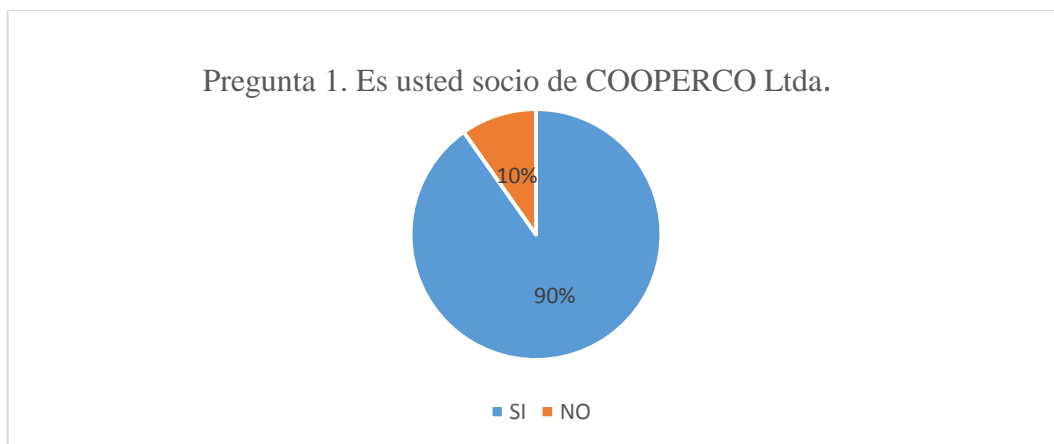


**Resultados del Modelo I de Encuesta** (encuesta de satisfacción en el servicio y atención al cliente en las agencias de la Cooperativa ERCO Ltda. véase Tabla 6)

La Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda., con el fin de conocer la opinión y medir el grado de satisfacción en el servicio y atención al cliente, ha realizado un sondeo de opinión mediante la elaboración de encuestas aleatorias a 215 clientes en sus 9 agencias ubicadas en la ciudad de Cuenca, dando como resultado los siguientes datos:

En cuanto a la pregunta número 1 relacionada a si son o no socios de COOPERCO, el 90% de los mismos que representan a 194 personas respondieron SI mientras que el 10%, es decir, 21 personas respondieron NO; lo cual demuestra que el sondeo va a demostrar en su mayoría que las respuestas son en su mayoría de cuenta ahorristas o socios de la Cooperativa.

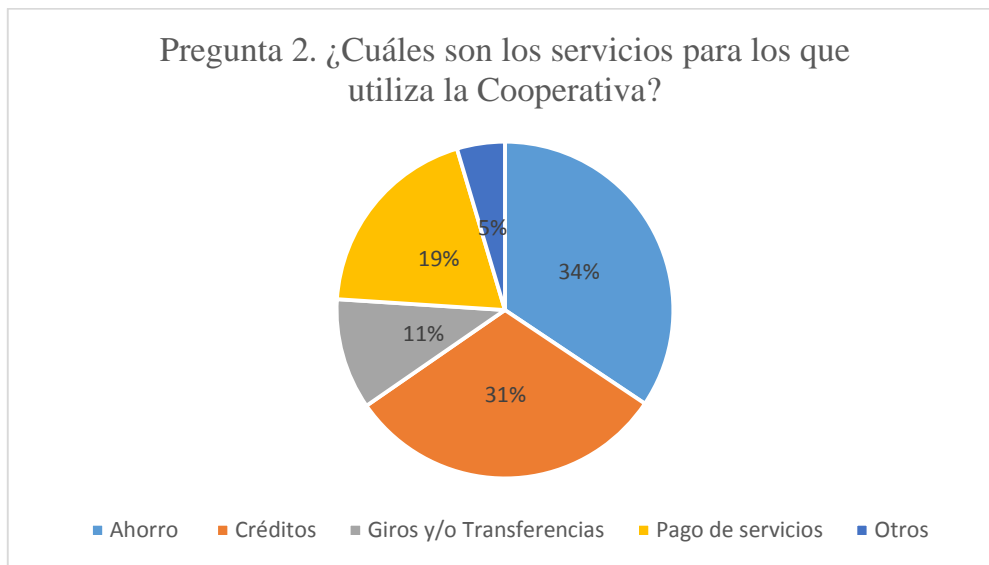
**Gráfico 17.** Porcentaje de personas encuestadas que son socios o no de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

Por otro lado en la pregunta dos relacionada a cuáles son los servicios para los que utilizan la Cooperativa, se puede notar que con el 34% de los encuestados realizan depósitos en sus cuentas de ahorro, mientras que con el 31% el siguiente servicio utilizado es para la realización de créditos en la Cooperativa y con el 19% el pago de servicios básicos; con el 11% el cobro de giros y el 9% de encuestados realizan otros servicios en las instalaciones de COOPERCO.

**Gráfico 18.** Porcentaje de personas encuestadas que seleccionan los servicios para los cuales utiliza la Cooperativa

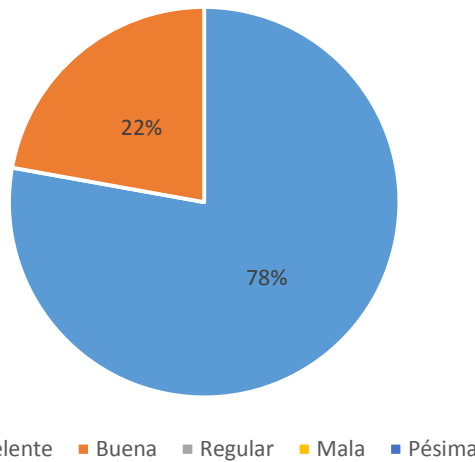


*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

En la tercera pregunta que hace relación a la calificación que realizan los encuestados a la atención y servicio brindado por parte de los trabajadores de la Cooperativa, de las cinco opciones presentadas las dos primeras opciones fueron las más utilizadas; siendo así, el 78% de los encuestados que representa a 142 personas dicen que la atención y servicio recibidos son calificados como excelentes, mientras que un 22% de los encuestados le dieron la calificación de Buena, lo cual demuestra que en este ámbito los trabajadores de la Cooperativa realizan de buena manera su trabajo.

**Gráfico 19.** Porcentaje de calificación a la atención y servicios brindados por parte de los trabajadores de la Cooperativa

Pregunta 3. Calificación a la atención y servicios brindados por parte de los trabajadores de la Cooperativa en

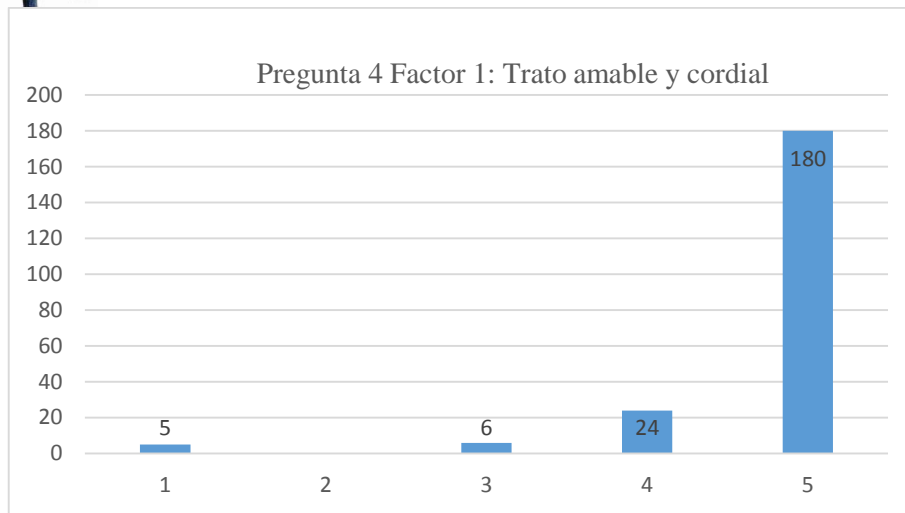


*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

Continuando con los resultados de las encuestas la pregunta cuatro buscaba que los encuestados califiquen en un rango del 1 al 5 siendo 1 el menor puntaje y 5 el mayor, aspectos tales como Trato sea este amable o cordial, Rapidez en la atención, comunicación de ofertas y Calidad de Información, se obtuvieron los siguientes resultados:

Factor 1 Trato: 180 personas le dieron la máxima calificación a dicho factor demostrando de esta manera que la amabilidad y trato cordial priman al momento de la atención recibida. Mientras que 24 personas la calificaron con el número 4, 6 personas con el número 3 y 5 personas con el número 1.

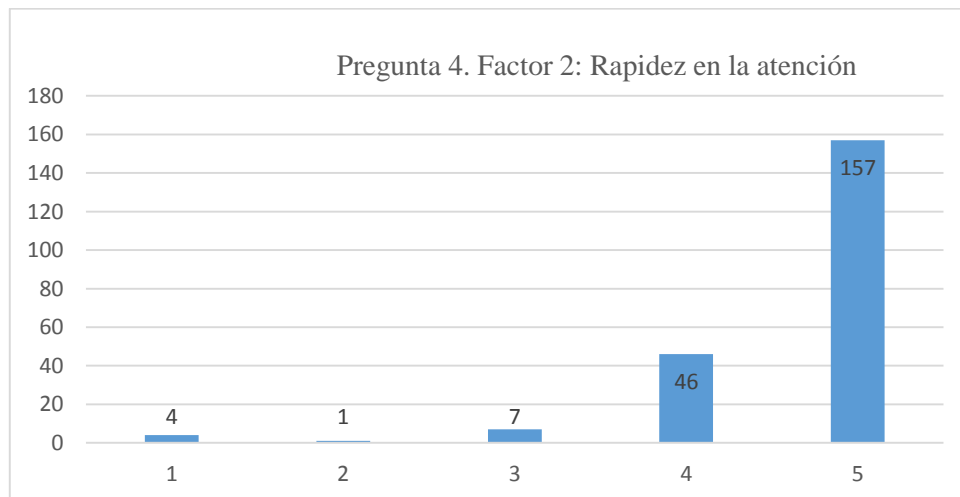
**Gráfico 20.** Porcentaje de calificación a la atención y servicios brindados por parte de los trabajadores de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

Factor 2 Rapidez en la atención: 157 encuestados la calificaron con el número 5, es decir no existe demora ni contratiempo por parte de los trabajadores en las agencias de la Cooperativa al realizar dicho trabajo. 46 encuestados le dieron calificación 4, 7 personas calificación 3, 1 persona calificación 2 y 4 encuestados calificaron con 1 a esta opción.

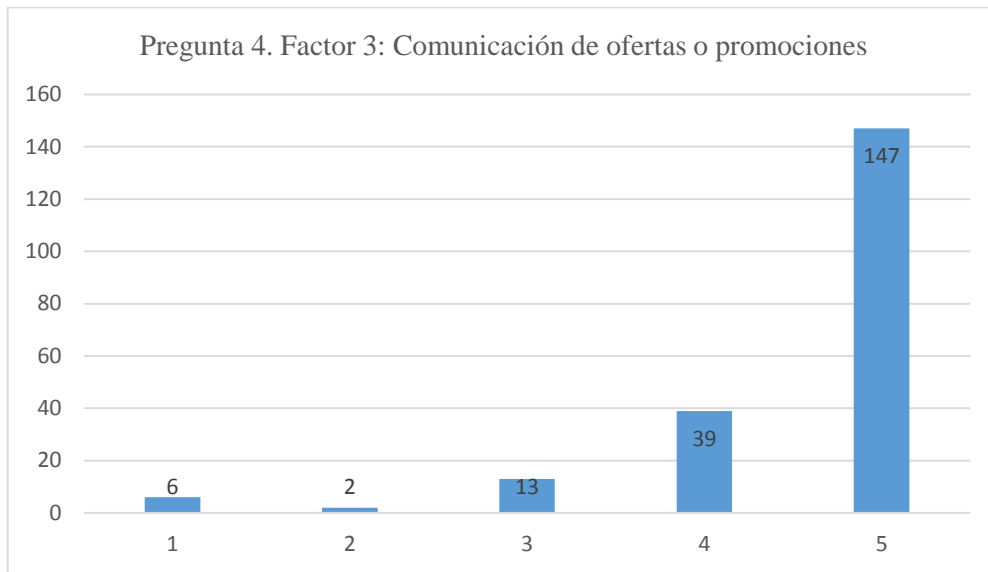
**Gráfico 21.** Porcentaje de calificación a la atención y servicios brindados por parte de los trabajadores de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

Factor 3 Comunicación de ofertas: 147 personas eligieron la opción 5 para este factor dando como resultado que en cada agencia se comunica a los usuarios de la Cooperativa sobre ofertas de la misma. Por otra parte 39 personas le dieron calificación 4, 13 personas calificación 3, 2 personas calificación 2 y 6 personas calificación 1.

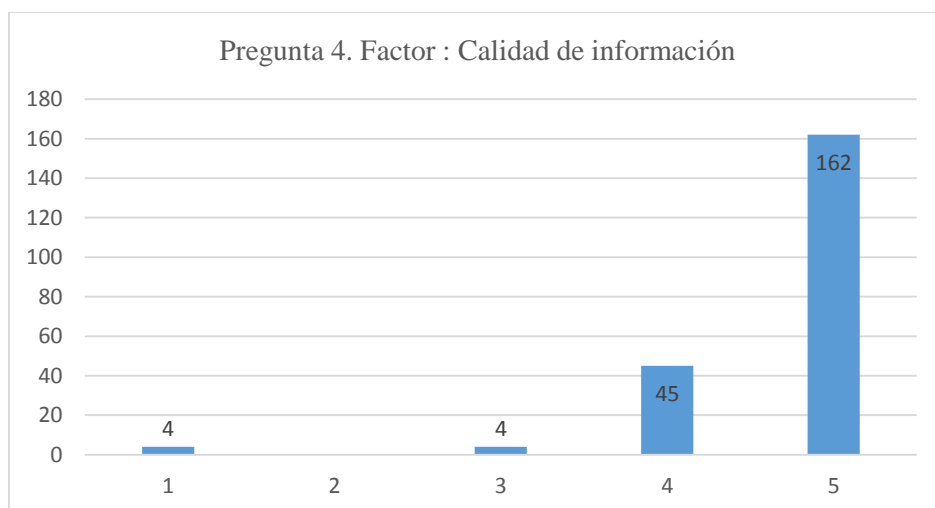
**Gráfico 22.** Porcentaje de calificación a la atención y servicios brindados por parte de los trabajadores de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

Factor 4 Calidad de información: un total de 162 encuestados calificaron con 5 a este aspecto, lo que demuestra que si existe calidad de información al momento de efectuarse el servicio es sumamente buena, mientras que 45 personas le dieron calificación 4, 4 encuestados eligieron el número 3 y 4 personas calificaron con 1 a este factor.

**Gráfico 23.** Porcentaje de calificación a la atención y servicios brindados por parte de los trabajadores de la Cooperativa



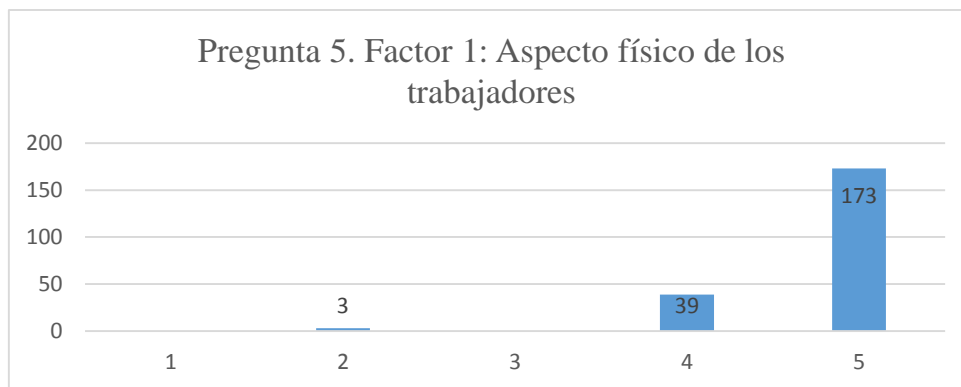
*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*



La pregunta número 5 al igual que la 4 mostró factores de calificación con el mismo rango, pero en esta ocasión relacionado a los trabajadores de la Cooperativa, lo cual demuestra que:

En cuanto al factor 1 Aspecto Físico de los trabajadores, 173 encuestados dieron la mayor calificación mientras que por otro lado 39 personas le dieron la calificación de 4 y por ultimo 3 personas la calificación de 2.

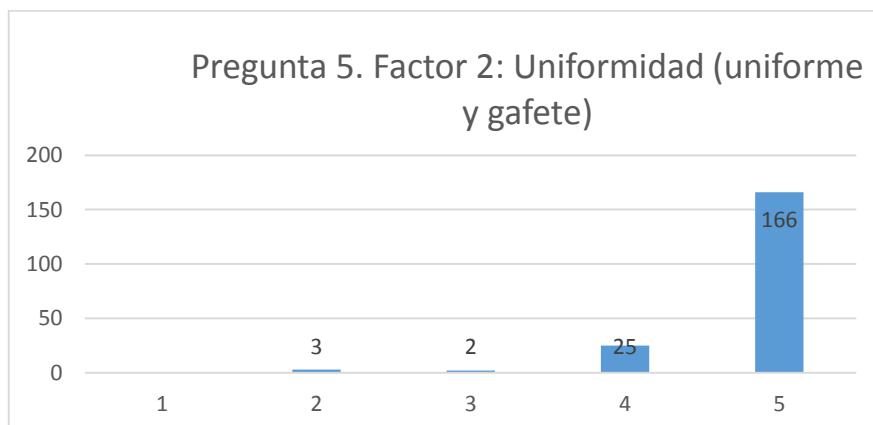
**Gráfico 24.** Porcentaje de calificación a los trabajadores de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

El factor 2 Uniformidad de los trabajadores, 166 personas le dan la calificación de 5 a los trabajadores, 25 personas la calificación de 4, 2 personas la calificación de 3 y 3 personas la calificación de 2.

**Gráfico 25.** Porcentaje de calificación a los trabajadores de la Cooperativa

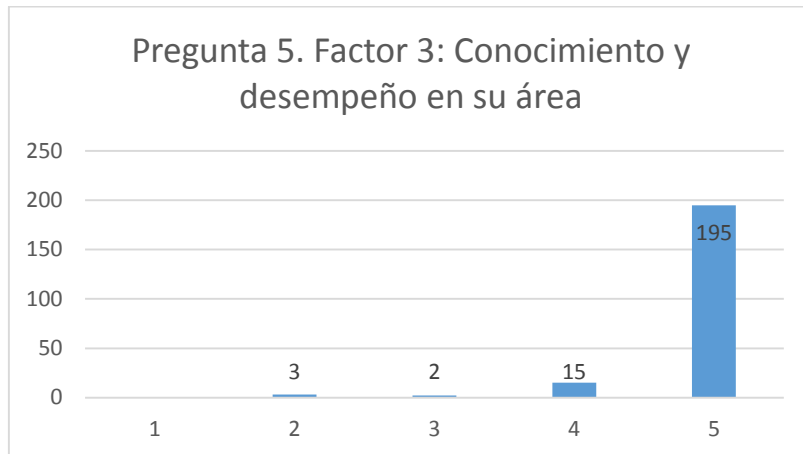


*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*



El factor 3 referente al Conocimiento y desempeño en el área de trabajo, 195 personas escogieron la mayor calificación en este aspecto mientras que 15 personas escogieron la calificación 4, 2 personas la calificación 3 y 3 personas la calificación 2.

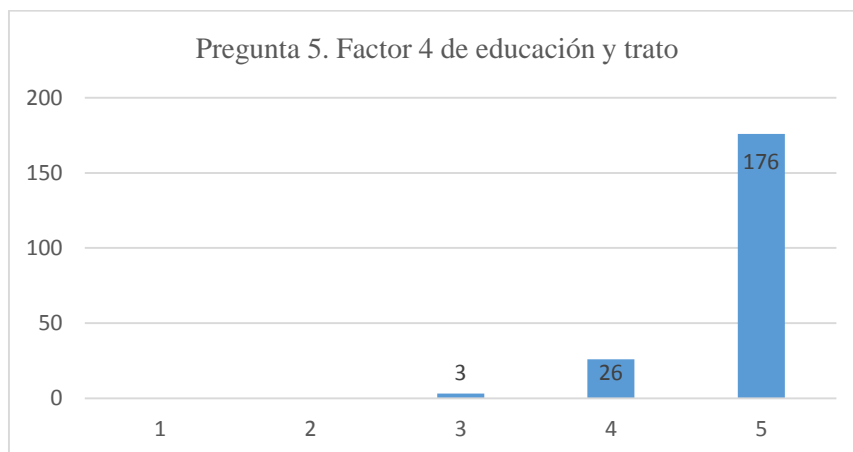
**Gráfico 26.** Porcentaje de calificación a los trabajadores de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

En cuanto al factor 4 Grado de educación y trato, 176 personas calificaron con el valor de 5 al desempeño de los trabajadores, 26 personas con la calificación de 4 y 3 personas con la calificación de 3.

**Gráfico 27.** Porcentaje de calificación a los trabajadores de la Cooperativa

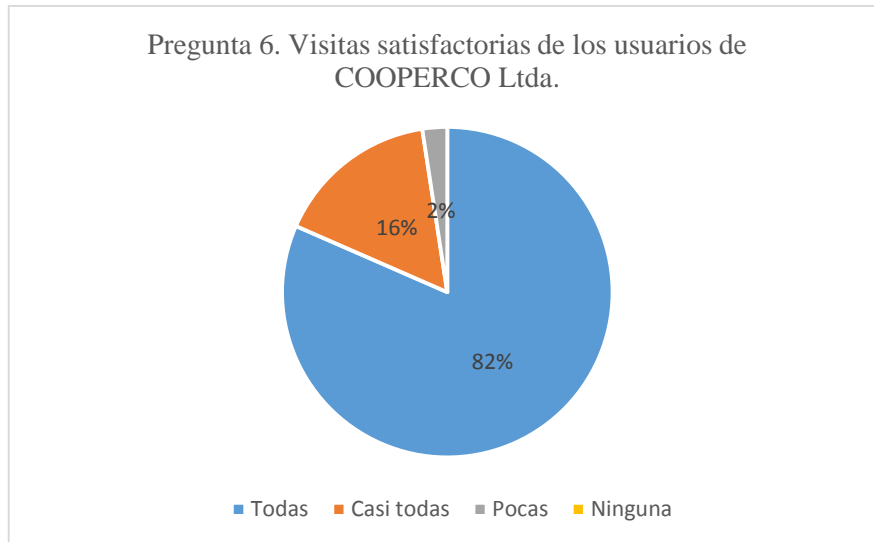


*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

La pregunta número seis de la encuesta busca demostrar la satisfacción de los encuestados en cuanto al total de visitas que ha realizado a la agencia de la Cooperativa, como es notable en el cuadro el 82% de los encuestados que representa a 168 personas aseguran haber recibido satisfacción en la totalidad de visitas realizadas por su parte; mientras que

33 personas representadas con el 16% dicen que casi todas sus visitas han sido satisfactorias y un 2% es decir 5 personas eligieron la opción pocas.

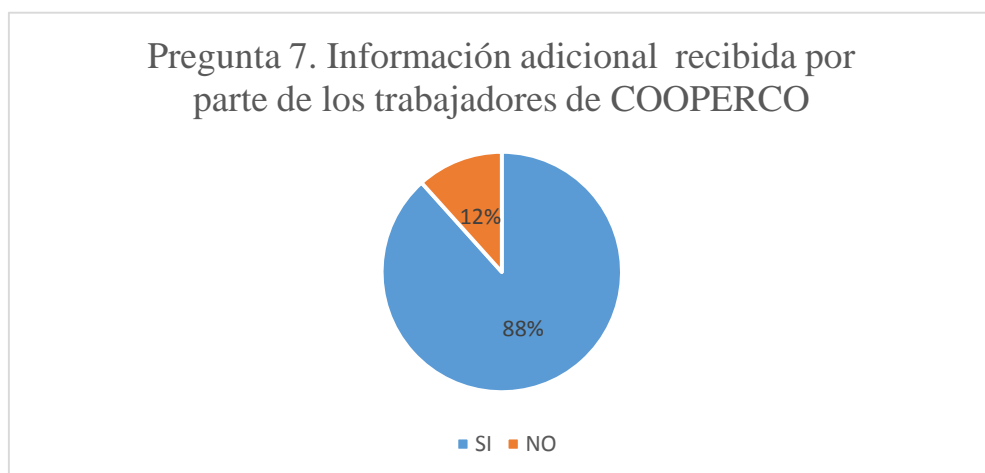
**Gráfico 28.** Porcentaje que demuestra la satisfacción del total de visitas realizadas por parte de los usuarios de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

La séptima pregunta de la encuesta hace referencia a la proporción de información adicional sobre ofertas y servicios que realizan los trabajadores de la Cooperativa al momento de dar el servicio, es así que 182 personas representadas con el 88% de los encuestados dieron la respuesta SI demostrando nuevamente que los trabajadores de las agencias brindan información a los clientes de la Cooperativa, mientras que el 12%, es decir, 24 personas eligieron la opción NO.

**Gráfico 29.** Porcentaje de información adicional sobre nuevas ofertas y servicios brindados por parte de los trabajadores de la Cooperativa



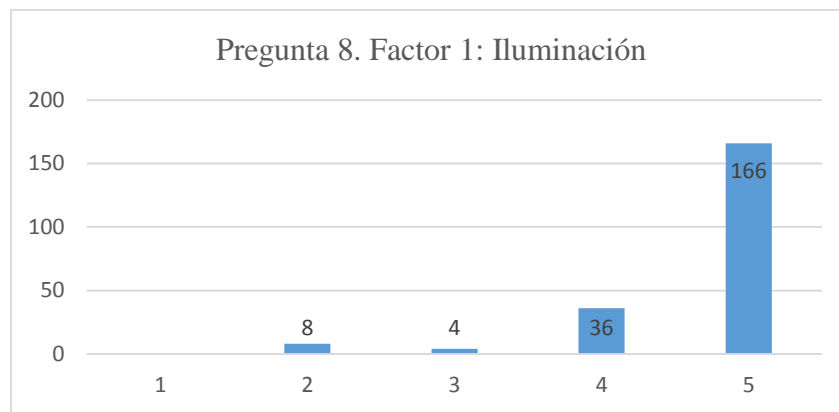
*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*





La pregunta 8 al igual que las preguntas 4 y 5 muestra factores y rango de calificación, lo que dio el siguiente resultado. La iluminación se constituyó como primer factor a ser calificado y se puede notar que: 166 personas escogieron la opción 5 para calificarla demostrando que los espacios de atención mantienen una iluminación óptima, por otro lado 36 personas le dieron la calificación de 4, 4 encuestados la calificación de 3 y 8 personas calificaron con el número 2.

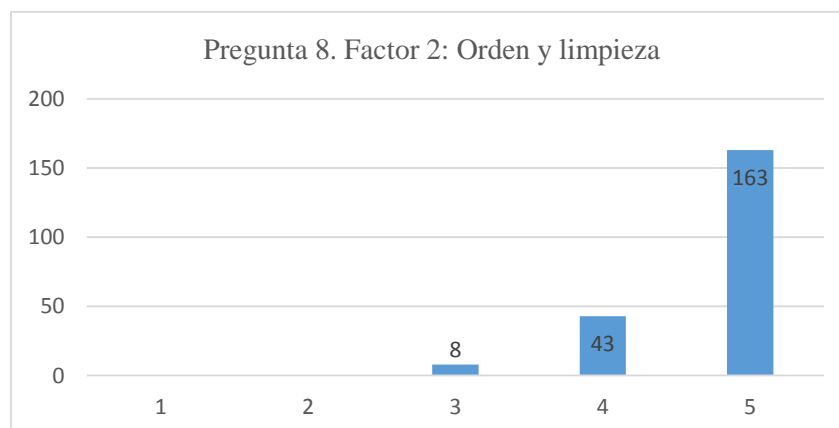
**Gráfico 30.** Porcentaje de calificación al espacio y de trabajo en las instalaciones de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

El segundo factor está relacionado al Orden y Limpieza: aquí se puede ver que 163 encuestados calificaron con la opción 5 mostrando que estos factores son positivos en las instalaciones de las agencias de COOPERCO, mientras que 43 personas le califican con la opción 4 y 8 personas con la opción 3.

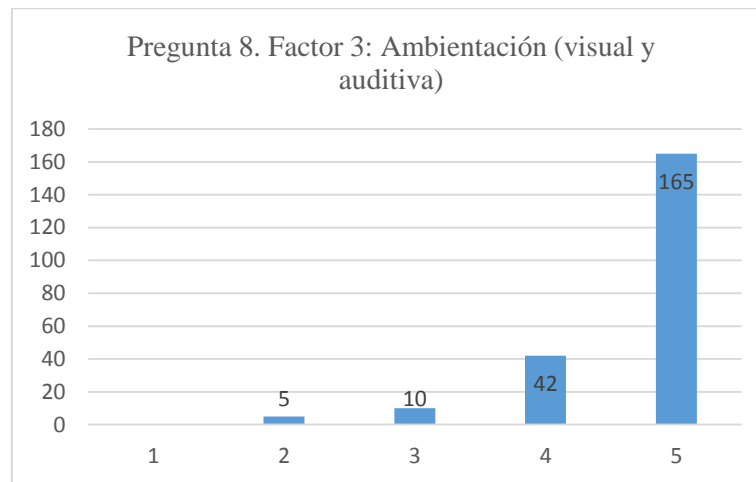
**Gráfico 31.** Porcentaje de calificación al espacio y de trabajo en las instalaciones de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

El factor 3 se relaciona a la ambientación visual y auditiva: 165 personas le dieron la mayor calificación mientras que 42 personas calificaron la opción 4, por otro lado 10 personas le dieron la calificación 3 y 5 personas la calificación 2.

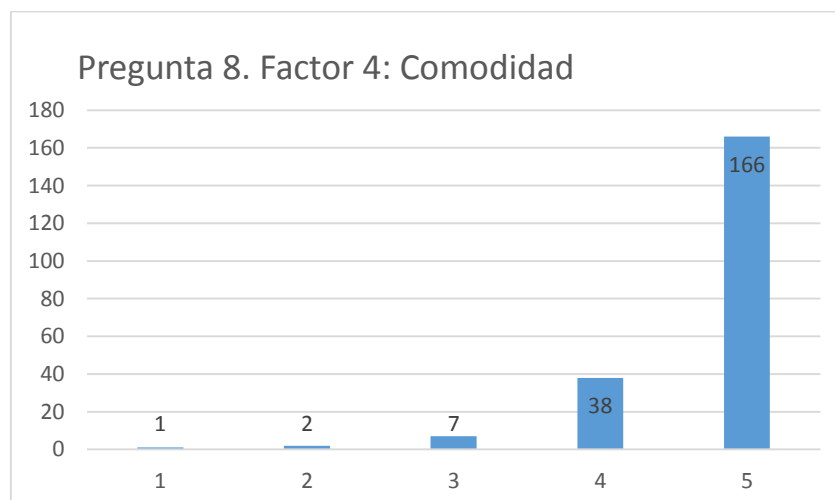
**Gráfico 32.** Porcentaje de calificación al espacio y de trabajo en las instalaciones de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

El último factor a calificar en esta pregunta es referente a la Comodidad, aquí los encuestados respondieron de la siguiente manera: 166 le dieron la calificación de 5 la cual demuestra que las agencias son cómodas para los clientes, 38 encuestados le dieron la calificación de 4, 7 personas la calificación de 3, 2 personas calificaron con la opción 2 y 1 encuestado lo califica con uno.

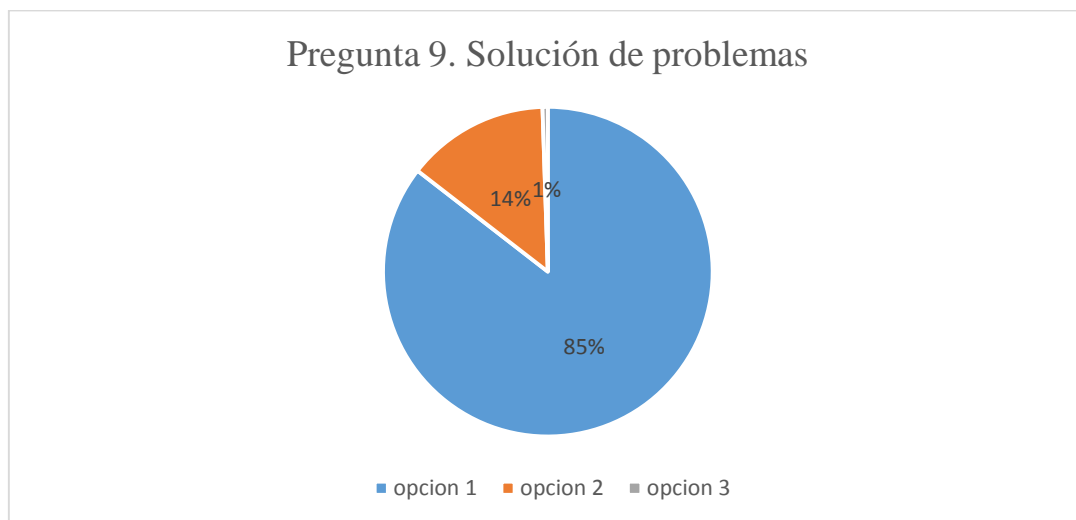
**Gráfico 33.** Porcentaje de calificación al espacio y de trabajo en las instalaciones de la Cooperativa



Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.

La encuesta en su pregunta número nueve es referente a la existencia de compromiso por parte del personal de COOPERCO de buscar una solución al momento de presentarse un problema o inconveniente, estas son las respuestas obtenidas: el 85% de los encuestados que representa a 165 personas respondieron que los problemas se solucionan correctamente mientras que 27 personas que equivalen al 14 % de encuestados dijeron que los problemas se solucionan parcialmente y 1 persona equivalente al 1% dice que no se soluciona.

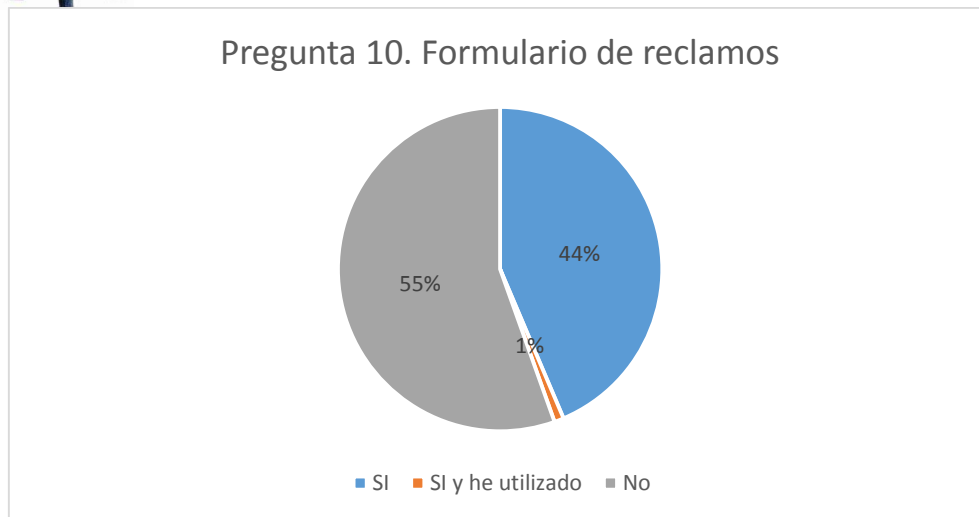
**Gráfico 34.** Porcentaje de calificación al compromiso existente por parte del personal de la Cooperativa de buscar una solución



Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.

La pregunta 10 busca conocer si las personas encuestadas sabían que COOPERCO cuenta con un formulario de Reclamos, el 55% es decir 117 personas respondieron que no sabían del formulario de reclamos, esto a diferencia del 44% que representan a 92 personas que si lo conocían y el 1% que representa a 2 personas que si sabían del formulario y que al mismo tiempo lo utilizaron.

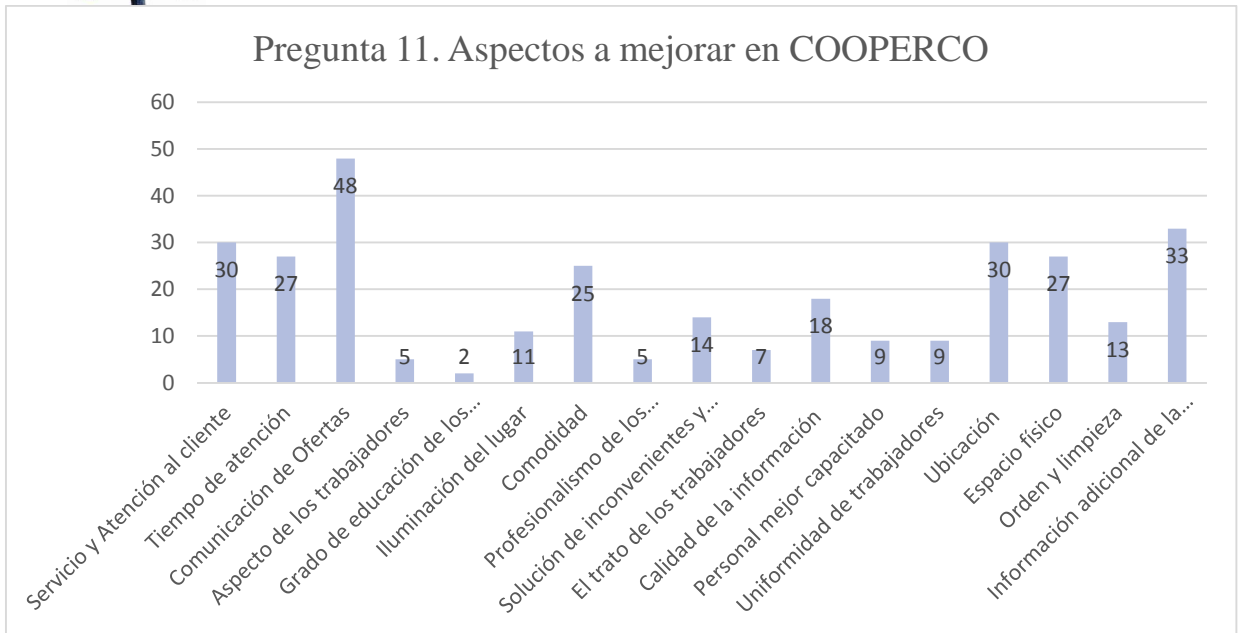
**Gráfico 35.** Porcentaje de conocimiento del formulario de reclamos de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

La pregunta 11 se basaba en que los encuestados marquen los aspectos en lo que ellos consideran que la Cooperativa debería mejorar para así brindar un servicio óptimo, es por esto que en el siguiente cuadro se muestran los resultados obtenidos: como es notorio 48 personas consideran que aunque ya exista Comunicación de ofertas es primordial mejorar y aumentar el mismo, por otra parte 33 personas escogieron la opción 17 que es Información adicional de la Cooperativa, así también 30 personas dicen que se debe mejorar el Servicio y atención al cliente, con el mismo número de personas también dicen que se debe mejorar la Ubicación de las agencias, le siguen las opciones Tiempo de atención y Espacio físico con 27 personas que escogen esta opción y 25 personas que dicen que la Comodidad es un aspecto a mejorar. Las demás opciones tienen números como 18 para mejorar la Calidad de la información y demás opciones con números menores.

**Gráfico 36.** Porcentaje de aspectos que los usuarios consideran debería mejorar para brindar un servicio óptimo por parte de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

La última pregunta de la encuesta busca conocer si las personas han recomendado los servicios de la Cooperativa a partir de la experiencia que hayan tenido y el resultado es el siguiente: el 88% de los encuestados que representa a 178 personas escogieron la opción SI mientras que el 12% restante que muestra la opinión de 25 personas dicen que NO.

**Gráfico 37.** Porcentaje de respuesta a la recomendación de los servicios brindados en la Cooperativa a partir de la experiencia de los usuarios



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*



Con los resultados obtenidos tras la implementación de la presente encuesta en las nueve agencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda., se puede concluir que los clientes en su mayoría realizan transacciones relacionadas al ahorro y crédito, es decir hacen uso activo de las cuentas que obtienen en dicha entidad; así también que califican como excelente la atención y servicio brindado por los trabajadores de la Cooperativa. También que en cuanto a factores como trato, rapidez de atención, comunicación de ofertas, calidad de información recibieron la mayor calificación por parte de los encuestados de igual manera con los factores referentes a los trabajadores como aspecto físico, uniformidad, conocimiento y desempeño en su área y grado de educación. En cuanto a la satisfacción de las visitas realizadas por los encuestados a las agencias de la Cooperativa éstos dijeron que fueron todas y así también que los trabajadores si les proporcionan información adicional sobre ofertas y servicios de la institución. Por otro lado, en factores relacionados al espacio físico y de trabajo en las instalaciones de la Cooperativa como: iluminación, orden y limpieza, ambientación y comodidad en su mayoría los encuestados le brindan la mayor calificación. De igual manera en lo relacionado al compromiso por parte del personal de la Cooperativa al momento de solucionar problemas esto se lo soluciona de manera correcta. Un aspecto importante es que los encuestados en su mayoría no conocían la existencia de un formulario de reclamos en las agencias de COOPERCO. Así mismo los aspectos que sugieren los encuestados que se debe mejorar son Comunicación de ofertas, información adicional, servicios y atención y de igual manera a aspectos relacionados con las instalaciones de las agencias y finalmente los encuestados dicen que recomiendan los servicios que se brinda en la Cooperativa a partir de su experiencia a otras personas.

### **Resultados obtenidos de la encuesta para medir el grado de eficacia de Contenido en la Fan page de la Cooperativa ERCO Ltda.**

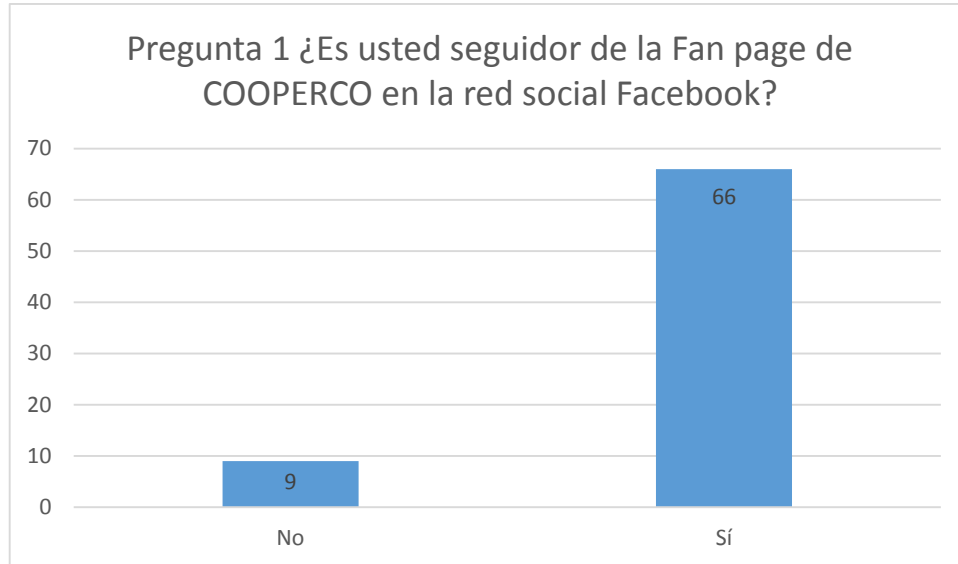
La Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda., con el fin de conocer la opinión y medir el grado de satisfacción en el servicio y atención al cliente, ha realizado un sondeo de opinión mediante la elaboración de encuestas aleatorias de forma on-line a 75 clientes o usuarios activos de la red social Facebook de la ciudad de Cuenca, dando como resultado los siguientes datos:

En cuanto a la pregunta número 1 relacionada a si son o no seguidores de la fan page de COOPERCO en la red social Facebook, 66 de las personas encuestadas respondieron SI



mientras que 9 personas respondieron NO; lo cual demuestra que el sondeo va a demostrar que las respuestas son en su mayoría de cuenta ahorristas o socios de la Cooperativa.

**Gráfico 38.** Número de personas encuestadas que son seguidores de la fan page de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

La pregunta dos hace referencia a si los encuestados revisan los contenidos emitidos en la fan page de la Cooperativa 69 personas escogieron la opción SI mientras que las 6 personas restantes dieron clic a la opción NO. Esto demuestra que existe visibilidad por parte de los usuarios a los contenidos que se presentan en la fan page de COOPERCO.

**Gráfico 39.** Número de personas encuestadas que revisan los contenidos emitidos en la fan page de la Cooperativa

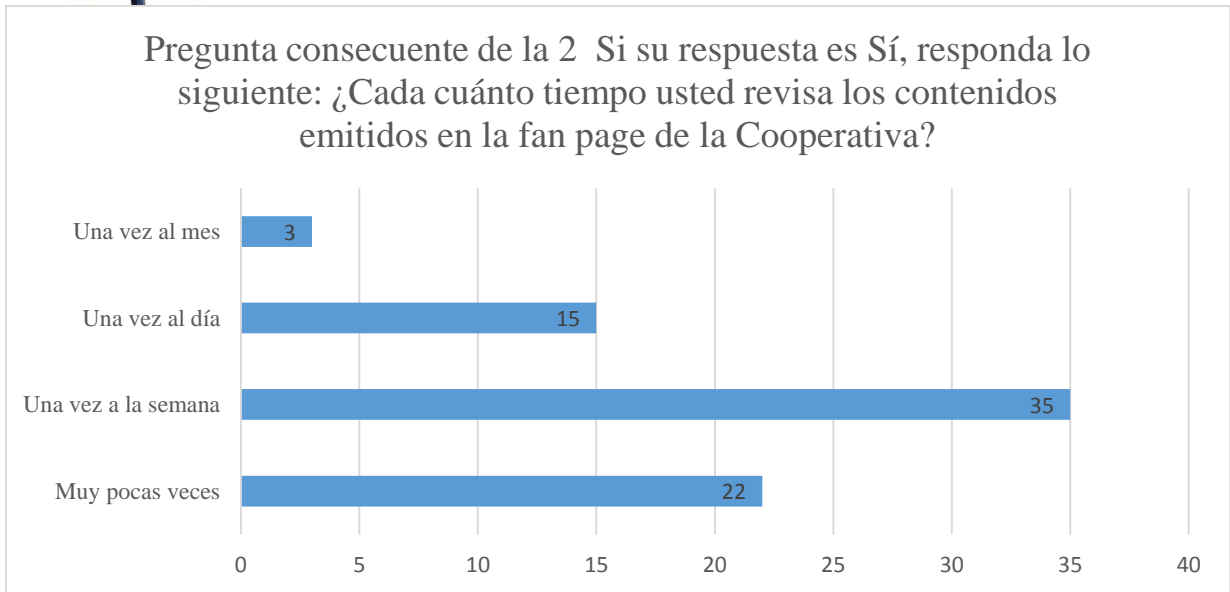


*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

Esta pregunta tiene relación con la pregunta número dos, pues es referente a aquellos encuestados que eligieron la opción SI, es decir es respondida solo por los 69 encuestados; aquí les busca conocer la frecuencia en la que los encuestados revisan los contenidos de la fan page de la Cooperativa. Se presentaron las siguientes opciones: La opción Una vez a la semana fue elegida por 35 encuestados, mientras que la opción Muy pocas veces fue escogida por 22 personas demostrando que los contenidos de COOPERCO en su mayoría se ven con una frecuencia semanal. Las demás opciones como: Una vez al día fue elegida por 15 personas y la opción Una vez al mes por 3 personas.

**Gráfico 40.** Número de personas encuestadas que con respuesta SI, revisan con frecuencia los contenidos emitidos en la fan page de la Cooperativa

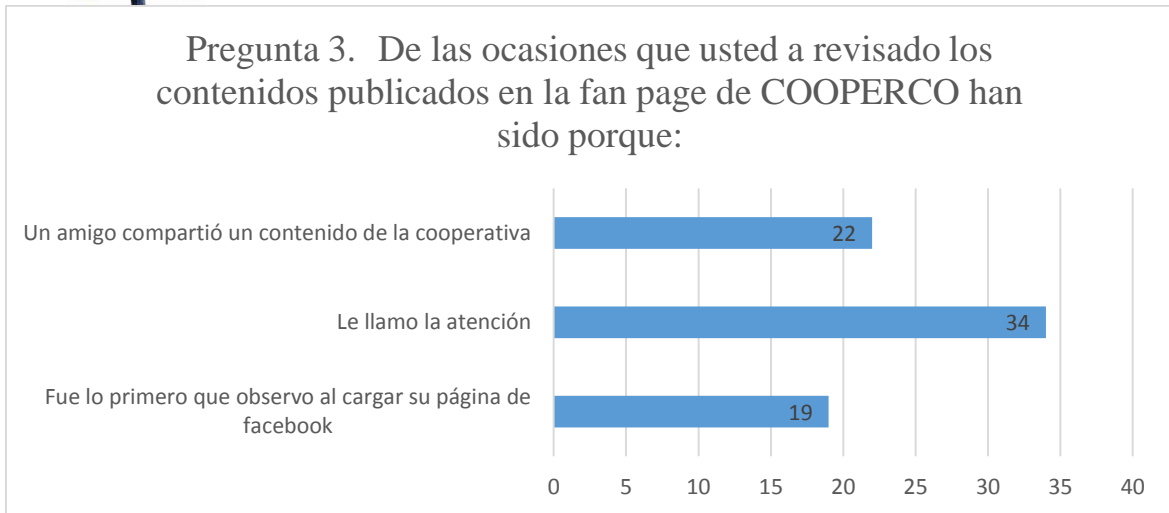




*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

La tercera pregunta se relaciona al motivo por el cual en las ocasiones en que el encuestado ha revisado los contenidos publicados en la fan page de COOPERCO; la opción le llamó la atención fue elegida por 34 encuestados. Aquí es notorio que los contenidos que se emiten a partir de la fan page de la Cooperativa muestran aspectos positivos o interesantes para los usuarios; la opción Un amigo compartió un contenido de la Cooperativa ocupa el segundo lugar con 22 personas y la opción Fue lo primero que observó al cargar su página de Facebook fue elegida por 19 personas.

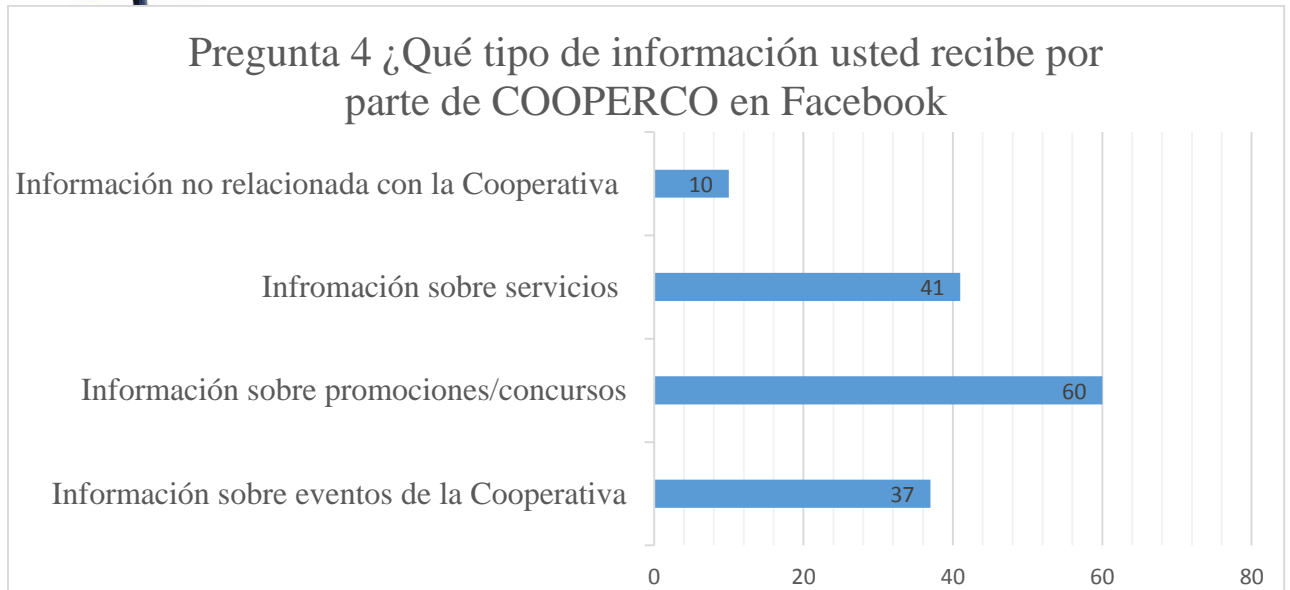
**Gráfico 41.** Número de personas encuestadas que revelan el motivo por el cual han visualizado los contenidos emitidos en la fan page de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

En la pregunta número 4 se preguntó sobre el tipo de información recibe en encuestado por parte de COOPERCO en Facebook, de las opciones presentadas, aquellas que muestran mayor número son las siguientes: 60 personas escogieron la opción 3, Información sobre promociones/concursos, mientras que 41 personas escogieron la opción de Información sobre servicios y 37 personas escogieron Información sobre eventos de la Cooperativa y 10 encuestados escogieron la opción de Información no relacionada con la Cooperativa.

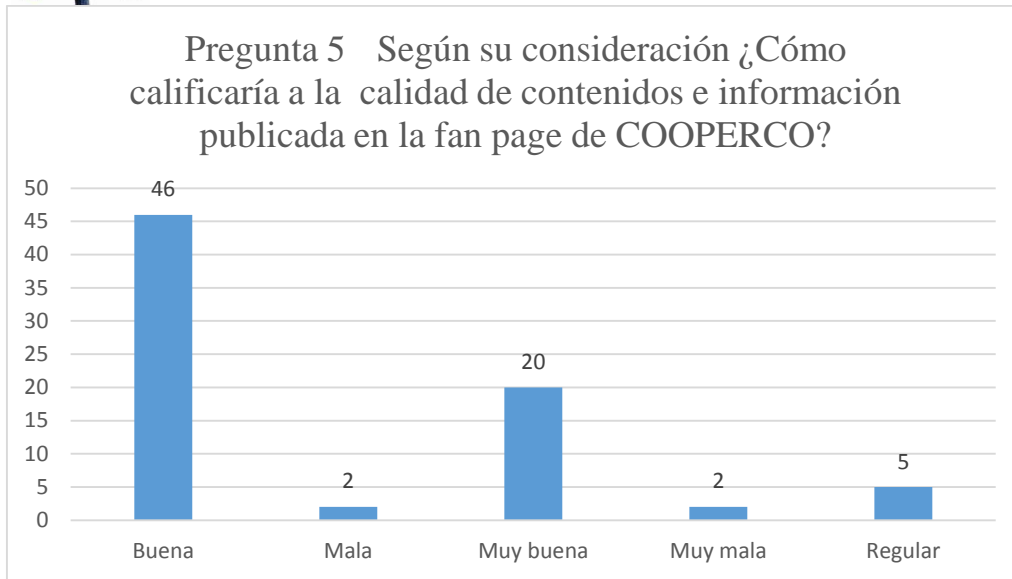
**Gráfico 42.** Número de personas encuestadas que revelan el tipo de información que han visualizado los contenidos emitidos en la fan page de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

En cuanto a la pregunta 5 hace referencia a la calificación que los encuestados le dan a la calidad de contenidos e información publicada en la fan page de la Cooperativa, 46 encuestados escogieron la opción Buena lo cual es una muestra positiva para la instituciones, mientras que por otro lado 2° personas la califican como muy buena, 5 como regular y dos personas como mala y muy mala cada una.

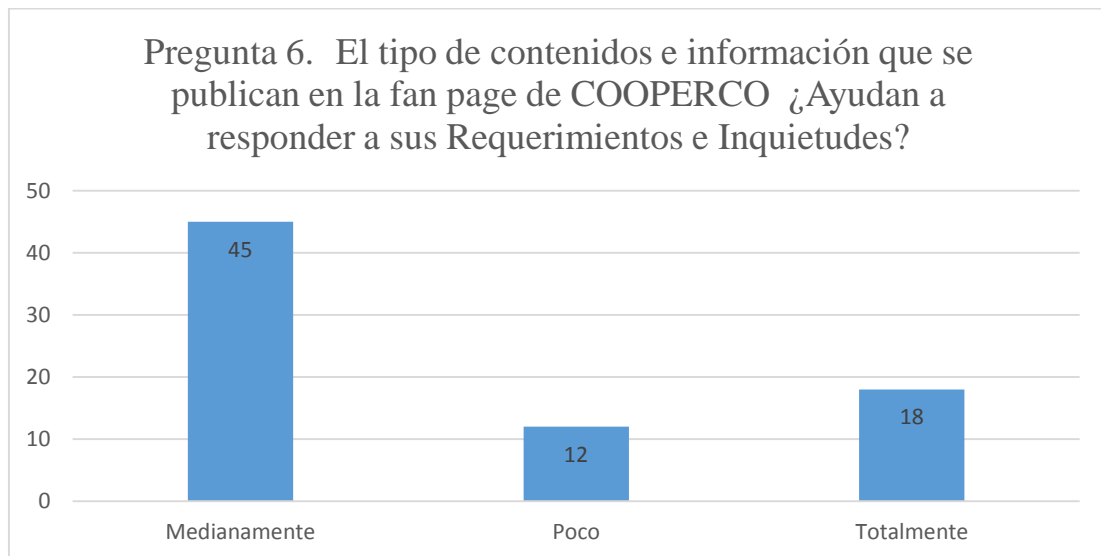
**Gráfico 43.** Número de personas encuestadas que califican la calidad de contenidos e información publicada en la fan page de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

La pregunta número 6 es referente al tipo de contenidos e información que se publican en la fan page y a la vez conocer si éstos ayudan a responder los requerimientos o inquietudes de los encuestados: 45 personas escogieron la opción medianamente, 18 personas dicen totalmente y 12 personas eligieron la opción Poco.

**Gráfico 44.** Número de personas encuestadas que califican la ayuda a requerimientos o inquietudes de contenidos e información publicada en la fan page de la Cooperativa



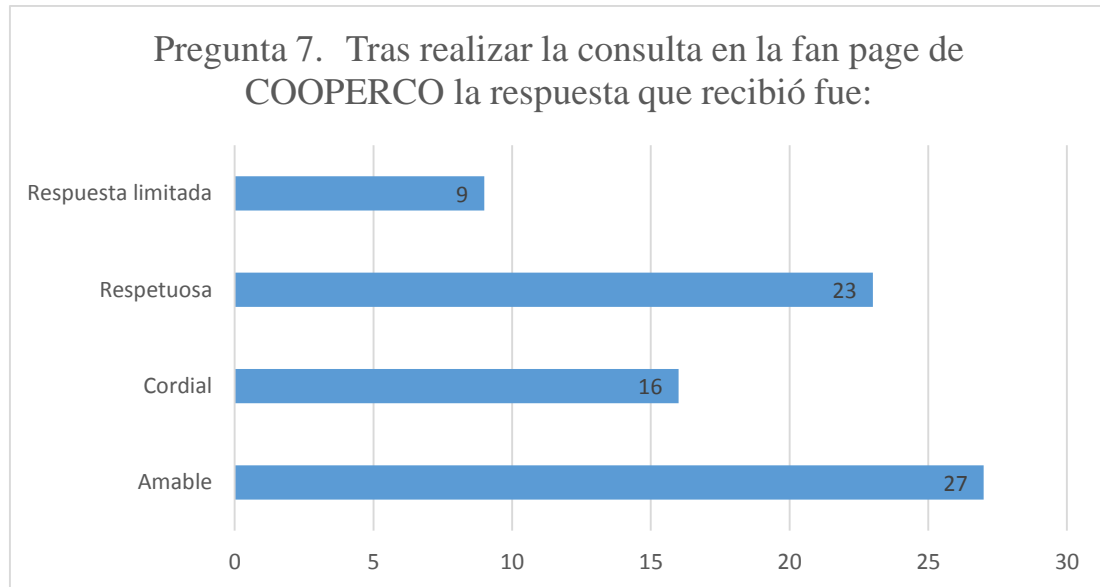
*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

Por otro lado, la pregunta 7 se refiere a la respuesta que han recibido los usuarios tras realizar una consulta en la fan page de la Cooperativa, 27 encuestados dijeron que la



respuesta se vio marcada por la amabilidad, mientras que 23 personas dicen que fue respetuosa, también 16 personas dicen que fue cordial.

**Gráfico 45.** Número de personas encuestadas que califican la respuesta recibida tras realizar una consulta en la fan page de la Cooperativa

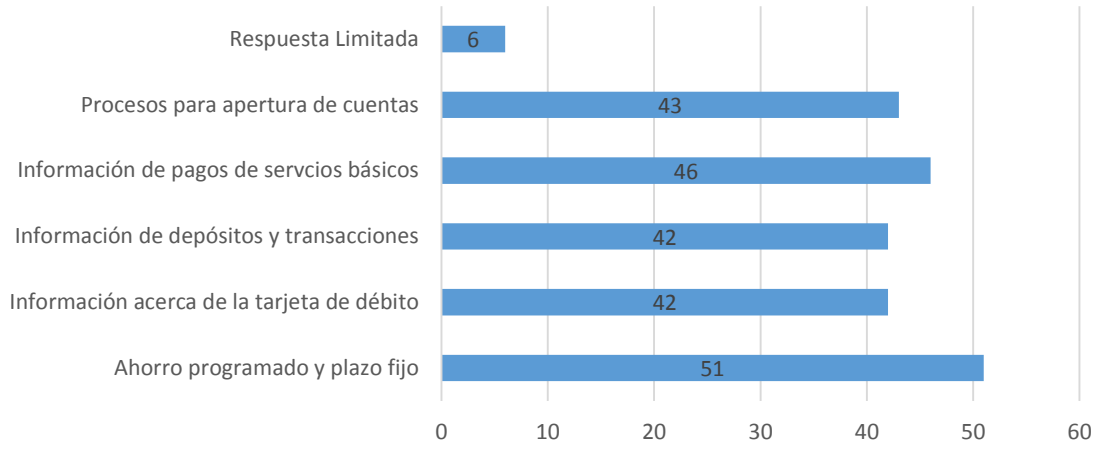


*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

La octava pregunta es relacionada a qué tipo de contenidos lo encuestados consideran deben ser publicados en la fan page de COOPERCO para poder brindar un mejor servicio, aquí los encuestados podían escoger una o varias opciones, los resultados son los siguientes: 51 personas escogieron la opción Ahorro programado y plazo fijo, 46 personas la opción Información de pagos de servicios básicos, 43 encuestados la opción Procesos para apertura de cuentas; por otro lado 42 personas escogieron la opción Información de depósitos y transacciones, al igual que Información acerca de la tarjeta de débito.

**Gráfico 46.** Número de personas encuestadas que califican el tipo de contenidos que deben ser publicados en la fan page de la Cooperativa

Pregunta 8. ¿Qué tipo de contenidos considera usted que se deben publicar en la Fanpage de Facebook de COOPERCO para brindarle un mejor servicio? (seleccione una o varias opciones)

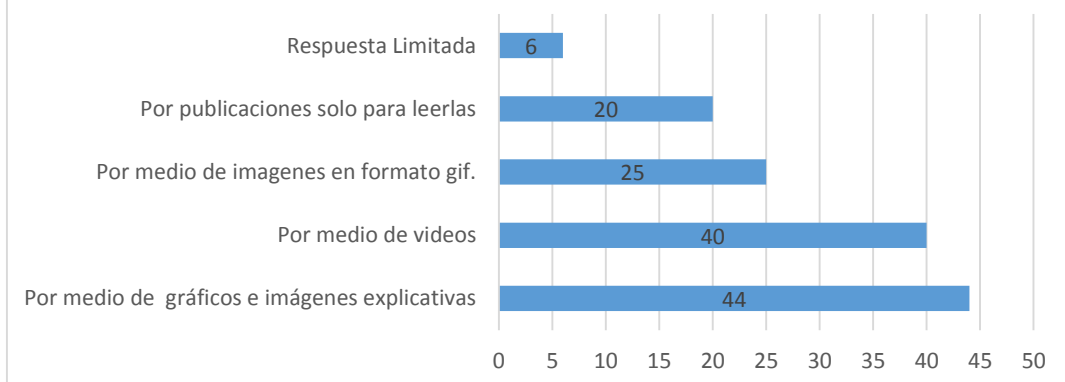


Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.

La pregunta 9 es referente a cómo le gustaría recibir la información en la fan page de la Cooperativa, de las opciones presentadas, la opción Por medio de gráficos e imágenes explicativas fue elegida por 44 encuestados, mientras que la opción Por medio de videos obtuvo 40 clics. Por otro lado 25 personas escogieron la opción Por medio de imágenes en formato GIF y 20 personas eligieron la opción Por publicaciones solo para leerlas.

**Gráfico 47.** Número de personas encuestadas que califican el tipo de contenidos que deben ser publicados en la fan page de la Cooperativa

Pregunta 9. ¿Cómo le gustaría recibir esta información dentro de la fan page? (seleccione 1 o varias opciones)

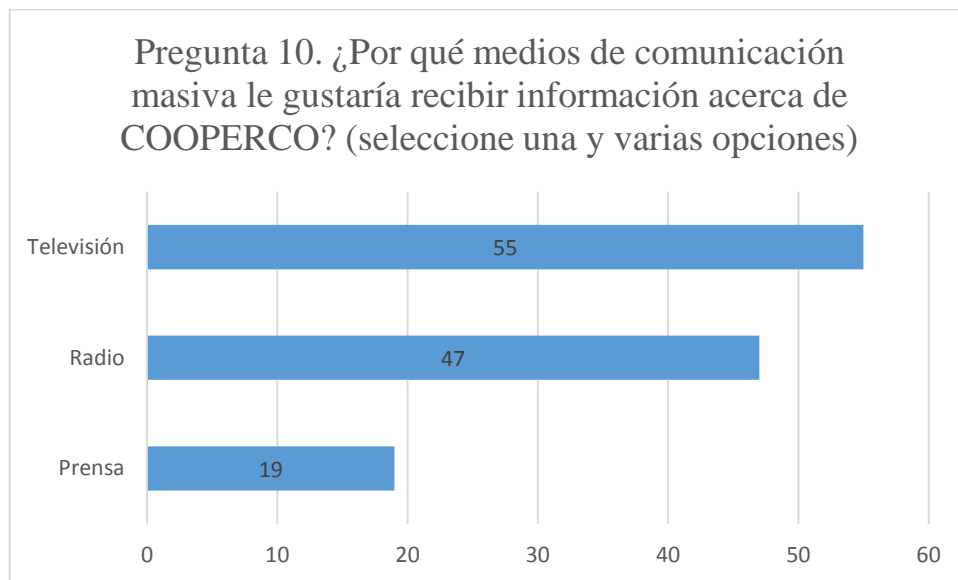


Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.



La pregunta 10 es referente a los medios de comunicación masiva por los cuales les gustaría recibir información acerca de COOPERCO a los encuestados. La opción Televisión fue elegida por 55 encuestados, mientras que 47 encuestados eligieron la opción radio y finalmente la opción prensa fue elegida por 19 encuestados.

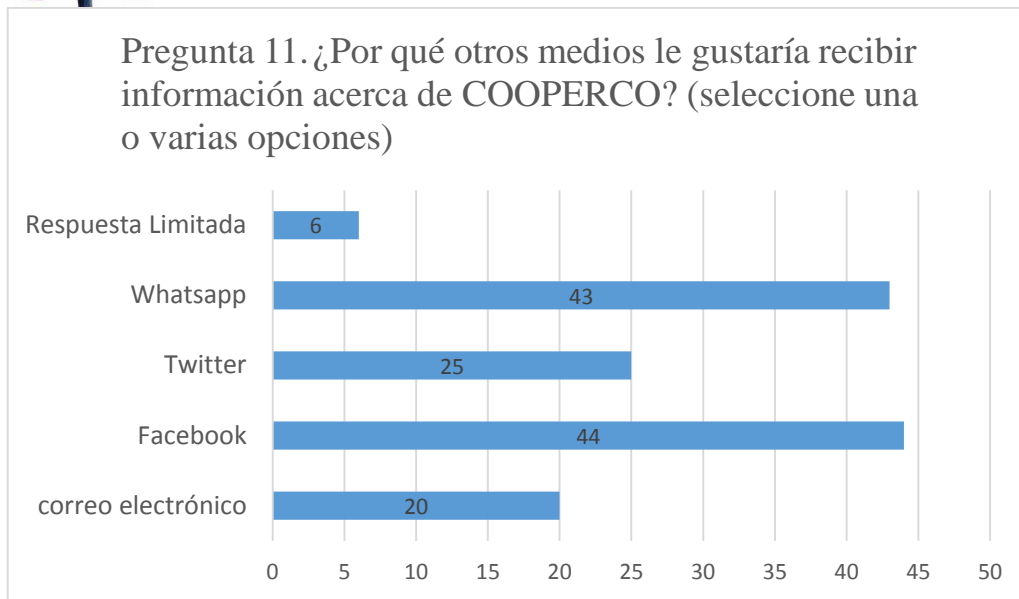
**Gráfico 48.** Número de personas encuestadas que eligen el medio de comunicación masiva por el cual les gustaría recibir información acerca de la Cooperativa



. Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.

La última pregunta de la encuesta es referente a conocer por cuales otros medios les gustaría recibir información acerca de COOPERCO, la opción Facebook fue la más elegida por 44 encuestados, 43 personas escogieron WhatsApp, 25 personas eligieron Twitter y 20 encuestados escogieron la opción Correo electrónico.

**Gráfico 49.** Número de personas encuestadas que eligen el medio por el cual les gustaría recibir información acerca de la Cooperativa



*Elaborado por: Cristina Bernal y Juan Diego Uzhca.*

En el sondeo de opinión que se realizó a los usuarios de la fan page de Facebook de la Cooperativa ERCO Ltda., la encuesta fue respondida por 75 personas de las cuales 66 personas eran seguidoras de la misma, de igual manera 69 encuestados dicen que si revisan contenidos emitidos por la fan page de la Cooperativa y de éstos 35 personas lo hacen una vez a la semana. Además que el motivo que les lleva a revisar los contenidos relacionados a la Cooperativa es porque le llaman la atención pues esta opción fue elegida por 34 encuestados; y que en su mayoría la información recibida es referente a Información sobre promociones, concursos o eventos de la Cooperativa. Por otro lado, 46 de los encuestados califican a la información emitida en la fan page de COOPERCO como Buena y que el tipo de contenidos e información que se publican ayudan medianamente a responder sus inquietudes, pues dicha opción fue escogida por 45 encuestados.

La pregunta 7 de la encuesta está relacionada a la consulta que los encuestados han realizado en la fan page, ellos aseguran que dicha respuesta se vio marcada por ser amable y respetuosa pues conto con la elección 27 y 23 encuestados de forma respectiva; por otro lado, la pregunta 8 buscaba conocer cuáles son aquellos contenidos que los encuestados consideran se deben publicar en la fan page de Facebook de la COOPERCO para brindar un mejor servicio, la opción que obtuvo mayor número de elección fue Ahorro Programado y Plazo fijo pero las demás opciones también obtuvieron números





considerables de elección entre las cuales están: Información sobre pago de servicios, depósitos y transacciones, acerca de la tarjeta de débito y procesos de apertura de cuentas. Y forma en la cual les gustaría dicha información en la fan page es por medio de gráficos e imágenes explicativas y videos. De igual manera a los medios de comunicación masiva por los cuales les gustaría recibir información son televisión y radios y en cuanto a otros medios los encuestados consideran que Facebook y WhatsApp sería los espacios indicados. Dichos resultados de seguro ayudarán al mejoramiento del servicio y atención a los usuarios del fan page de Facebook de COOPERCO.



## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- **Conclusiones**

A partir de la investigación y el análisis de datos a las Agencias de COOPERCO se encontraron algunos aspectos positivos y negativos en el proceso de servicio y atención por parte de los trabajadores. En la parte positiva resalta el trato y la cordialidad que mantienen la mayor parte de trabajadores durante el proceso de atención lo que genera un alto nivel de complacencia para los clientes, además de esto se pudo constatar que en la institución existe un manejo adecuado de la disposición de atención y ayuda al cliente, esto según los datos obtenidos en las encuestas aplicadas a los clientes, mostrando un alto grado de satisfacción al momento de hacer uso de los servicios de la Cooperativa.

En este mismo punto se pudo percibir que el tiempo de atención que se toman los trabajadores en el proceso del servicio es el adecuado recalando que esto se evidenció en la mayoría de las Agencias evaluadas. Lo que permite recomendar que se mantenga ese nivel de atención y que se tome en consideración los estándares de las mejores puntuadas para poder aplicarlas en el resto de agencias.

Del mismo modo se evidenció un buen nivel de conocimiento y manejo de la información, por parte de los trabajadores, de la institución en algunas Agencias demostrando la capacidad de los colaboradores con la que cuenta la institución. Lo que se debería replicar en el resto de puntos de atención con las que cuenta la institución tomando en cuenta el manejo y los procesos puntuales de las agencias que mostraron altos niveles en el proceso de asesoría al cliente.

Del mismo modo en cuanto a las instalaciones y puestos de trabajo en cada una de las agencias se pudo constatar que existe un manejo adecuado de las mismas lo que se constata en los resultados obtenidos tanto en la observación como en las encuestas aplicadas a los clientes. En esta parte se notó que la iluminación de algunas agencias no eran las apropiadas y que podrían perjudicar a la imagen que se proyecta el público de ella debido a la poca visibilidad de las áreas de trabajo.

En la variable del compromiso que existe por parte de los trabajadores en buscar soluciones ante requerimientos o quejas se mantuvo un buen nivel demostrando que la Cooperativa mantiene el compromiso con sus clientes, pero de la misma manera se debe



mejorar los puntos en los cuales los cliente pueden presentar sus requerimientos o solicitudes de quejas y sugerencias ya que según los datos no existe un gran porcentaje de personas que desconocen de la ubicación o existencia de los puntos mencionados. De tal manera se recomienda ubicar dichos puntos en lugares visibles y accesibles donde el cliente pueda sentirse cómodo de presentar sus sugerencias o reclamos.

En cuanto a los aspectos negativos resalta en la variable de imagen, el uso inadecuado de los uniformes y no portar correctamente los distintivos de la institución, como es el caso del gafete, que brinda información del colaborador con el que se está tratando durante la asesoría requerida. Lo que podría generar que el cliente se sienta con un poco de incertidumbre al momento de recurrir a la agencia a presentar un nuevo requerimiento al desconocer el nombre del trabajador que recomendó continuar con dicho proceso. Esto se puede mejorar aplicando el control consensuado de los estándares establecidos por la Cooperativa de modo de aportar a la cultura organizacional de la Cooperativa.

La segunda falencia se hace presente en la variable de comunicación y atención debido a que en reiteradas ocasiones, tras la observación aplicada a las agencias, se hizo evidente la falta de aplicación de las normas de presentación y bienvenida por parte de los trabajadores; lo que estaría generando una falta de cortesía y afectando a la imagen que se tiene de los colaboradores de la institución, del mismo modo se presentó inconvenientes en casos puntuales como el uso de un lenguaje poco profesional al tratar a los clientes. Ante esto se debe tomar en consideración las normas establecidas por la Cooperativa y así exigir el cumplimiento de las mismas para un eficiente y eficaz servicio y atención al público.

En la parte de eficacia de servicio se vio afectada las variables de recomendación y beneficios de los servicios que brinda la Cooperativa a sus clientes, en algunos casos y tras una comparación con los resultados de la observación (cliente oculto) y las encuestas, se determinó un nivel medio de aplicación de estos estándares ya que los clientes al mantener concurrencia en las agencias el tipo de atención se personaliza; caso que no se dio en el análisis y observación por parte de los investigadores. Todo esto podría estar desencadenando una desinformación continua en sus clientes lo que podría estar repercutiendo en el posicionamiento en el mercado y en la mente del público. Según lo percibido y para garantizar la satisfacción de cada uno de los clientes y potenciales clientes en cada una de sus visitas, se debería motivar a los colaboradores a involucrarse



y conocer de manera profunda la cultura organizacional de la Cooperativa con el objetivo que el manejo de la información forme parte de su diario desempeño.

Tras el análisis de estos aspectos cabe mencionar que la Cooperativa cuenta con personal apto y capacitado para acoplar estas mejoras y así optimizar los niveles de servicio y atención al cliente.

En cuanto a la llegada de las nuevas tecnologías y tendencias, han permitido crear una gran oportunidad para COOPERCO de tal manera que la institución se acopló a estas, creando así un nuevo campo para brindar servicio y estar vinculados con su público, tal es el caso de la fan page en Facebook que mantiene la institución.

Tras medir la eficacia de servicio en cuanto a los contenidos en la fan page de COOPERCO, se determinó que ésta herramienta permite un contacto permanente con los clientes mostrando la aceptación de los seguidores que tras la aplicación de una encuesta online resalta varios aspectos positivos que su público requiere. Tales como, el mantener informados de los servicios, beneficios y ofertas de la Cooperativa, de igual manera se evidenció que los contenidos son los que generan y motivan a revisar la página, recalcando que siempre se puede mejorar en base a las sugerencias emitidas en la misma encuesta.

Otro punto positivo a recalcar, se muestra en el manejo adecuado de contenidos lo que está ayudando en gran parte a agilizar los procesos de dar a conocer los servicios y los requisitos para un requerimiento de carácter financiero, mostrando un nivel bueno según los datos obtenidos en la encuesta, ante esto la institución podría elevar sus niveles de aceptación creando contenidos con información puntal y por medio de infografías y así fortalecer con información completa a su público sobre los servicios ofertados por la Cooperativa. Cabe mencionar que siempre es bueno mejorar la información brindada para cumplir con las expectativas de los clientes.

En cuanto al manejo del lenguaje y tipo de respuesta ante un requerimiento en la página, el manejo del lenguaje y tipo de respuesta muestran un alto grado de eficacia, esto según los datos obtenidos tras la investigación. Del mismo modo los usuarios muestran una gran acogida por los medios digitales recomendando el uso de nuevas aplicaciones que benefician su necesidad informativa y así también la aplicación de algunos medios tradicionales.



En definitiva, según los datos analizados muestran a la Cooperativa ERCO Ltda., con un buen nivel de aceptación, por sus clientes, mostrando la efectividad en los procesos de servicio y atención al cliente tanto en sus espacios físicos como virtual y así también se pudo determinar la preocupación de la institución por fidelizar y vincularse con sus clientes, ante esto cabe recalcar que de igual manera existen procesos y aspectos a mejorar y pulir con la finalidad de dar un valor agregado a los servicios que ofrece COOPERCO.

- **Recomendaciones**

En base a los resultados y tras identificar cómo se encuentra la Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda., en el manejo del servicio y atención al cliente tanto en sus espacios físicos como virtuales se realizan las siguientes recomendaciones:

Se recomienda como inicio tomar en consideración a las agencias mejor puntuadas como base para identificar cuáles son los procesos con los que se manejan tanto la agencia como sus colaboradores con el objetivo de poder replicar esto en las agencias que presentan inconvenientes a la hora del servicio y atención al cliente.

Continuando se recomienda mantener la actitud de ayuda y actitud de escucha activa por parte de los colaboradores hacia los requerimientos que presentan cada uno de los clientes y potenciales clientes de la institución. Adicional a esto se recomienda que los trabajadores indaguen tanto en los requerimientos como en las necesidades del cliente.

En la parte de comunicación se recomienda elaborar estándares aplicables de normas de presentación, bienvenida, cordialidad y amabilidad; con el fin último de generar una buena impresión y que el cliente sienta un ambiente y clima laboral adecuado para presentar sus inquietudes. De igual manera se enfatiza en que se debe involucrar a los empleados con la institución de esta manera ellos podrán conocer a profundidad su Cultura Organizacional.

En cuanto a la imagen se debe mantener un control estricto de uso adecuado tanto del uniforme, distintivos y presentación del colaborador ya que al ser la imagen de la institución y el primer contacto generarán una idea y un concepto en los clientes.

Del mismo modo se debe enfatizar y dar a conocer todos los servicios que ofrece la Cooperativa con el objetivo de persuadir y demostrar el potencial y los beneficios que ofrece la institución a sus socios y potenciales clientes. Para ello se recomienda que la Cooperativa elabore material didáctico que permita a los colaboradores comprender la



cultura, el clima, los servicios y ofertas con las que cuenta la Cooperativa, de tal manera que se instruya de conocimientos y el colaborador se sienta parte de la institución.

En cuanto al manejo de la fan page de COOPERCO se recomienda hacer uso de infografías, esto según los datos obtenidos de la investigación, con la finalidad de atraer de manera visual y crear interactividad con los usuarios, informando de manera clara y oportuna.

Dentro de las recomendaciones según los requerimientos de los seguidores la página se debería hacer énfasis en los servicios y procesos a seguir en casos como la apertura de cuentas, requisitos para acceder a créditos así como sus beneficios frente a la competencia en el mercado. Estos son algunos de los requerimientos que se presentan como prioridades para los clientes, socios y seguidores, teniendo en cuenta que siempre es importante incluir nuevos contenidos evitando caer en lo cotidiano y repetitivo.

Se recomienda continuar con el uso de la página de Facebook ya que está permitiendo a la institución vincularse de manera directa con su público. Esto beneficia a la institución pues ayuda a conocer acerca de la percepción de sus clientes contribuyendo a la correcta elaboración de contenidos en base a sus requerimientos.

De igual manera ante las respuestas obtenidas tras la investigación, se recomienda hacer uso de otras aplicaciones como es el caso de la más puntuada WhatsApp cuyo beneficio se presenta en la rápida difusión de contenidos, del mismo modo permite personalizar los mensajes. Otra recomendación de uso, es la aplicación Twitter que permitiría mantener informados de manera directa y continua a sus seguidores o usuarios acerca de aspectos e información referente a la institución; pues esta aplicación se caracteriza por ser un blog con carácter informativo.

Como parte adicional en este mismo punto según la investigación, los usuarios aún mantienen el uso de los medios de comunicación tradicionales, tales como la televisión y radio, por tal razón se recomienda mantener el uso de los mismos creando contenidos creativos que permitan llegar a la audiencia y mantenerse posicionado en el mercado.

Como parte final se recomienda que las capacitaciones o las diferentes actividades a realizarse en torno a la mejora tanto del servicio como de la atención al cliente se deberían realizar de manera general abarcando el mayor porcentaje de empleados de la institución y así evitar especificar las falencias que haya tenido un empleado en particular. De este



modo se podrá mantener una constante actualización de conocimiento en todo el personal que labora en la institución.

De manera adicional se debe tener en cuenta que es responsabilidad de una entidad contar con los espacios y herramientas necesarias para el correcto manejo de los medios digitales, debido al gran alcance que tienen las redes sociales. Así también se debe tomar en cuenta cual es el objetivo o el alcance que se quiere tener con una publicación, del mismo modo este debe ser preciso y oportuno, para así poder llegar a sus públicos meta, por otro se debe mantener la disposición para recibir comentarios, críticas constructivas o posiciones opuestas a lo publicado.

Como parte final se recomienda a COOPERCO realizar este tipo de evaluaciones de manera periódica con el objetivo de realizar un análisis comparativo de rendimiento ya sea en 6 meses o en un año, al servicio y atención cliente tanto en sus espacios físicos como digitales. Y para las capacitaciones se recomienda hacerlas fuera de las oficinas llevándolos a un lugar nuevo donde se pueda tener la atención por completo de los asistentes, de esta manera tratar de salir del área laboral y cotidiana.



## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA DE PLAN

En base al diagnóstico obtenido en la investigación tanto física como digital se han logrado determinar ciertos puntos o debilidades, tras la evaluación por medio de las fichas, identificando como primera afección a las variables de imagen en la cual constantemente los colaboradores no portaban su distintivo de la institución, en la parte de la variable de comunicación y atención se determinó falencias a la hora de entablar un dialogo apropiado con normas tanto de cordialidad como profesionalismo, y finalmente existen ciertas falencias en la parte de eficacia de servicio pues no se enfatiza en recomendar servicios adicionales de la Cooperativa. Del mismo modo existen áreas, en ciertas agencias, que muestran un gran potencial en el manejo de ciertos procesos que sirven para tomarse en cuenta y replicar en otras agencias.

A partir de diagnóstico inicial y tras identificar las variables afectadas, se han establecido como objetivos estas variables para poderlas tratar y mejorar con una propuesta de actividades para COOPERCO tanto para sus espacios físicos como virtuales. Todo esto en base a la investigación realizada y a los resultados obtenidos.

**Propuesta de Actividades para mejorar el servicio y atención al cliente en los espacios físicos y virtuales de COOPERCO.**





OBJETIVOS	PRODUCTOS /RESULTADOS	METAS	ACTIVIDADES	RECURSOS MATERIALES	RECURSOS HUMANOS	PRESUPUESTO	CONDICIONES Y SUPUESTOS
<b>Incrementar la calidad de servicio en todas las agencias</b>	El personal mantenga un alto nivel de servicio y así satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.	Participación activa del 90% de los colaboradores.  2 Charlas por agencia en 6 meses.	Definir los estándares que mejor se están manejando en las agencias mejores puntuadas.  Replicar e instruir a los empleados en base a los aspectos antes determinados por medio de una charla de una hora en cada agencia.	Hojas Impresora Computadora Auditorio Proyector Diapositivas y material de apoyo.	Personal para determinar los parámetros Capacitador  Personal de Marketing	\$0 (autogestión)	Evitar que las capacitaciones afecten o interrumpan el desempeño laboral de los colaboradores
<b>Mejorar la imagen que brindan los colaboradores de COOPERCO Ltda.</b>	Contar con un personal con una imagen acorde a lo requerido por la Cooperativa.	Mantener este tipo de capacitación constante con un lapso de 6 meses.	Capacitaciones con personal que maneje el tema de imagen institucional. Realizar afiches con las normas de uso y presentación de los colaboradores y colocarlos en las distintas agencias.	Auditorio o salón Afiches Proyector Computador Diapositivas	Capacitador Personal de marketing	\$600 capacitador( 2 sesiones) \$100 afiches	Los afiches se apliquen en todas las agencias previos a la capacitación El capacitador abarque los temas que presentan falencias y al final se evalúe el grado de comprensión.



<p><b>Mejorar la atención y servicio al cliente</b></p>	<p>El personal brinde una atención y servicio acorde a las normas y parámetros establecidos por la institución</p>	<p>Mantener estas capacitaciones y se realicen 1 cada 2 meses en un lapso de 6 meses</p>	<p>Ejecución de 3 talleres de capacitación de calidad en el servicio y atención al cliente.</p>	<p>Auditorio Computador Proyector Hojas de papel Impresora Diapositivas</p>	<p>Capacitador Personal de Marketing</p>	<p>\$900 capacitador (3 sesiones) \$0 (autogestión)</p>	<p>Dar seguimiento por medio de una ficha para medir el grado de aceptación de los cambios por los clientes</p>
<p><b>Difundir los beneficios y promociones de COOPERCO Ltda.</b></p>	<p>Mantener informados a nuestros socios manteniendo un contenido detallado de los procesos a seguir para la adquisición de un servicio de la institución</p>	<p>Llegar al 80% de los socios con los que cuenta la agencia con los beneficios y promociones que obtiene al ser socio de la institución</p>	<p>Elaborar y distribuir hojas volantes o elementos comunicacionales con información sobre los beneficios de mantener una cuenta en COOPERCO, colocándolas en las ventanillas de cada agencia</p>	<p>Computador Papeles Información Cartelera</p>	<p>Personal de Marketing Personal de sistemas Trabajadores de agencias</p>	<p>\$1000 hojas volantes.</p>	<p>Involucrar y hacer partícipes al personal interno con el material comunicacional de modo que se conozca de la estrategia para respaldar esta actividad</p>
	<p>Generar presencia en lugares públicos para posicionarse en el mercado para así informar de aspectos relevantes de COOPERCO</p>	<p>Llegar a un promedio de 200 personas por cada participación durante los diferentes eventos de la localidad.</p>	<p>Participar en ferias o festividades importantes de la ciudad para dar a conocer los beneficios con los que cuentan COOPERCO</p>	<p>Carpa Mesas Sillas Flyers Souvenirs de la Cooperativa Informativos Refrigerio</p>	<p>Personal de Marketing Jefe de agencia Trabajador de la Cooperativa</p>	<p>\$200 para uso de carpas y elaboración de material publicitario y comunicacional \$500 material promocional</p>	<p>Contar con los permisos necesarios y autorización para participar en los eventos con un mínimo de un mes de anticipación.</p>



						\$100 refrigerio	
<b>Mejorar la comunicación con el cliente</b>	Los trabajadores manejen un lenguaje profesional acorde a las áreas de contacto con el cliente en un corto plazo.	Los colaboradores se apropien y que las capacitaciones se den 2 capacitaciones en un lapso de 6 meses	Capacitación de la importancia de un manejo adecuado de comunicación en temas de presentación, y uso de un lenguaje profesional.	Auditorio Computador Proyector	Capacitador Personal de marketing	\$600 capacitador (2 sesiones)	El personal se mantenga y no exista una rotación constante de personal
<b>Mejorar la interactividad en la cuenta de Facebook de la Cooperativa</b>	Maximizar los beneficios de la fanpage de Facebook para los seguidores y la institución	Obtener seguidores en un 40% u obtener seguidores de con un mínimo de 12 personas por publicación	Crear concursos para la fan page de Facebook así generar interactividad y conseguir más seguidores	Computador Imágenes o flyers Souvenirs de la Cooperativa o premios	Community Manager	Gestión de premios por medio de auspicios. \$50 souvenirs	Segmentar los diferentes públicos para cada concurso para una mayor beneficio y efectividad entre el beneficio público y la campaña
<b>Mantener informados a los seguidores acerca de los procedimientos para acceder a los servicios que ofrece la institución</b>	Generar impacto visual por medio de los contenidos además de crear interés en las publicaciones en la fan page de COOPERCO	Medir la acogida por el número de reacciones definiendo el número de seguidores activos	Crear imágenes en las que se muestre información acerca de los procesos y beneficios de formar parte de la institución y así también de consejos para una educación financiera	Computador Programa de edición Información Cuenta en Redes sociales	Community Manager	\$0 (autogestión)	Se genere contenido propio y no se plagie.  Se trate de mantener la interacción por medio de preguntas y respuestas con los seguidores.



<p><b>Mantener informados por nuevos medios digitales a nuestros clientes o futuros socios de COOPERCO</b></p>	<p>Involucrarse con nuevos medios y ampliar el campo de información acerca de los servicios que brinda la Cooperativa.</p>	<p>Medir el número de reacciones y respuestas tras el uso de estos dos nuevos canales digitales</p>	<p>Elaborar contenidos específicos para Twitter ya que es una herramienta de carácter informativo Contenidos específicos para WhatsApp ya que es un medio de difusión de información</p>	<p>Computador Programa de edición Información Cuenta en Redes sociales</p>	<p>Community Manager</p>	<p>\$20 (Semanales por los 6 meses)</p>	<p>Se designe un presupuesto para realizar publicad pagada para captar nuevos socios para la Cooperativa</p>
<p><b>Mantener la presencia de COOPERCO en los medios Tradicionales</b></p>	<p>Promocionar a la Cooperativa y mantenerse presente en el mercado</p>	<p>Mantener la presencia en los medios que usan nuestros clientes para informarse o entretenerse.</p>	<p>Elaborar contenidos llamativos y creativos tanto para radio como televisión según sean los criterios de cada medio.</p>	<p>Agencia de Publicidad</p>	<p>Personal de Marketing</p>	<p>Opcional</p>	<p>El lenguaje sea acorde al público y responda a las necesidades de información de estos.</p>
<p><b>Realizar una evaluación constante para verificar el desarrollo de la Cooperativa</b></p>	<p>Determinar nuevos elementos que pueden pulirse para mejorar el servicio y atención al cliente tanto en sus espacios físicos como virtuales.</p>	<p>La nueva evaluación se aplique luego de 6 meses de haber iniciado con los cambios</p>	<p>Se recomienda hacer uso de las técnicas aplicadas en la investigación para realizar una comparación tras haber realizado los cambios</p>	<p>Computador Hojas de papel Esferos Transporte Grabadora de bolsillo</p>	<p>Personal de Marketing Personas para aplicar las técnicas</p>	<p>\$0 (autogestión)</p>	<p>La nueva evaluación se realice al mismo número de agencias y socios con la finalidad de que no existan variaciones en los resultados y garantizar su comparación.</p>



## Actividades:

- **Actividad 1.** Para cumplir con el primer objetivo de incrementar la calidad de servicio en todas las agencias; como primera actividad se debe definir los estándares que mejor se están manejando en las agencias mejores puntuadas según los resultados de la investigación, para ello una persona de la institución debe acercarse a las agencias mejores puntuadas y deberá establecer las fortalezas y el manejo de los procesos de atención al cliente que se maneja allí.

A partir esta actividad se realizará una charla al personal de todas las agencias para dar a conocer a los colaboradores acerca de cómo mejorará la calidad de servicio y atención al cliente; destacando las fortalezas con las que se cuenta en la Cooperativa y sus agencias y poder replicar estos puntos positivos en pro de COOPERCO. La charla durará 1 hora y se realizará en el mes de agosto en su primera semana y la segunda charla se realizará la primera semana de enero de 2019 con la finalidad de reforzar estos puntos al iniciar un nuevo año.

- **Actividad 2.** En cuanto al segundo objetivo de mejorar la imagen que brindan los colaboradores de COOPERCO Ltda., para alcanzar esto se pretende brindar capacitaciones a los colaboradores en temas de imagen institucional y personal; en donde se tratará las variables de manejo del uso de los distintivos de la institución, el mantener una imagen y presencia impecable de los colaboradores y así también se expondrá la importancia de mantener una imagen apegada a la institución debido a que ellos son el primer contacto directo con los clientes o potenciales clientes.

Las capacitaciones se darán en un lapso de 6 meses, la primera se realizará en la segunda semana de agosto, luego en la última semana de octubre a partir de esta semana se espera que los cambios empiecen a ser evidentes para poder realizar la evaluación al final de los cambios propuestos. Los costos de capacitación ver en Anexo 3.

De manera adicional y para reforzar se propone realizar un manual de normas para los colaboradores; en donde se defina la importancia de las variables antes mencionadas y que se establezcan como reglamentos dentro de un estatuto de



código de trabajo con los deberes y derechos de los empleados. En esta parte se debería establecer el formato a realizar estos estatutos.

- **Actividad 3.** En el objetivo tres se busca mejorar la atención y servicio al cliente, interviniendo la variable de calidad de la información misma que engloba que la información sea completa, clara y fácil de comprender, con un tiempo adecuado para comprender y aclarar los requerimientos. Para ello se realizará una capacitación donde se aborde la temática de la importancia de la calidad de servicio y atención al cliente cuyo objetivo es fomentar estos conocimientos y aplicarlos el momento de presentarse diversos requerimientos de los clientes y satisfacer con las expectativas que tienen ellos de la institución.

Estas capacitaciones se realizarán 3 veces en un lapso de 6 meses; distribuidos en la tercera semana de agosto, la tercera semana de octubre y finalmente la tercera semana de diciembre en donde se podrá luego evaluar el desempeño y la incidencia que tuvo la charla en los colaboradores de la institución. El costo por charla se estima en \$150 por capacitación (Ver anexo 3)

- **Actividad 4.** En cuanto al objetivo cuatro que se busca difundir los beneficios y promociones de COOPERCO Ltda., por medio de la elaboración de materiales comunicacionales de la Cooperativa, como primera actividad se pretende reforzar los beneficios y servicios que obtiene el socio o cliente al formar parte de la institución por medio de volantes que estarán ubicados en las ventanillas de atención y se entregarán al momento de acceder a un servicio en las agencias.

Como segunda actividad se pretende estar presente en cada actividad o celebración importante tanto de la ciudad como de la localidad de las agencias, según sea la ubicación geográfica, en donde se colaran un stand de difusión y promoción de la Cooperativa, tal y como se ha estado desarrollando, pero en este caso fijar una meta de número de personas para poder compartir los beneficios y promociones que oferta la institución y de manera adicional contar con material promocional de la Cooperativa. A esto se debe definir un cronograma para mantener una organización establecida y no tener contratiempos.



En cuanto al costo se prevé hacer una inversión estimada de \$1.000 para los afiches que se entregaran de manera individual a las personas en cada agencia y de igual manera se estima unos \$800 para estar presente en cada acto representativo de la ciudad y de las localidades de las agencias. Dando un total de \$1.800 este valor podrá variar debido a la concurrencia de los socios a la agencia y el número de eventos en lo que se busque generar presencia.

- **Actividad 5.** En el objetivo número cinco de mejorar la comunicación con el cliente se pretende intervenir las variable de manejo de la comunicación con el cliente, en la cual se analiza el manejo de profesional del lenguaje, normas de cortesía, conocimiento del tema tratado y recomendación y persuasión de los servicios ofertados por COOPERCO; para ello se darán capacitaciones acerca de la importancia de mantener una comunicación adecuada con calidad y calidez con el cliente abarcando estos puntos donde se determinó ciertas falencias a la hora de presentar un requerimiento, estos según la ficha de observación aplicada a la agencias de la Cooperativa.

Para esto se prevé realizar dos capacitaciones en el lapso de 6 meses a un costo de \$150 cada capacitación dando un total de \$300 de inversión en el tema de manejo de la comunicación eficaz con el cliente. (Anexo 3)

- **Actividad 6.** En el objetivo número seis, se hace alusión a los medios digitales, donde se busca mejorar la interactividad en la cuenta de Facebook de la Cooperativa, para ello hemos recomendado realizar concursos en la fan page de Facebook para generar interactividad y conseguir más seguidores, ya sea por medio de preguntas acerca de la Cooperativa, elaboración de sorteos por fechas importantes o elaborar concursos a base de fotografías de las personas cuyo objetivo nos permita vincular y conocer a nuestros seguidores.

Para llevar a cabo esto, se propone realizar una gestión de premios con las instituciones con las que están vinculados y así generar auspicios tanto para la Cooperativa como la institución vinculada, o también hacer uso de incentivos y promocionales con los que cuenta la institución de modo de crear una vinculación. Para aquello se recomienda realizar un sorteo mensual donde los seguidores tengan la oportunidad de acceder a los premios y de esta manera medir el grado



de aceptación en cada publicación. Y así también de segmentar al público para mayor efectividad de modo que se pueda determinar el beneficio, el público y la campaña.

- **Actividad 7.** Según el objetivo siete que trata de mantener informado a los seguidores acerca de los procedimientos para acceder a los servicios que ofrece la institución, se ha recomendado hacer uso de la fan page como medio alternativo para reforzar y promocionar los beneficios con los que cuenta la institución creando un impacto visual que llame la atención de modo que cree la necesidad de seguir visualizando las publicaciones en la página. Para ello se ha establecido elaborar artes o infografías donde se pueda establecer los procedimientos para acceder a los servicios de la Cooperativa, así también de elaborar artes donde se contribuya a una educación financiera de los socios para un ahorro y beneficio propio. Esto se ha determinado como prioridad tras los requerimientos presentados y obtenidos en la investigación.

De esta manera se contribuye a reafirmarse con los seguidores y determinar por el número de reacciones que tenga la publicación, al número activo de seguidores con los que cuenta COOPERCO, lo recomendable es realizar por lo menos una publicación diaria tal y como se menciona en la investigación previamente realizada en el marco teórico. Esto no demanda un gasto, lo importante es establecer un cronograma de actividades y publicaciones con la finalidad de no afectar al desempeño laboral de los colaboradores a cargo del manejo del área de comunicación.

A esto se suma que el contenido debe ser propio y evitar plagiar o vincular otras páginas que no pertenezcan a la institución y del mismo modo tratar de mantener la interactividad con preguntas y respuestas en las publicaciones con los seguidores.

- **Actividad 8.** En cuanto al objetivo ocho se busca generar nuevos canales de comunicación digital y así mantener informados por nuevos medios digitales a nuestros clientes o futuros socios de COOPERCO, esto según los datos obtenidos de la investigación, determinando que las personas recomiendan el uso de nuevas plataformas digitales para satisfacer sus necesidades comunicacionales. El caso





puntual del uso de Twitter por la cual nos permitirá manejar datos informativos acerca de los beneficios de la institución haciendo uso de algunas imágenes y un texto corto que genera atracción a visualizar la publicación. Este tipo de publicación para dentarse se debe mantener una constante publicación y seguimiento de temas de actualidad.

En cuanto WhatsApp, según la base de datos de número de contactos de los socios, lo que permitiría enviar mensajes tanto de las promociones y concursos que tiene la Cooperativa como mensajes de felicitaciones en fechas especiales, de este modo se recomienda enviar este tipo de información en la primera y la última semana del mes de modo de no saturar de información al cliente.

Este tipo de gestión se debe realizar una inversión para publicidad pagada de \$20 dólares semanales para mantener presencia en estos medios por el lapso de los 6 meses y así ganar genera presencia en nuevos canales con el objetivo de ganar nuevos clientes; para esto se debe establecer una planificación y direccionar de manera correcta lo que se pretende informar. Y lo que se busca es generar presencia en nuevos medios digitales los mismos que son usados con regularidad por la mayoría de personas en la actualidad.

- **Actividad 9.** En el objetivo nueve, se busca Mantener la presencia de COOPERCO en los medios Tradicionales; esto según los datos obtenidos en la investigación donde las personas aún recurren a los medios tradicionales para mantenerse informados acerca de los temas, debido a que el target que mantiene la institución mantiene un contacto permanente con los medios de comunicación tradicionales, para ello se sugiere elaborar contenidos llamativos con un lenguaje acorde según el medio y el target al que se va a dirigir, segmentando los medios como es el caso de la radio y televisión.

En este punto no se determina el valor debido a que se maneja con costos altos y se presenta como opcional esta opción ya que se pretendía conocer si el público al que se investigó aún mantiene un contacto con estos medios. Pero para una mayor efectividad se debe determinar el lenguaje para que sea acorde al público y responda a las necesidades de información de estos.



- **Actividad 10.** En cuanto al objetivo diez, se recomienda que este tipo de evaluación se efectuó de manera concurrencia ya que permitirá evaluar y hacer un comparativo de la evolución que ha tenido la institución tras efectuar los cambios y sugerencias. En este punto lo que se busca es mantener un control del servicio y atención al cliente tratando de personalizar el mismo y satisfacer con las necesidades y expectativas que tienen los clientes.

Para ello se invita que luego de efectuado la propuesta se evalúe al 100% de personas evaluadas en primera instancia de manera que los resultados tengan validez y permitan evidenciar los cambios aplicados en las diferentes áreas. Así también que las diferentes charlas y capacitaciones se den de manera general y no enfocarse en cierto grupo que presenta falencias.

De esta manera, se concluye que COOPERCO Ltda., cuenta con personal altamente capacitado para tomar estas variables no como puntos negativos si no como sugerencias para mejorar y lograr incrementar los niveles de servicio y así posicionarse no solo en el mercado o frente a la competencia si no en la mente del público y estar presente dentro de sus primeras opciones para recurrir ante un requerimiento.

### **Cronograma para la ejecución de las actividades en COOPERCO Ltda.**



CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES/DIAGRAMA DE GANTT																												
ACTIVIDADES A DESARROLLAR	DISTRIBUTIVO SEGÚN MESES:																											
	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Incrementar la calidad de servicio en todas las agencias	X																								X			
Mejorar la imagen que brindan los colaboradores de COOPERCO Ltda. (capacitaciones)		X																									X	
Mejorar la atención y servicio al cliente (capacitaciones)						X						X								X								
Difundir los beneficios y promociones de COOPERCO Ltda. (según las fechas de los meses a intervenir)		X								X				X						X	X				X			
Mejorar la comunicación con el cliente (capacitaciones)						X												X										
Mejorar la interactividad en la cuenta de Facebook de la Cooperativa			X				X				X				X				X				X				X	
Mantener informado a los seguidores acerca de los procedimientos para acceder a los servicios que ofrece la institución	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mantener informado por nuevos medios digitales a nuestros clientes o futuros socios de COOPERCO	X			X	X			X	X			X	X			X	X			X	X			X	X			X
Mantener la presencia de COOPERCO en los medios Tradicionales (opcional)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Realizar un evaluación constante para verificar el desarrollo de la Cooperativa	X																											X



**Presupuesto para la ejecución de la propuesta**

<b>Actividad</b>	<b>Detalle de los Gastos por Actividad</b>	<b>Número de veces</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo Total</b>
2	Capacitación en imagen institucional	2	\$600 (2 sesiones de 3h)	\$600
	Afiches	1	\$250	\$250
3	Capacitación para Mejorar la atención y servicio al cliente	3	\$600 (2 sesiones de 3h)	\$900
4	Difundir los beneficios y promociones de COOPERCO Ltda.	Según el número de eventos planificados a acudir	\$1000 hojas volantes.	\$1000
			\$200 para uso de carpas material publicitario y comunicacional \$500 material promocional \$100 refrigerio	\$800
5	Capacitación para Mejorar la comunicación con el cliente	2	\$600 (2 sesiones de 3h)	\$600
6	Concurso en Facebook para conseguir más seguidores	Número de sorteos	\$25	\$25
	Involucrarse con nuevos medios y ampliar el campo de información acerca de los servicios que brinda la Cooperativa.	4 por semana por 6 meses total de 24	\$20	\$480
Local para capacitaciones				
<b>TOTAL</b>				<b>\$4.655</b>



## BIBLIOGRAFÍA

- Albrecht, K., & Bradford, L. J. (1990). *La Excelencia del servicio*. Bogotá: Legis Fondo Editorial.
- Albrecht, K., & Zemke, R. (1999). *Gerencia del Servicio*. Colombia: 3R Editores.
- Albrecht, K., & Zemke, R. (1988). *Gerencia del Servicio*. Bogotá : Legis Fondo Editorial.
- Alcaide, J. C. (2010). Fidelización de clientes. En J. C. Alcaide, *Fidelización de clientes* (pág. 240). Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Alcorta, F., & Martinian, M. (2004). *La comunicación institucional. Una herramienta estratégica. Caso de estudio: Universidad Católica Sede Asunción*. Asunción: CECOM.
- Alexander, S. (2001). *Power Sales With Point-of-Purchase Merchandising*. Aftermarket Business.
- Alianza Cooperativa Internacional . (11 de Abril de 2013). *Reglamento que contempla estatutos del cooperativismo*. Obtenido de <http://ica.coop/sites/default/files/attachments/ICA%20Bylaws%20-%20updated%202013%20-%20Spanish.pdf>
- ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL (ACI). (1995). Los principios cooperativos del siglo XXI. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* , 38-39.
- Álvarez Álvarez, A. M. (4 de Octubre de 2014). Impacto de la Web 2.0 en la Comunicación Corporativa. Nuevos Paradigmas. *RedDircom.org*, 1-9. Obtenido de Red Dircom Iberoamérica: <http://www.reddircom.org/pdfs/art%20Alicia%20%81lvarez.pdf>
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Gesbiblio, S.L.
- Andrade, H. (2010). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica*. Madrid, España: Gesbiblio S.L.
- Apoyo. (2006). *El Cliente incógnito*. Obtenido de [http://www.apoyo.com/est\\_opinion/cli\\_inc.asp](http://www.apoyo.com/est_opinion/cli_inc.asp)
- Arango Jaramillo, M. (2005). *Manual del Cooperativismo y economía solidaria*. Medellín: Educc(Universidad Cooperativa de Colombia).
- Arroyo Vanegas, C. (2011). Propuesta comunicativa para la creación del departamento de comunicación en Diners Club del Ecuador en la sucursal de Quito. (*Tesis previa a la obtención del Título de Licenciado en Comunicación Social*) Universidad Politécnica Salesiana. Quito. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2183/1/tesis%20terminada.pdf>
- Asociación Española para la Calidad. (2012). *Asociación Española para la Calidad*. Obtenido de Centro Nacional de Información de la Calidad: [https://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=45ffcb01-4195-48ae-97ba-5efb2714ec0f&groupId=10128](https://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=45ffcb01-4195-48ae-97ba-5efb2714ec0f&groupId=10128)
- Barrionuevo, L., Estupinyà, E., Martín, M. d., Martín Rodero, H., Mezquita Acosta, J., Nonó Rius, B., & Vaquer Suñer, C. (Noviembre de 2014). *REBIUN (Red de Bibliotecas*



Universitarias), CRUE (Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas).

Obtenido de Manual de Buenas Prácticas en Redes Sociales:

[http://www.rebiun.org/documentos/Documents/IIIPE\\_2020\\_LINEA3/IIIPE\\_Linea3\\_Manual\\_Buenaspracticass\\_redes\\_sociales\\_2014.pdf](http://www.rebiun.org/documentos/Documents/IIIPE_2020_LINEA3/IIIPE_Linea3_Manual_Buenaspracticass_redes_sociales_2014.pdf)

- Beller, F., & Castro, J. (2011). *Impacto del uso de sitios web en las Pymes de Puerto Montt*. Puerto Montt - Chile: Universidad Austral de Chile .
- Blancafort, H. C., & Tusón, A. (2015). *Las cosas del decir: Manual de análisis del discurso. 3a Edición*. Ariel Letras.
- Blanchard, K., Ballard, J., & Finch, F. (2005). *Clientemanía*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Boyd, D., & Ellison, N. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication, Volumen 13*, 210-230.
- Cañete, S., & Santa Cruz, K. (2009). *GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE PARAGUAY*. Obtenido de [http://adecomunicaciones.com/wp-content/plugins/downloads-manager/upload/Tesina\\_Gestio%CC%81n%20de%20la%20Comunicacion%20en%20Cooperativas%20de%20Ahorro%20y%20Cre%CC%81dito\\_Sin%20Anexos.pdf](http://adecomunicaciones.com/wp-content/plugins/downloads-manager/upload/Tesina_Gestio%CC%81n%20de%20la%20Comunicacion%20en%20Cooperativas%20de%20Ahorro%20y%20Cre%CC%81dito_Sin%20Anexos.pdf)
- Capriotti, P. (1992). *La imagen de la empresa. Estrategia para una comunicación integrada*. Barcelona: El Ateneo.
- Capriotti, P. (2009). *BRANDING CORPORATIVO Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago de Chile: Colección de Libros de la Empresa.
- Carballar Falcón, J. A. (2012). *Social Media. Marketing personal y profesional*. Madrid: RC Libros.
- Casanovas, M. (2003). El correo electrónico como medio de aprendizaje lingüístico. . *Cultura y educación Vol. 15 (3)*, 253-267.
- Castelló Martínez, A. (2013). *Estrategias empresariales en la web 2.0. Las redes sociales online*. Editorial Club Universitario.
- Castro, J. (2012). *Comunica, Lecturas de Comunicación Organizacional*. Madrid, España: Gesbiblio S.L. .
- Celaya, J. (2011). *La Empresa en la Web 2.0*. Barcelona: Grupo Planeta.
- Cicourel, A. (1979). *La Sociologie Cognitive*. París: PUF.
- Constantinides, E., & Fountain, S. (2008). Web2.0: Conceptual Foundations and Marketing Issues. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice, Volume 9, Issue 3,* 231–244.
- Costa, J. (1995). *Comunicación corporativa y revolución de los servicios*. Madrid: Ciencias Sociales.
- Costa, J. (2004). *Dircom on-line. El master de Dirección de Comunicación a Distantica*. . Bolivia : Grupo Editorial Desing.
- Costa, J. (2014). *Dircom-on line*. La Paz: Grupo design.



- Davara, F. J. (1994). *Estrategias de comunicación en marketing*. Madrid: DOSSAT.
- De la Torre, J. F. (2006). *Introducción a las ciencias sociales*. Mexico: McGraw-Hill.
- December, J. (1997). Notes on defining of computer-mediated communication. . *Computer-Mediated Communication Magazine*, 3(1).
- Díaz Almada, P. (2009). Economía Social. *Econlink* , 4.
- Dutta, S. (2010). What's your personal social media strategy. *Harvard business review* 88 (11, 127-130.
- Eagleton, T. (2001). *La Idea de Cultura*. Barcelona: Paidós.
- Estrada Vera, W. (2017). *Servicio y Atención al Cliente*. Perú.
- Fernández Collado, C. (1991). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Trillas.
- García, A. (2009). *Teoría y Práctica de la Comunicación Humana*. Barcelona: Paidós.
- Habermas, J. (2008). *Teoría de la Acción Comunicativa II. Crítica de la razón funcionalista*. . Madrid. Madrid: Ediciones Taurus.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista, P. (2008). *Metodología de la Investigación. (3era Edición)*. . México: MC Graw Hill.
- Hernández, R. (2002). *Medios de Comunicación en la Organizaciones*. México: Trillas.
- Hoffman, D., & Bateson, J. (2002). *Fundamentos de Marketing de Servicios*. México: Thomson.
- Hurtado, I. (2007). *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios. (2da Edición)*. Venezuela: Episteme Consultores Asociados C.A.
- Kotler, P., & Gary, A. (2003). *Fundamentos de marketing Sexta Edición* . México : Pearson Education .
- Kriege, M. (2002). *SOCIOLOGIA DE LAS ORGANIZACIONES: UN INTRODUCCION AL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. Buenos Aires: Prentice Hall ARGENTINA.
- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2002). *Marketing, Sexta Edición*. México : International Thomson Editores.
- Lambert, Douglas, M., Stock, J. R., & Ellram, L. M. (1998). *Fundamentals of logistics management*. Universidad de Pensilvania : Irwin/McGraw-Hill.
- León, B. (1985). *Organización y administración: un enfoque de sistemas*. Calí, Colombia: Norma.
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario del Ecuador. (2011). *Artículo 1*. Ecuador.
- Liljenwall, R. (2003). *The power of Marketing at Retail: Introduction to P-O-P Project Management del autor Rick De Herder, CEO*. Washington DC: POPAI internacional.
- López Meneses, B. M. (2006). *Correlación entre los resultados de apreciación del estrés según el EAE y el nivel del Servicio al Cliente a través de la Evaluación Del Cliente Oculto en*



una Institución Financiera De Guatemala . Guatemala : UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR, FACULTAD DE HUMANIDADES.

- López Ortega, E. (2009). *USO DE LAS HERRAMIENTAS DE LA WEB 2.0 EN LA EMPRESA: SITUACIÓN ACTUAL Y TENDENCIAS*. Madrid : Universidad Autónoma de Madrid .
- Lorenzo Romero, C., Alarcón, M. d., & Gómez Borja, M. Á. (Julio - Septiembre de 2011). Adopción de redes sociales virtuales: ampliación del modelo de aceptación tecnológica integrando confianza y riesgo percibido. *ELSERVIER Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, Volume 14, Issue 3*, 194-205.
- Losada Díaz, J. C. (2004). *Gestión de la Comunicación en la Organizaciones*. Barcelona: Ariel S.A.
- Martin, A., & Van Bavel, R. (2013). *Assessing the benefits of social networks for organizations*. . European Commission. Luxemburgo.: Publications Office of the European Union.
- Martínez Martínez, I. J. (1999). *La Comunicación en el punto de venta: Merchandising: Aplicación al sector de componentes y equipos para automoción*. Madrid: Tesis Doctoral no publicada Universiada Complutense de Madrid .
- Martínez, I. J. (2005). *La Comunicación en el punto de venta: estartegias de comunicación en el comercio Real y Online*. Madrid: ESIC Editorial.
- Mill, J. S. (1951). *Principios de la economía política* . México : F.C.E.
- Miño Grijalva, W. (2013). *HISTORIA DEL COOPERATIVISMO EN EL ECUADOR*. QUITO: Ministerio Coordinador de Política Económica.
- Miño, W. (2013). *HISTORIA DEL COOPERATIVISMO EN EL ECUADOR* . Quito: Editogran S.A.
- Morles, V. (2008). *Estadística I*. Madrid: Ediciones Mc Graw Hill.
- movimiento cooperativista por la esperanza. (2010). Manual del Participante para El curso de "Formación de Formadores Para la Organización Cooperativa". *Cooperativismo y Economía Solidaria*, 24-69.
- Mozón Campos, J. L. (2003). *El Cooperativismo en la historia de la literatura económica*. Valencia: CIRIEC-ESPAÑA N°44.
- Narvaez, R. (12 de Julio de 2012). *wikispaces*. Obtenido de Desarrollo Organizacional : <https://roberthnarvaez.wikispaces.com/page/history/DESARROLLO+ORGANIZACIONAL>
- Palomares Borja, R. (2013). *Marketing en el punto de venta: 100 ideas clave para vender más*. Madrid: ESIC Editorial.
- Paz Couso, R. (2005). *Atención al cliente: guía práctica de técnicas y estrategias*. España: Ideas Propias Editorial S.L.
- Paz Couso, R. (2005). *Servicio al cliente. La Comunicación y la Calidad del Servicio en la atención al cliente*. España: Ideaspropias.
- Peña Acuña, B. (2011). *Métodos científicos de observación en Educación*. Madrid: Vision Libros.





- Pérez Torres, V. C. (2006). *Calidad total en la atención al cliente (1ª edición)*. Coruña, España: Ideas propias S.L.
- Pérez, R. A. (2012). Comunicación estratégica: sí claro. Pero, ¿qué implica “estratégica”? *Revista Metacomunicación*, 7-42.
- Pérez, R. A. (2012). El estado del arte en la Comunicación Estratégica. *Revista de Ciencias Sociales y de la Comunicación*, nº10, 121-196.
- Picazo, L., & Evadista, G. (2003). *Comunicación Estratégica Para crear, fortalecer y posicionar imagen corporativa*. México: McGraw-Hill.
- Piscitelli, A. (2002). *Ciberculturas 2.0*. . Paidós. .
- Reyes Ponce, A. (2005). *Administración de empresas*. México: Editorial Limusa .
- Reza Becerril, F. (2009). *Ciencia Metodológica e Investigación. (1era Edición)* . México: Prendice, Hall, S.A.
- Rizo García, M. (2004). Comunicación e interacción social. Aportes de la comunicología al estudio de la ciudad, la identidad y la inmigración. *Global Media Journal*, vol. 1, núm. 2, otoño, 7-7.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* . México: PERASON.
- Roja Orduña, O. I. (2007). *La Web 2.0 manual (no oficial) de uso* . Madrid: ESIC Editorial.
- Saint Cricq, J., & Briel, O. (1975). *Merchandising*. Madrid : Piramide S.A. .
- Serna Gómez, H., & Gómez, J. J. (1999). *Servicio al cliente: métodos de auditoría y medición. Primera Edición*. Bogotá: 3R Editores.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing, 13va. Edición*. México: Mc Graw Hill.
- Tamayo y Tamayo, M. (2008). *El Proceso de la Investigación Científica. (3era Edición)* . México: Limusa.
- Universidad de Murcia. (2010). *Vicerrectorado de Comunicación y Cultura* . Obtenido de Manual de estilo e imagen gráfica de Redes Sociales en la Universidad de Murcia: <http://www.um.es/documents/1042509/1769651/Manual-de-estilo-e-imagen-grafica.pdf/1f454c1c-82d0-4b2f-8a37-83148c1b8111>
- Universidad de Zaragoza Subcomisión de comunicación 2.0. (2014). *Universidad de Zaragoza*. Obtenido de Manual de Uso y Estilo de las Redes Sociales: [https://biblioteca.unizar.es/sites/biblioteca.unizar.es/files/documentos/manual\\_estilo\\_redes\\_sociales.pdf](https://biblioteca.unizar.es/sites/biblioteca.unizar.es/files/documentos/manual_estilo_redes_sociales.pdf)
- Valerio Ureña, G., & Valenzuela González, R. (10 de noviembre de 2011). Redes sociales y estudiantes universitarios: del nativo digital al informívoro saludable. *El profesional de la información. Revistas de información y comunicación*, 668.
- WESTPHALEN, M. H., & PIÑUEL, J. L. (1993). *La dirección de comunicación*. Madrid: Del Prado.



Zapata, A., & Rodríguez, A. (2008). *Cultura organizacional*. Recuperado el 23 de Junio de 2017, de Universidad del Valle: <http://bit.ly/ZapataRodríguez2008>

## ANEXOS

**Anexo 1.** Resultados y análisis de las aplicación de la Técnica el cliente fantasma por Agencia de COOPERCO Ltda. en Cuenca

### FICHA DEL CLIENTE OCULTO

**NOMBRE:** 1 **AGENCIA:** El Arenal

**CARGO:** Atención al Socio **FECHA:** 29/Ene/2018

**MOTIVO DE LA VISITA:** Apertura de cuenta Corporativa

	<b>Imagen</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
1.	El uniforme de la persona que atendió estuvo de acuerdo a los parámetros que indica la institución.	X	
2.	La persona que lo atendió presentó el gafete o distintivo como miembro de la Institución.	X	
3.	Interrumpió en algún momento la atención; para charlar, trabajar o ingerir alimentos o hablar por teléfono.		X 1
<b>Instalaciones y Puesto de Trabajo</b>			
4.	Las instalaciones del establecimiento y el lugar de trabajo se encontraban ordenados, limpios y con una buena iluminación	X	
5.	Los letreros e identificación de cada sección eran visibles.		X
6.	Dispone en su puesto de trabajo de los formularios y documentación necesaria.		X
7.	Existen comodidades (espacio, asientos, ventilación, etc.) para la atención y espera de los clientes.	X	

<b>Comunicación y Atención</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
8.	Como fue la bienvenida y despedida que me brindó la persona de atención.			X	
9.	Lo atendió rápida y amablemente			X	
10.	Como considera la "actitud de servicio" que tuvieron los trabajadores en mi visita a la agencia			X	
11.	Como consideraría la cortesía con que me atendieron, respecto al "lenguaje" que utilizó la persona de servicio al cliente		X		
12.	Cómo calificaría en cuanto al "tono de voz" que utilizo la persona de servicio y atención al cliente			X	
13.	Cómo calificaría el grado de "educación y amabilidad" que me atendieron durante todo el proceso		X		



14.	Cómo calificaría la actitud de "Escuchar atentamente" mientras le presentaba la duda y/o interrogante a la persona que me atendió		X		
<b>EFICIENCIA EN EL SERVICIO</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
15.	Dio respuesta interrogantes de una forma clara, atenta y fácil de comprender.			X	
16.	Cómo calificaría la atención en cuanto a rapidez.			X	
17.	En qué medida la persona que me atendió manejó la información de una forma adecuada de manera que me pudo brindar asesoría inmediata			X	
18.	Cual fue el grado de calidad de la información brindada			X	
19.	El tiempo que duró la transacción fue el adecuado			X	
20.	En qué medida la información que me brindaron fue lo suficientemente completa que me ayudó a tomar decisiones inmediatas			X	
21.	Como fue el servicio brindado, y recomendó servicios adicionales y explico sus beneficios				X
22.	Como se considera el servicio que le brindaron fue bueno de forma que a usted afianzó la convicción de ser o seguir siendo cliente de la institución			X	

Observaciones:

**En la sección de Imagen, instalaciones y puesto de trabajo**

Desde la entrada el Guardia no se encuentra ubicado en la puerta de la agencia

El tiempo de espera fue adecuado para poder ser atendido

En cuanto a la pregunta 5, los letreros de identificación de cada sección no eran visibles para los clientes; adicional a esto no existe un panel general de identificación de cada departamento con la que cuentan la agencia, para que ellos puedan pasar a la sala en el primer piso; esto genera en los usuarios esperan en la parte baja del establecimiento lo que genera un aglomeración de personas.

En la pregunta seis la persona que nos atención no contaba con los formularios o documentación solicitada en su puesto de trabajo

**En la sección de Comunicación y atención**

En cuanto a la pregunta 8 la bienvenida no fue la adecuada pues no invitó a tomar asiento y no supo darnos a conocer su nombre. La actitud de servicio no fue tan buena pues el trabajador se encontraba predispuesto ya que se acercaba la culminación de la jornada laboral.

En cuanto al tono de voz no se considera el adecuado pues al encontrarse en un sector concurrido los ruidos externos no permiten una comunicación fluida, por esta razón se debería considerar en usar un tono de voz alto para poder comprender de mejor manera la información requerida por el usuario.

**En la sección de eficacia en el servicio**

En la pregunta 15 al momento de brindar información solo se guiaba en los requisitos establecidos en la papeleta para la apertura de cuenta, más no impulsaba a conocer más sobre la Cooperativa.

Cristina Bernal Vacacela  
Juan Diego Uzhca P.



En la pregunta 16 la atención en cuanto a rapidez no fue pues nos tenían esperando por un largo periodo y luego nos pidieron que nos acercáramos al primer piso.

La información fue muy básica y no recabo y supo convencer acerca de la Cooperativa.

En cuanto a la calidad de no fue tan buena porque no dio ejemplos de temas relacionados.

No se tomó el tiempo suficiente para aclarar nuestras dudas y creemos que no fue el tiempo adecuado para informar sobre la Cooperativa y sus servicios.

En la pregunta 20 la información no fue la completa porque no oriento debidamente al potencial cliente de manera de convencer de hacer uso de los servicios de la Cooperativa.

Adicional a esto en la pregunta 21 el trabajador no informó sobre las promociones o beneficios de la Cooperativa y no tocó acerca de los servicios adicionales con los que cuenta la institución.

Y en la última falta afianzar y conocer sobre la institución para poder persuadir a que el cliente potencial forme parte de la institución.

De esta manera y en base a la calificación y puntuación que se le dio a cada respuesta en dicha ficha; se obtuvo una calificación de **37** puntos de **67** lo cual se interpreta en porcentajes dando un valor de **55%** lo cual según la tabla de calificación está en el primer rango “*Debe mejorar*”, lo cual significa que se satisface en pocos elementos al cliente, ausencias de las normas generales aceptadas y esperadas en la atención al cliente.

### FICHA DEL CLIENTE OCULTO

**NOMBRE:** 2

**AGENCIA:** Parque de la Madre

**CARGO:** Oficial de Negocios

**FECHA:** 30/Ene/2018

**MOTIVO DE LA VISITA:** Apertura de Cuenta

	<b>Imagen</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>1.</b>	El uniforme de la persona que atendió estuvo de acuerdo a los parámetros que indica la institución.	<b>X</b>	
<b>2.</b>	La persona que lo atendió presentó el gafete o distintivo como miembro de la Institución.		<b>X</b>
<b>3.</b>	Interrumpió en algún momento la atención; para charlar, trabajar o ingerir alimentos o hablar por teléfono.		<b>X</b> <b>1</b>
<b>Instalaciones y Puesto de Trabajo</b>			
<b>4.</b>	Las instalaciones del establecimiento y el lugar de trabajo se encontraban ordenados, limpios y con una buena iluminación		<b>X</b>
<b>5.</b>	Los letreros e identificación de cada sección eran visibles.		<b>X</b>
<b>6.</b>	Dispone en su puesto de trabajo de los formularios y documentación necesaria.	<b>X</b>	
<b>7.</b>	Existen comodidades (espacio, asientos, ventilación, etc.) para la atención y espera de los clientes.	<b>X</b>	

<b>Comunicación y Atención</b>	<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
--------------------------------	------------------	--------------	---------------------	-------------



8.	Como fue la bienvenida y despedida que me brindó la persona de atención.			X	
9.	Lo atendió rápida y amablemente		X		
10.	Como considera la “actitud de servicio” que tuvieron los trabajadores en mi visita a la agencia		X		
11.	Como consideraría la cortesía con que me atendieron, respecto al "lenguaje" que utilizó la persona de servicio al cliente		X		
12.	Cómo calificaría en cuanto al “tono de voz” que utilizo la persona de servicio y atención al cliente			X	
13.	Cómo calificaría el grado de “educación y amabilidad” que me atendieron durante todo el proceso	X			
14.	Cómo calificaría la actitud de "Escuchar atentamente" mientras le presentaba la duda y/o interrogante a la persona que me atendió		X		
<b>EFICIENCIA EN EL SERVICIO</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
15.	Dio respuesta interrogantes de una forma clara, atenta y fácil de comprender.	X			
16.	Cómo calificaría la atención en cuanto a rapidez.	X			
17.	En qué medida la persona que me atendió manejó la información de una forma adecuada de manera que me pudo brindar asesoría inmediata		X		
18.	Cual fue el grado de calidad de la información brindada	X			
19.	El tiempo que duró la transacción fue el adecuado		X		
20.	En qué medida la información que me brindaron fue lo suficientemente completa que me ayudó a tomar decisiones inmediatas	X			
21.	Como fue el servicio brindado, y recomendó servicios adicionales y explico sus beneficios				X
22.	Como se considera el servicio que le brindaron fue bueno de forma que a usted afianzó la convicción de ser o seguir siendo cliente de la institución		X		

Observaciones:

### En la sección de imagen, instalaciones y puesto de trabajo

En la pregunta numero 2 la persona que nos atendió no cuenta con el gafete, el mismo se encontraba colocado dentro de un recipiente. Adicional a esto se observó que tanto cajera, atención al socio y jefa de agencia no usan el gafete.

En la pregunta cuatro en su puesto de trabajo se encontraba objetos personales maquillaje y un poco descuidado el puesto de trabajo faltaba orden. Adicional a esto la iluminación del lugar no era la adecuado consideramos que talvez se deba a que se quemaron las lámparas pues faltaba iluminación en todo el establecimiento

En la pregunta 5 falta visibilidad de los letreros que identifican cada sección del establecimiento.

### En la sección de comunicación y atención

En la pregunta 8 Se debe mejorar en el saludo y presentación de las persona, además de invitar a tomar asiento a los usuarios.

Cristina Bernal Vacacela  
Juan Diego Uzhca P.



En la pregunta 12 se debe mejorar el tono de voz pues es muy bajo para comprender la información, debido a que existía un ruido externo (radio encendida volumen muy alto) lo cual no permitía una comprensión de las palabras.

**En la sección de eficacia en el servicio**

En esta sección se dio respuesta a las interrogantes planteadas, además uso términos fáciles de comprender, el tiempo de atención fue el adecuado, tenía conocimiento del tema, la calidad de la información fue buena, satisfizo nuestra necesidad de información sobre el tema puntual de los ahorro a plazo programado y recomendó el plazo fijo como adicional.

En la pregunta 21 falta por parte de los trabajadores recomendar el resto de servicios con los que cuenta la Cooperativa, adicional a esto no tratan el tema de las tarjetas de débito y la campaña del sorteo del vehículo que lleva acabo la Cooperativa.

En definitiva en la última pregunta se puede mencionar que el servicio brindado ayuda a afianzar la convicción de ser o seguir siendo socio de la Cooperativa.

De esta manera y en base a la calificación y puntuación que se le dio a cada respuesta en dicha ficha; se obtuvo una calificación de **50** puntos de **67** lo cual se interpreta en porcentajes dando un valor de **75%** lo cual según la tabla de calificación está en el segundo rango “*Bueno*”, lo cual significa el cliente obtiene respuesta a su demanda de servicio por parte del empleado, hubo ciertos criterios a mejorar, el cliente obtuvo lo que esperaba, pero no se trató de servicios adicionales.

**FICHA DEL CLIENTE OCULTO**

**NOMBRE:** 3

**AGENCIA:** Baños

**CARGO:** Asesor de Crédito

**FECHA:** 30/Ene/2018

**MOTIVO DE LA VISITA:** Microcrédito

	<b>Imagen</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>1.</b>	El uniforme de la persona que atendió estuvo de acuerdo a los parámetros que indica la institución.	<b>X</b>	
<b>2.</b>	La persona que lo atendió presentó el gafete o distintivo como miembro de la Institución.		<b>X</b>
<b>3.</b>	Interrumpió en algún momento la atención; para charlar, trabajar o ingerir alimentos o hablar por teléfono.		<b>X</b> <b>1</b>
<b>Instalaciones y Puesto de Trabajo</b>			
<b>4.</b>	Las instalaciones del establecimiento y el lugar de trabajo se encontraban ordenados, limpios y con una buena iluminación	<b>X</b>	
<b>5.</b>	Los letreros e identificación de cada sección eran visibles.	<b>X</b>	
<b>6.</b>	Dispone en su puesto de trabajo de los formularios y documentación necesaria.	<b>X</b>	
<b>7.</b>	Existen comodidades (espacio, asientos, ventilación, etc.) para la atención y espera de los clientes.	<b>X</b>	

<b>Comunicación y Atención</b>	<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
--------------------------------	------------------	--------------	---------------------	-------------



8.	Como fue la bienvenida y despedida que me brindó la persona de atención.		X		
9.	Lo atendió rápida y amablemente	X			
10.	Como considera la "actitud de servicio" que tuvieron los trabajadores en mi visita a la agencia	X			
11.	Como consideraría la cortesía con que me atendieron, respecto al "lenguaje" que utilizó la persona de servicio al cliente	X			
12.	Cómo calificaría en cuanto al "tono de voz" que utilizo la persona de servicio y atención al cliente	X			
13.	Cómo calificaría el grado de "educación y amabilidad" que me atendieron durante todo el proceso	X			
14.	Cómo calificaría la actitud de "Escuchar atentamente" mientras le presentaba la duda y/o interrogante a la persona que me atendió	X			
<b>EFICIENCIA EN EL SERVICIO</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
15.	Dio respuesta interrogantes de una forma clara, atenta y fácil de comprender.	X			
16.	Cómo calificaría la atención en cuanto a rapidez.	X			
17.	En qué medida la persona que me atendió manejó la información de una forma adecuada de manera que me pudo brindar asesoría inmediata	X			
18.	Cual fue el grado de calidad de la información brindada		X		
19.	El tiempo que duró la transacción fue el adecuado	X			
20.	En qué medida la información que me brindaron fue lo suficientemente completa que me ayudó a tomar decisiones inmediatas		X		
21.	Como fue el servicio brindado, y recomendó servicios adicionales y explico sus beneficios		X		
22.	Como se considera el servicio que le brindaron fue bueno de forma que a usted afianzó la convicción de ser o seguir siendo cliente de la institución	X			

Observaciones:

### En la sección de imagen, instalaciones y puesto de trabajo

En la pregunta numero 2 la persona que nos atendió no cuenta con el gafete.

Adicional esto se cuenta con los formularios e información necesaria, se debe tomar en cuenta moderara el tono de voz de sus compañeros de trabajo puesto que es un espacio compartido y produce un ruido externo en el establecimiento.

Las áreas de trabajo estaban ordenadas y se identificaba los letreros de cada sección pues se contaba con una buena iluminación del lugar, además los espacios eran idóneos y adecuados para la espera.

### En la sección de comunicación y atención



En esta sección se muestran una calificación excelente debido a que se manejó un lenguaje adecuado con un tono de voz acorde a lo necesitado, mantuvo una amabilidad y buena educación y además mantenía una actitud de servicio y de escucha a los requerimiento presentados.

**En la sección de eficacia en el servicio**

En esta sección se muestra un excelente trato con información fácil de comprender, el trabajador mostró un grado alto de conocimiento en los temas relacionados a los servicios de la Cooperativa, en cuanto a la calidad de la información fue la adecuada y completa sobre el tema tratante.

En la pregunta 20 y 21 la información fue completa lo cual ayuda a tomar una decisión y recomendó servicios adicionales como los beneficios de la Cooperativa y recomendaciones para el microcrédito. Lo que se debe mejorar en la ayuda para llenar los formularios pues ella recomiendan que nos acerquemos donde se hizo la apertura la cuenta.

Y la última pregunta según la calidad de atención y servicio ayuda a afianzar el ser o seguir siendo cliente o socio de la institución.

De esta manera y en base a la calificación y puntuación que se le dio a cada respuestas que se muestran en dicha ficha; se obtuvo una calificación de **62** puntos de **67** lo cual se interpreta en porcentajes dando un valor de **92%** lo cual según la tabla de calificación está en el tercer rango *“Excelente”*, lo que significa *El cliente obtuvo la más alta satisfacción del elemento evaluado, las actitudes de los empleados fueron acompañada de un valor agregado excepcional.*

**FICHA DEL CLIENTE OCULTO**

**NOMBRE:** 4 **AGENCIA:** Paseo de los Cañaris

**CARGO:** Atención en Ventanilla **FECHA:** 31/Ene/2018

**MOTIVO DE LA VISITA:** Apertura de cuenta y transacciones desde el exterior

	<b>Imagen</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>1.</b>	El uniforme de la persona que atendió estuvo de acuerdo a los parámetros que indica la institución.	<b>X</b>	
<b>2.</b>	La persona que lo atendió presentó el gafete o distintivo como miembro de la Institución.		<b>X</b>
<b>3.</b>	Interrumpió en algún momento la atención; para charlar, trabajar o ingerir alimentos o hablar por teléfono.	<b>X</b> <b>0</b>	
<b>Instalaciones y Puesto de Trabajo</b>			
<b>4.</b>	Las instalaciones del establecimiento y el lugar de trabajo se encontraban ordenados, limpios y con una buena iluminación	<b>X</b>	
<b>5.</b>	Los letreros e identificación de cada sección eran visibles.	<b>X</b>	
<b>6.</b>	Dispone en su puesto de trabajo de los formularios y documentación necesaria.		<b>X</b>
<b>7.</b>	Existen comodidades (espacio, asientos, ventilación, etc.) para la atención y espera de los clientes.	<b>X</b>	

<b>Comunicación y Atención</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
<b>8.</b>	Como fue la bienvenida y despedida que me brindó la persona de atención.			<b>X</b>	





9.	Lo atendió rápida y amablemente			X	
10.	Como considera la “actitud de servicio” que tuvieron los trabajadores en mi visita a la agencia			X	
11.	Como consideraría la cortesía con que me atendieron, respecto al "lenguaje" que utilizó la persona de servicio al cliente			X	
12.	Cómo calificaría en cuanto al “tono de voz” que utilizo la persona de servicio y atención al cliente		X		
13.	Cómo calificaría el grado de “educación y amabilidad” que me atendieron durante todo el proceso			X	
14.	Cómo calificaría la actitud de "Escuchar atentamente" mientras le presentaba la duda y/o interrogante a la persona que me atendió		X		
<b>EFICIENCIA EN EL SERVICIO</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
15.	Dio respuesta interrogantes de una forma clara, atenta y fácil de comprender.		X		
16.	Cómo calificaría la atención en cuanto a rapidez.				X
17.	En qué medida la persona que me atendió manejó la información de una forma adecuada de manera que me pudo brindar asesoría inmediata			X	
18.	Cual fue el grado de calidad de la información brindada			X	
19.	El tiempo que duró la transacción fue el adecuado				X
20.	En qué medida la información que me brindaron fue lo suficientemente completa que me ayudó a tomar decisiones inmediatas			X	
21.	Como fue el servicio brindado, y recomendó servicios adicionales y explico sus beneficios				X
22.	Como se considera el servicio que le brindaron fue bueno de forma que a usted afianzó la convicción de ser o seguir siendo cliente de la institución		X		

Observaciones:

### En la sección de imagen, instalaciones y puesto de trabajo

En la pregunta 1 la chica que nos atendió contaba con el uniforme correcto pero en la atención al socio se encontraba un señor el cual portaba una camiseta dentro de la camisa y no usaba corbata

En la pregunta 2 los trabajadores no portaban los gafetes de la institución

En la pregunta 3 interrupciones en el sistema y constantes llamadas a consultar sobre la red del sistema.

En la pregunta 6 durante la observación el señor que brindo la atención a otros usuarios al socio no portaba con la documentación en su puesto de trabajo y en ese instante fue a buscar en la oficina del jefe de agencia. La chica en una consulta sobre el depósito de dinero del exterior no supo dar respuesta y se comunicó con otra agencia para dar a conocer la inquietud presentada.

En la pregunta 7 existían los asientos y comodidades pero se observó el deterioro pues uno de ellos estaba roto.

### En la sección de comunicación y atención

Cristina Bernal Vacacela  
Juan Diego Uzhca P.



En la pregunta 8 los trabajadores no saludaron al momento de ingresar y no consultaron sobre nuestras necesidades.

En la pregunta 9 esperamos un largo tiempo para que la señorita de caja nos atendiera.

En la pregunta 10 los trabajadores prestaban una actitud de servicio y ayuda a los usuarios con los que trataban más no a los que esperaban debido a que la red del sistema tenía fallas.

En la pregunta 11 el lenguaje que usaba el señor de atención al socio con otros usuarios no era el adecuado era demasiado cotidiano y era el trato en primera persona. Al contestar el teléfono no se presentaban y mencionaban la agencia a que llamaban.

En la pregunta 13 se pudo observar que falta tener normas de cortesía y amabilidad a la hora de tratar con las personas.

En la pregunta 14 se califica como bueno debido a que la chica busco aclarar nuestras dudas o inquietudes, al igual que el resto de personas que se acercaban se buscaba solucionar sus inquietudes.

### **En la sección de eficacia en el servicio**

En la pregunta 16 en cuanto a la rapidez no fue eficaz debido a que esperamos largo tiempo para ser atendidos y que nos comenten que no hay sistema.

En la pregunta 17 el manejo de la información no fue la adecuada pues no supo dar respuesta rápida a nuestro requerimiento y tuvo que llamar a consultar nuestra inquietud.

La calidad de la información fue buena despejo en parte la inquietud

El tiempo que tomo en dar una respuesta debe mejora pues todos deben conocer sobre los servicios ofertados

En la pregunta 20 la información debe ser completa y más detallada de forma de persuadir al potencial cliente de formar parte de la institución.

En la pregunta 21 no se recomendó servicios adicionales y no se habló de los beneficios y oportunidades que brinda la Cooperativa.

En la última pregunta mantiene una calificación de bueno porque de una manera u otra la chica que brindo la atención busca los medios para solventar nuestras inquietudes ya que no contaba con sistema y la otra persona estaba ocupada, además afirmó que de esta manera los trasferencias de dinero serían en un tiempo corto según las preguntas realizadas.

De esta manera y en base a la calificación y puntuación que se le dio a cada respuesta en dicha ficha; se obtuvo una calificación de **35** puntos de **67** lo cual se interpreta en porcentajes dando un valor de **52%** lo cual según la tabla de calificación está en el primer rango *“Debe mejorar”*, lo cual significa que se satisface en pocos elementos al cliente, ausencias de las normas generales aceptadas y esperadas en la atención al cliente.



**FICHA DEL CLIENTE OCULTO**

**NOMBRE:** 5

**AGENCIA:** Sinincay

**CARGO:** Atención al Socio

**FECHA:** 31/Ene/2018

**MOTIVO DE LA VISITA:** Apertura de cuenta

		<b>Imagen</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>1.</b>		El uniforme de la persona que atendió estuvo de acuerdo a los parámetros que indica la institución.	<b>X</b>	
<b>2.</b>		La persona que lo atendió presentó el gafete o distintivo como miembro de la Institución.	<b>X</b>	
<b>3.</b>		Interrumpió en algún momento la atención; para charlar, trabajar o ingerir alimentos o hablar por teléfono.		<b>X 1</b>
<b>Instalaciones y Puesto de Trabajo</b>				
<b>4.</b>		Las instalaciones del establecimiento y el lugar de trabajo se encontraban ordenados, limpios y con una buena iluminación		<b>X</b>
<b>5.</b>		Los letreros e identificación de cada sección eran visibles.	<b>X</b>	
<b>6.</b>		Dispone en su puesto de trabajo de los formularios y documentación necesaria.	<b>X</b>	
<b>7.</b>		Existen comodidades (espacio, asientos, ventilación, etc.) para la atención y espera de los clientes.	<b>X</b>	

<b>Comunicación y Atención</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
<b>8.</b>	Como fue la bienvenida y despedida que me brindó la persona de atención.	<b>X</b>			
<b>9.</b>	Lo atendió rápida y amablemente	<b>X</b>			
<b>10.</b>	Como considera la "actitud de servicio" que tuvieron los trabajadores en mi visita a la agencia		<b>X</b>		
<b>11.</b>	Como consideraría la cortesía con que me atendieron, respecto al "lenguaje" que utilizó la persona de servicio al cliente	<b>X</b>			
<b>12.</b>	Cómo calificaría en cuanto al "tono de voz" que utilizó la persona de servicio y atención al cliente	<b>X</b>			
<b>13.</b>	Cómo calificaría el grado de "educación y amabilidad" que me atendieron durante todo el proceso	<b>X</b>			
<b>14.</b>	Cómo calificaría la actitud de "Escuchar atentamente" mientras le presentaba la duda y/o interrogante a la persona que me atendió	<b>X</b>			
<b>EFICIENCIA EN EL SERVICIO</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
<b>15.</b>	Dio respuesta interrogantes de una forma clara, atenta y fácil de comprender.		<b>X</b>		
<b>16.</b>	Cómo calificaría la atención en cuanto a rapidez.	<b>X</b>			
<b>17.</b>	En qué medida la persona que me atendió manejó la información de una forma adecuada de manera que me pudo brindar asesoría inmediata	<b>X</b>			
<b>18.</b>	Cual fue el grado de calidad de la información brindada	<b>X</b>			
<b>19.</b>	El tiempo que duró la transacción fue el adecuado	<b>X</b>			



20.	En qué medida la información que me brindaron fue lo suficientemente completa que me ayudó a tomar decisiones inmediatas	X			
21.	Como fue el servicio brindado, y recomendó servicios adicionales y explico sus beneficios	X			
22.	Como se considera el servicio que le brindaron fue bueno de forma que a usted afianzó la convicción de ser o seguir siendo cliente de la institución	X			

Observaciones:

**En la sección de imagen, instalaciones y puesto de trabajo**

En esta sección la persona que nos brindó el servicio al cliente contaba con el gafete y correctamente el uniforme, además nos saludó y nos pregunto acerca de nuestros requerimientos brindando una atención personalizada.

En la pregunta 4 acerca del establecimiento se pudo percatar que el mismo no se encontraba aseado y su espacio de trabajo existía revistas de productos de belleza en el escritorio.

En cuanto a los letreros de cada sección eran visibles, adicional el establecimiento contaba con una buena iluminación.

El trabajador contaba con los formularios y requisitos necesarios y el establecimiento contaba con espacios cómodos para la espera de los socios.

**En la sección de comunicación y atención**

En esta sección de la ficha la bienvenida y la despedida fue la adecuada y la esperada, se debe mejorar la presentación y dar a conocer su nombre a los clientes.

La atención fue rápida y amable, el lenguaje fue cordial con una buena actitud de servicio y escucha para poder atender nuestros requerimientos. Además el tono de voz fue el óptimo y mostro un grado de educación alto al tratarnos y preguntar sobre nuestras inquietudes.

**En la sección de eficacia en el servicio**

En esta sección el trabajador respondió a nuestras inquietudes y fue un tiempo adecuado para resolver y persuadir para formar parte de la Cooperativa.

En la asesoría brindada el trabajador manejo la información de forma correcta con un alto grado de calidad de dicha información. Además el tiempo que duro el proceso de servicio fue el adecuado y oportuno en base al tiempo.

La información que nos brindo fue excelente y completa lo cual logro persuadirnos a hacer uso de sus servicios. Además recomendó y hablo sobre los beneficios de los servicios de la Cooperativa en sus préstamos, brindando ejemplos de los mismos y también trato el tema de la tarjeta de débito que permite la agilización de transacción de dinero, pero aun así no trató el tema de las promociones en este caso el sorteo del vehículo.

De este modo el trabajador que nos atendió logro persuadirnos de formar parte y seguir siendo socio de la Cooperativa.

De esta manera y en base a la calificación y puntuación que se le dio a cada respuestas que se muestran en dicha ficha; se obtuvo una calificación de **64** puntos de **67** lo cual se interpreta en

Cristina Bernal Vacacela  
Juan Diego Uzhca P.



porcentajes dando un valor de **95%** lo cual según la tabla de calificación está en el tercer rango “Excelente”, lo que significa *El cliente obtuvo la más alta satisfacción del elemento evaluado, las actitudes de los empleados fueron acompañada de un valor agregado excepcional.*

**FICHA DEL CLIENTE OCULTO**

**NOMBRE:** 6 **AGENCIA:** Baguanchi

**CARGO:** Oficial de Negocios **FECHA:** 31/Ene/2018

**MOTIVO DE LA VISITA:** Póliza con beneficiario para persona de 3 edad

		<b>Imagen</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>1.</b>		El uniforme de la persona que atendió estuvo de acuerdo a los parámetros que indica la institución.		<b>X</b>
<b>2.</b>		La persona que lo atendió presentó el gafete o distintivo como miembro de la Institución.		<b>X</b>
<b>3.</b>		Interrumpió en algún momento la atención; para charlar, trabajar o ingerir alimentos o hablar por teléfono.		<b>X</b> <b>1</b>
<b>Instalaciones y Puesto de Trabajo</b>				
<b>4.</b>		Las instalaciones del establecimiento y el lugar de trabajo se encontraban ordenados, limpios y con una buena iluminación	<b>X</b>	
<b>5.</b>		Los letreros e identificación de cada sección eran visibles.	<b>X</b>	
<b>6.</b>		Dispone en su puesto de trabajo de los formularios y documentación necesaria.	<b>X</b>	
<b>7.</b>		Existen comodidades (espacio, asientos, ventilación, etc.) para la atención y espera de los clientes.	<b>X</b>	

<b>Comunicación y Atención</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
<b>8.</b>	Como fue la bienvenida y despedida que me brindó la persona de atención.		<b>X</b>		
<b>9.</b>	Lo atendió rápida y amablemente		<b>X</b>		
<b>10.</b>	Como considera la “actitud de servicio” que tuvieron los trabajadores en mi visita a la agencia		<b>X</b>		
<b>11.</b>	Como consideraría la cortesía con que me atendieron, respecto al "lenguaje" que utilizó la persona de servicio al cliente		<b>X</b>		
<b>12.</b>	Cómo calificaría en cuanto al “tono de voz” que utilizo la persona de servicio y atención al cliente		<b>X</b>		
<b>13.</b>	Cómo calificaría el grado de “educación y amabilidad” que me atendieron durante todo el proceso		<b>X</b>		
<b>14.</b>	Cómo calificaría la actitud de "Escuchar atentamente" mientras le presentaba la duda y/o interrogante a la persona que me atendió		<b>X</b>		
<b>EFICIENCIA EN EL SERVICIO</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
<b>15.</b>	Dio respuesta interrogantes de una forma clara, atenta y fácil de comprender.		<b>X</b>		
<b>16.</b>	Cómo calificaría la atención en cuanto a rapidez.		<b>X</b>		



17.	En qué medida la persona que me atendió manejó la información de una forma adecuada de manera que me pudo brindar asesoría inmediata		X		
18.	Cual fue el grado de calidad de la información brindada		X		
19.	El tiempo que duró la transacción fue el adecuado		X		
20.	En qué medida la información que me brindaron fue lo suficientemente completa que me ayudó a tomar decisiones inmediatas		X		
21.	Como fue el servicio brindado, y recomendó servicios adicionales y explico sus beneficios			X	
22.	Como se considera el servicio que le brindaron fue bueno de forma que a usted afianzó la convicción de ser o seguir siendo cliente de la institución		X		

Observación:

### En la sección de imagen, instalaciones y puesto de trabajo

En la primera pregunta el trabajador no portaba correctamente el uniforme pues no contaba con la corbata y la camisa estaba abierta.

En la segunda pregunta no contaba con gafete de identificación.

En las instalaciones estaban limpias y en orden al igual que sus puestos de trabajo, adicional a esto ese contaba con los documento y formularios necesarios para atender requerimientos, así también los letreros eran identificables de cada sección y existía comodidad para la espera de clientes.

### En la sección de comunicación y atención

En esta sección el trabajador nos saludó y preguntó acerca de nuestras inquietudes, la atención fue rápida, mantuvo una buena actitud de ayuda, servicio y escucha atentamente a nuestros requerimientos, el lenguaje que uso fue el acorde y profesional con un buen grado de educación.

Lo que se debe mejorar es el presentarse y dar a conocer su nombre e invitar a tomar asiento.

### En la sección de eficacia en el servicio

En esta sección el trabajador despejo nuestras inquietudes, la atención fue rápida, y se pudo notar el conocimiento y manejo de la información; la misma que tuvo un alto grado de calidad de la información.

Me brindo ejemplos o consejos que benefician a nuestros requerimientos, la información fue aceptable y suficiente, realizo recomendaciones solo en el área de consulta.

No se tocó temas de los beneficios y resto de servicios y tampoco se habló de las promociones del sorteo del vehículo.

En definitiva se pude mencionar que el trabajador logro persuadir para que se forme parte de la institución.

De esta manera y en base a la calificación y puntuación que se le dio a cada respuestas que se muestran en dicha ficha; se obtuvo una calificación de **59** puntos de **67** lo cual se interpreta en porcentajes dando un valor de **88%** lo cual según la tabla de calificación está en el tercer rango



“Excelente”, lo que significa El cliente obtuvo la más alta satisfacción del elemento evaluado, las actitudes de los empleados fueron acompañada de un valor agregado excepcional.

**FICHA DEL CLIENTE OCULTO**

**NOMBRE:** 7 **AGENCIA:** Chiquintad  
**CARGO:** Cajera **FECHA:** 01/feb/2018  
**MOTIVO DE LA VISITA:** Crédito de \$3,000

<b>Imagen</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
1.	El uniforme de la persona que atendió estuvo de acuerdo a los parámetros que indica la institución.		X
2.	La persona que lo atendió presentó el gafete o distintivo como miembro de la Institución.		X
3.	Interrumpió en algún momento la atención; para charlar, trabajar o ingerir alimentos o hablar por teléfono.		X 1
<b>Instalaciones y Puesto de Trabajo</b>			
4.	Las instalaciones del establecimiento y el lugar de trabajo se encontraban ordenados, limpios y con una buena iluminación	X	
5.	Los letreros e identificación de cada sección eran visibles.	X	
6.	Dispone en su puesto de trabajo de los formularios y documentación necesaria.		X
7.	Existen comodidades (espacio, asientos, ventilación, etc.) para la atención y espera de los clientes.	X	

<b>Comunicación y Atención</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
8.	Como fue la bienvenida y despedida que me brindó la persona de atención.			X	
9.	Lo atendió rápida y amablemente		X		
10.	Como considera la “actitud de servicio” que tuvieron los trabajadores en mi visita a la agencia			X	
11.	Como consideraría la cortesía con que me atendieron, respecto al "lenguaje" que utilizó la persona de servicio al cliente		X		
12.	Cómo calificaría en cuanto al “tono de voz” que utilizó la persona de servicio y atención al cliente			X	
13.	Cómo calificaría el grado de “educación y amabilidad” que me atendieron durante todo el proceso			X	
14.	Cómo calificaría la actitud de "Escuchar atentamente" mientras le presentaba la duda y/o interrogante a la persona que me atendió			X	
<b>EFICIENCIA EN EL SERVICIO</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
15.	Dio respuesta interrogantes de una forma clara, atenta y fácil de comprender.		X		
16.	Cómo calificaría la atención en cuanto a rapidez.		X		
17.	En qué medida la persona que me atendió manejó la información de una forma adecuada de manera que me pudo brindar asesoría inmediata			X	



18.	Cual fue el grado de calidad de la información brindada		X		
19.	El tiempo que duró la transacción fue el adecuado			X	
20.	En qué medida la información que me brindaron fue lo suficientemente completa que me ayudó a tomar decisiones inmediatas			X	
21.	Como fue el servicio brindado, y recomendó servicios adicionales y explico sus beneficios		X		
22.	Como se considera el servicio que le brindaron fue bueno de forma que a usted afianzó la convicción de ser o seguir siendo cliente de la institución			X	

Observación:

**En la sección de imagen, instalaciones y puesto de trabajo**

Las personas que nos atendieron no portaban correctamente el uniforme, una de ellas usaba un abrigo rosado y su compañera una chaqueta ajena a la institución. Y se debería mejorar su imagen personal.

En la segunda pregunta ninguna de las personas portaba el carnet de identificación.

Los letreros era visibles, había limpieza, pero no se tenía buena iluminación el establecimiento estaba demasiado oscuro. Adicional a esto se encontraba un niño jugando dentro del establecimiento con una mesa.

Y la atención brindada no fue en el espacio de trabajado adecuado ya que no se acercaron y salieron de la ventanilla de pagos.

**En la sección de comunicación y atención**

En la pregunta 8 no nos saludaron y no nos invitaron a pasar y tomar asiento, no conocíamos sus nombre, y la atención fue en la ventanilla.

En cuanto a la rapidez fue demasiado rápida la atención no se tomaron el tiempo adecuado, la actitud de servicio no fue buena no nos invitaron a sentarnos y priorizaron sus actividades en ese momento.

En cuanto al tono de voz no fue el adecuado pues nos atendieron tras la ventanilla de pagos y no se podía escuchar con claridad.

En la pregunta 13 no se pudo evidenciar la amabilidad y no se evidencio la educación pues no salieron de la ventanilla a atendernos.

**En la sección de eficacia en el servicio**

En esta sección se puede mencionar que los trabajadores conocían de la información y sobre los temas de consulta.

En cuanto al manejo de la información fue la adecuada por parte de los trabajadores de la Cooperativa.

El tiempo de atención fue demasiado corto como para poder despejar y aclara las dudas y requerimientos.





Los trabajadores de la Cooperativa recomendaron los beneficios de la institución, recomendó sus servicios pero no hablo de sus promociones y ofertas, en este caso de la promoción del vehículo.

Lo que se podría mencionar que el trabajador que nos atendió nos dijo que en caso de querer realizar el crédito es bueno que regresemos por la ubicación del lugar y por las razones del proyecto que se mencionaron.

De esta manera y en base a la calificación y puntuación que se le dio a cada respuesta en dicha ficha; se obtuvo una calificación de **40** puntos de **67** lo cual se interpreta en porcentajes dando un valor de **59%** lo cual según la tabla de calificación está en el primer rango “*Debe mejorar*”, lo cual significa que se satisface en pocos elementos al cliente, ausencias de las normas generales aceptadas y esperadas en la atención al cliente.

### FICHA DEL CLIENTE OCULTO

**NOMBRE:** 8

**AGENCIA:** Nulti

**CARGO:** Atención al Socio

**FECHA:** 01/Feb/2018

**MOTIVO DE LA VISITA:** Crédito Hipotecario

	<b>Imagen</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>1.</b>	El uniforme de la persona que atendió estuvo de acuerdo a los parámetros que indica la institución.	<b>X</b>	
<b>2.</b>	La persona que lo atendió presentó el gafete o distintivo como miembro de la Institución.		<b>X</b>
<b>3.</b>	Interrumpió en algún momento la atención; para charlar, trabajar o ingerir alimentos o hablar por teléfono.		<b>X</b> <b>1</b>
<b>Instalaciones y Puesto de Trabajo</b>			
<b>4.</b>	Las instalaciones del establecimiento y el lugar de trabajo se encontraban ordenados, limpios y con una buena iluminación	<b>X</b>	
<b>5.</b>	Los letreros e identificación de cada sección eran visibles.	<b>X</b>	
<b>6.</b>	Dispone en su puesto de trabajo de los formularios y documentación necesaria.	<b>X</b>	
<b>7.</b>	Existen comodidades (espacio, asientos, ventilación, etc.) para la atención y espera de los clientes.	<b>X</b>	

<b>Comunicación y Atención</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
<b>8.</b>	Como fue la bienvenida y despedida que me brindó la persona de atención.			<b>X</b>	
<b>9.</b>	Lo atendió rápida y amablemente		<b>X</b>		
<b>10.</b>	Como considera la “actitud de servicio” que tuvieron los trabajadores en mi visita a la agencia		<b>X</b>		
<b>11.</b>	Como consideraría la cortesía con que me atendieron, respecto al "lenguaje" que utilizó la persona de servicio al cliente		<b>X</b>		
<b>12.</b>	Cómo calificaría en cuanto al “tono de voz” que utilizo la persona de servicio y atención al cliente		<b>X</b>		
<b>13.</b>	Cómo calificaría el grado de “educación y amabilidad” que me atendieron durante todo el proceso		<b>X</b>		



14.	Cómo calificaría la actitud de "Escuchar atentamente" mientras le presentaba la duda y/o interrogante a la persona que me atendió		X		
<b>EFICIENCIA EN EL SERVICIO</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
15.	Dio respuesta interrogantes de una forma clara, atenta y fácil de comprender.		X		
16.	Cómo calificaría la atención en cuanto a rapidez.		X		
17.	En qué medida la persona que me atendió manejó la información de una forma adecuada de manera que me pudo brindar asesoría inmediata			X	
18.	Cual fue el grado de calidad de la información brindada			X	
19.	El tiempo que duró la transacción fue el adecuado			X	
20.	En qué medida la información que me brindaron fue lo suficientemente completa que me ayudó a tomar decisiones inmediatas			X	
21.	Como fue el servicio brindado, y recomendó servicios adicionales y explico sus beneficios		X		
22.	Como se considera el servicio que le brindaron fue bueno de forma que a usted afianzó la convicción de ser o seguir siendo cliente de la institución			X	

Observación:

**En la sección de imagen, instalaciones y puesto de trabajo**

El trabajador no contaba con el carnet de la institución.

En esta sección se pudo notar que la las instalaciones, la iluminación y las comodidades para los usuarios eran las adecuadas.

Los letreros eran identificables en cada sección y el trabajador contaba con los formularios y requisitos necesarios para despejar nuestras inquietudes.

**En la sección de comunicación y atención**

En esta sección en la pregunta 8 se debe mejorar la presentación del trabajador, el saludo y el dar a conocer su nombre.

El trabajador tuvo una buena actitud de servicio, con un tono de voz adecuado; en cuanto al lenguaje fue muy educado, cortés y amable. Adicional e esto el trabajador tuvo una gran actitud de escuchar y platear la solución a nuestros requerimientos.

**En la sección de eficacia en el servicio**

En esta sección el trabajador dio respuesta a nuestros requerimientos, y dejó de lado lo que estaba realizando.

En la pregunta 17 en cuanto a la información que nos brindó fue no fue completa pues nos sugirió que le presentemos un certificado para poder seguir con el proceso del préstamo hipotecario.

En la pregunta 20 por la limitación del certificado, cuarta y limita la toma de decisiones pues no se da información completa que permita evaluar y determinar hacer uso de los servicios de la institución.



En la pregunta 21 se resalta de ser la primera agencia en ofrecer su ayuda en los trámites aunque no se haya abierto la cuenta en dicha agencia.

En la última pregunta lo que se recomienda que para poder persuadir y que los potenciales clientes formen parte de la Cooperativa, se debe brindar información completa y detallada de forma que pueda ayudar a tomar una decisión.

De esta manera y en base a la calificación y puntuación que se le dio a cada respuesta en dicha ficha; se obtuvo una calificación de **42** puntos de **67** lo cual se interpreta en porcentajes dando un valor de **67%** lo cual según la tabla de calificación está en el segundo rango “*Bueno*”, lo cual significa el cliente obtiene respuesta a su demanda de servicio por parte del empleado, hubo ciertos criterios a mejorar, el cliente obtuvo lo que esperaba, pero no se trató de servicios adicionales.

### FICHA DEL CLIENTE OCULTO

**NOMBRE:** 9

**AGENCIA:** Cumbe

**CARGO:** Atención al Socio

**FECHA:** 02/Feb/2018

**MOTIVO DE LA VISITA:** Póliza a largo plazo con beneficiario

	<b>Imagen</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>1.</b>	El uniforme de la persona que atendió estuvo de acuerdo a los parámetros que indica la institución.		<b>X</b>
<b>2.</b>	La persona que lo atendió presentó el gafete o distintivo como miembro de la Institución.		<b>X</b>
<b>3.</b>	Interrumpió en algún momento la atención; para charlar, trabajar o ingerir alimentos o hablar por teléfono.		<b>X</b> <b>1</b>
<b>Instalaciones y Puesto de Trabajo</b>			
<b>4.</b>	Las instalaciones del establecimiento y el lugar de trabajo se encontraban ordenados, limpios y con una buena iluminación	<b>X</b>	
<b>5.</b>	Los letreros e identificación de cada sección eran visibles.		<b>X</b>
<b>6.</b>	Dispone en su puesto de trabajo de los formularios y documentación necesaria.		<b>X</b>
<b>7.</b>	Existen comodidades (espacio, asientos, ventilación, etc.) para la atención y espera de los clientes.	<b>X</b>	

<b>Comunicación y Atención</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
<b>8.</b>	Como fue la bienvenida y despedida que me brindó la persona de atención.			<b>X</b>	
<b>9.</b>	Lo atendió rápida y amablemente			<b>X</b>	
<b>10.</b>	Como considera la “actitud de servicio” que tuvieron los trabajadores en mi visita a la agencia			<b>X</b>	
<b>11.</b>	Como consideraría la cortesía con que me atendieron, respecto al "lenguaje" que utilizó la persona de servicio al cliente			<b>X</b>	
<b>12.</b>	Cómo calificaría en cuanto al “tono de voz” que utilizó la persona de servicio y atención al cliente		<b>X</b>		



13.	Cómo calificaría el grado de “educación y amabilidad” que me atendieron durante todo el proceso			X	
14.	Cómo calificaría la actitud de "Escuchar atentamente" mientras le presentaba la duda y/o interrogante a la persona que me atendió		X		
<b>EFICIENCIA EN EL SERVICIO</b>		<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Debe mejorar</b>	<b>Malo</b>
15.	Dio respuesta interrogantes de una forma clara, atenta y fácil de comprender.			X	
16.	Cómo calificaría la atención en cuanto a rapidez.			X	
17.	En qué medida la persona que me atendió manejó la información de una forma adecuada de manera que me pudo brindar asesoría inmediata			X	
18.	Cual fue el grado de calidad de la información brindada			X	
19.	El tiempo que duró la transacción fue el adecuado			X	
20.	En qué medida la información que me brindaron fue lo suficientemente completa que me ayudó a tomar decisiones inmediatas			X	
21.	Como fue el servicio brindado, y recomendó servicios adicionales y explico sus beneficios				X
22.	Como se considera el servicio que le brindaron fue bueno de forma que a usted afianzó la convicción de ser o seguir siendo cliente de la institución			X	

Observación:

### En la sección de imagen, instalaciones y puesto de trabajo

En la primera pregunta se lleva el uniforme pero la persona que nos asesoró no mostro una adecuada imagen, presencia y uso de maquillaje con referencia al cargo que desempeña. El dicha agencia se notó que nadie usaba el gafete de identificación de la institución.

Las instalaciones se encontraban ordenadas y limpias pero se recomienda mejorar la iluminación; y debido a esto no se podía identificar los letreros de cada sección.

En la pregunta 6 el trabajador no cuenta con documentación por lo que no facilita y aclara las inquietudes.

### En la sección de comunicación y atención

En la pregunta 8 las personas que laboran en la agencia no saludan y no invitan a pasar y preguntar sobre nuestros requerimientos. Además no nos dio a conocer su nombre.

En la pregunta 9 los trabajadores no se mostraron amables y la atención fue rápida y superficial.

En la pregunta 10 el trabajador mostro una actitud defensiva pues suponía que era una investigación de mercado por lo su actitud fue mala para la presencia de un potencial cliente.

En la pregunta 11 el lenguaje fue el adecuado para la atención pero se podría mejorar.

En la pregunta 12 su tono de voz fue adecuado y audible.

En cuanto a su educación fallo pues no nos invitaron a pasar y a sentarnos para ser atendidos.



En la pregunta 14 el trabajador escucho activamente nuestros requerimientos pero se debería mejorar y brindar mayor información

**En la sección de eficacia en el servicio**

En la pregunta 15 el trabajador respondió nuestras interrogantes pero se centra únicamente en la cuestión y no expande la información.

En la pregunta 16 fue muy rápida pues no se toma el tiempo necesario en explicar detalladamente.

En el grado de la calidad de la información no fue relevante ya que fue superficial.

El tiempo de transacción fue corto debido a la información básica.

En la pregunta 20 la información brindada no satisfizo por completo las inquietudes lo cual no posibilita una toma de decisión inmediata.

En la pregunta 21 como el trabajador se centró únicamente en el tema, no brindo ejemplos y hablo sobre los beneficios y resto de servicios que oferta la institución y no hablo de las promociones y de la campaña del sorteo del vehículo.

Y en la última pregunta el trabajador no muestra esa actitud y esa firmeza de persuadir al potencial cliente en forma parte de la institución ya que muestra su incertidumbre al observar personas que no forman parte de su contexto cotidiano.

De esta manera y en base a la calificación y puntuación que se le dio a cada respuesta en dicha ficha; se obtuvo una calificación de **32** puntos de **67** lo cual se interpreta en porcentajes dando un valor de **51%** lo cual según la tabla de calificación está en el primer rango “*Debe mejorar*”, lo cual significa que se satisface en pocos elementos al cliente, ausencias de las normas generales aceptadas y esperadas en la atención al cliente.

**FICHA DEL CLIENTE OCULTO**

**NOMBRE:** 10

**AGENCIA:** Matriz

**CARGO:** Atención al Socio

**FECHA:** 08/Feb/2018

**MOTIVO DE LA VISITA:** Microcrédito

	<b>Imagen</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>1.</b>	El uniforme de la persona que atendió estuvo de acuerdo a los parámetros que indica la institución.		<b>X</b>
<b>2.</b>	La persona que lo atendió presentó el gafete o distintivo como miembro de la Institución.		<b>X</b>
<b>3.</b>	Interrumpió en algún momento la atención; para charlar, trabajar o ingerir alimentos o hablar por teléfono.		<b>X</b> <b>1</b>
<b>Instalaciones y Puesto de Trabajo</b>			
<b>4.</b>	Las instalaciones del establecimiento y el lugar de trabajo se encontraban ordenados, limpios y con una buena iluminación	<b>X</b>	
<b>5.</b>	Los letreros e identificación de cada sección eran visibles.	<b>X</b>	
<b>6.</b>	Dispone en su puesto de trabajo de los formularios y documentación necesaria.	<b>X</b>	
<b>7.</b>	Existen comodidades (espacio, asientos, ventilación, etc.) para la atención y espera de los clientes.	<b>X</b>	



Comunicación y Atención		Excelente	Bueno	Debe mejorar	Malo
8.	Como fue la bienvenida y despedida que me brindó la persona de atención.		X		
9.	Lo atendió rápida y amablemente	X			
10.	Como considera la “actitud de servicio” que tuvieron los trabajadores en mi visita a la agencia	X			
11.	Como consideraría la cortesía con que me atendieron, respecto al "lenguaje" que utilizó la persona de servicio al cliente	X			
12.	Cómo calificaría en cuanto al “tono de voz” que utilizo la persona de servicio y atención al cliente	X			
13.	Cómo calificaría el grado de “educación y amabilidad” que me atendieron durante todo el proceso	X			
14.	Cómo calificaría la actitud de "Escuchar atentamente" mientras le presentaba la duda y/o interrogante a la persona que me atendió	X			
EFICIENCIA EN EL SERVICIO		Excelente	Bueno	Debe mejorar	Malo
15.	Dio respuesta interrogantes de una forma clara, atenta y fácil de comprender.	X			
16.	Cómo calificaría la atención en cuanto a rapidez.	X			
17.	En qué medida la persona que me atendió manejó la información de una forma adecuada de manera que me pudo brindar asesoría inmediata		X		
18.	Cual fue el grado de calidad de la información brindada	X			
19.	El tiempo que duró la transacción fue el adecuado	X			
20.	En qué medida la información que me brindaron fue lo suficientemente completa que me ayudó a tomar decisiones inmediatas		X		
21.	Como fue el servicio brindado, y recomendó servicios adicionales y explico sus beneficios				X
22.	Como se considera el servicio que le brindaron fue bueno de forma que a usted afianzó la convicción de ser o seguir siendo cliente de la institución	X			

Observación:

**En la sección de imagen, instalaciones y puesto de trabajo**

En la primera pregunta se observó que la ingresar estaban 4 personas presentes conversando donde de las cuales la personas que nos atendió portaba un pañuelo y otra una chompa que no pertenecía a la institución.

En la segunda pregunta ninguna de estas personas contaba con el gafete de la institución.

En la pregunta 6 la persona que nos atendió dejo lo que hacía en ese momento para escuchar nuestro requerimiento.

En cuanto a la iluminación y limpieza del lugar y orden del puesto de trabajo se encontraban limpias y ordenadas.



En la pregunta 6 la persona que nos atendió al solicitarle formularios y documentación acerca de nuestra inquietud desconocía de la ubicación de dichos formularios lo que puso en cuestión acerca del conocimiento de su puesto de trabajo.

#### **En la sección de comunicación y atención**

En la pregunta 8 la persona que nos atendió le faltó dar a conocer su nombre e invitar a tomar asiento.

En cuanto a la rapidez de la atención fue muy buena y siempre mantuvo una actitud de servicio al escuchar mis dudas y preguntas.

En la pregunta 11 el trabajador siempre mantuvo un lenguaje cordial y atento hacía nosotros, con un tono de voz adecuado y audible.

En cuanto a la pregunta 13 el trabajador fue muy amable y educado al referirse hacia nosotros; además siempre mantuvo una actitud de escuchar nuestras inquietudes.

#### **En la sección de eficacia en el servicio**

La persona aclaró nuestras inquietudes de manera fácil de comprender brindando ejemplos.

En la pregunta 16 la rapidez en la atención permitió aclarar nuestras inquietudes y facilitarnos.

En la pregunta 17 se pudo notar al consultarle una pregunta no conocía muy bien sobre las nuevas tasas de interés que maneja la institución debido a que hace poco se las habían dado.

EN el grado de la calidad de la información fue aceptable

En la pregunta 20 se podría decir que la información fue lo suficientemente completa que la asesoría nos lleva a tomar una decisión pues logra persuadir al futuro cliente o socio.

En la pregunta 21 se notó que la persona no habló acerca de las promociones y algunos beneficios de la Cooperativa. En el caso de la promoción se habló sobre un préstamo para comprar un carro pero no se habló del sorteo del vehículo que realiza la Cooperativa.

En definitiva se menciona que por el trato recibido, en la última pregunta, el trabajador logró persuadir de que se forme o se siga formando parte de la institución.

De esta manera y en base a la calificación y puntuación que se le dio a cada respuesta que se muestran en dicha ficha; se obtuvo una calificación de **64** puntos de **67** lo cual se interpreta en porcentajes dando un valor de **96%** lo cual según la tabla de calificación está en el tercer rango "*Excelente*", lo que significa *El cliente obtuvo la más alta satisfacción del elemento evaluado, las actitudes de los empleados fueron acompañada de un valor agregado excepcional.*

**Anexo 2.** Resultados de la Encuesta de aplicación de para satisfacción de satisfacción en el servicio y atención al cliente en las agencias COOPERCO Ltda.(Anexo en Digital)

**Anexo 3.** Resultados de la Encuesta para medir el grado de eficacia de Contenido en la Fan page de COOPERCO Ltda.(Anexo Digital)

**Anexo 4.** Proforma de precio de las capacitaciones

rsic





## Capacitación en Atención al Cliente

### *Objetivo:*

Que los participantes logren incorporar y aplicar herramientas concretas de atención al cliente en servicios exequiales, logrando optimizar su desempeño basándose en el eje fundamental: “El Servicio”.

### **Contenido**

- ✓ ¿Qué significa Servir?
- ✓ Cómo debe ser nuestra imagen personal en un ámbito donde el personal se considera “no mirado”
- ✓ Los tres momentos difíciles. Cómo servir/acompañar al cliente específicamente en el momento de la velación, cuando se llevan el cuerpo y en el cementerio.
- ✓ Ejercicios de empatía.
- ✓ A qué estar atentos.
- ✓ Manejo de crisis.
- ✓ Recursos para facilitar la comunicación con el cliente.

### *Condiciones comerciales:*

600 u\$s + IVA – 2 jornadas de 3 horas.

### Reseña:

Gabriela Prefumo – Argentina, nacida en la ciudad de Rosario. Coach Ontológico, Ejecutivo y Organizacional. Speaker TedX.

Lic. en Marketing de la Universidad de Ciencias Sociales y Empresariales (Buenos Aires).

Directora de la consultora GPS Coaching en Ecuador, cuya casa matriz radica en la ciudad de Buenos Aires.

Certificada como ACC (Associate Certified Coach), por la ICF (International Coaching Federation).

Coach Ejecutivo. Certificada por la Dra. Laura Bicondoa, HCE (Herramientas de Coaching Ejecutivo).

Se entrenó con la Dra. Elena Espinal, en el programa de especialización Mastering Coaching Skill.

Certificada en el programa de especialización en coaching ejecutivo con el Dr. Damián Goldvarg. Especializada en Coaching Deportivo y de equipos por la ICF de Colombia.

Actualmente en el programa de Conscious Business Coaching, de Fred Kofman, vicepresidente de LinkedIn.

Ha impartido entrenamientos y servicios de Coaching ejecutivo, así también como numerosas charlas de Diseño de Futuro, Liderazgo, Gestión de conflicto y Comunicación Productiva, en Argentina y en Ecuador.

Actualmente conductora del segmento “Viva en Grande” en el canal de Unsión Tv.



Lic. Gabriela Prefumo  
Coach Organizacional  
[gabriela.prefumo@gps-coaching.com](mailto:gabriela.prefumo@gps-coaching.com)



Universidad de Cuenca

Cel: 0987 298902

[www.gps-coaching.com](http://www.gps-coaching.com)

[www.gabrielaprefumo.com](http://www.gabrielaprefumo.com)

**Charla TEDx:**

<https://www.youtube.com/watch?v=0XJst53axhA&t=429s>

<b>Empresas e Instituciones Ecuatorianas donde he prestado mis servicios:</b>
---

1. Asian American School
2. Auqvel
3. Asociación Rafalex
4. Cámara de Comercio de Cuenca
5. Centro Educativo Sor Valsé
6. Cooperativa Jardín Azuayo
7. Consorcio SIR
8. Colegio Corazón de Maria de las Hermanas Oblatas
9. Colegio hermano Miguel “La Salle”
10. CTotal
11. Delicatto de Piggis
12. Ecuaneropa
13. EMOV
14. Guardia Ciudadana de Cuenca
15. Integrar Cia. Ltda.
16. I.E.S.S.
17. IPG Media Brands
18. Joyería Guillermo Vasquez
19. Mesa Cantonal ETI
20. Ministerio de Salud
21. Mucho Mejor Ecuador
22. Museo del Banco Central
23. Piggis Embutidos
24. Primax de Chaullabamba
25. Quiwa Cueros
26. Señal X
27. Solinag
28. Termalimex
29. Tuscany
30. Universidad de Cuenca
31. Universidad del Azuay
32. Unidad Educativa Pasos
33. Universidad Politécnica Salesiana
34. Unsión TV.



**Anexo 5.** Proforma Costo de establecimiento para las capacitaciones

Cuenca, 25 de junio del 2018

Señorita

Cristina Bernal

Telf.: 0988031191

E mail: crisbv082@hotmail.com

Ciudad.

De nuestras consideraciones.

Le presentamos un cordial saludo en nombre de Estancia Rosario.

Somos una hacienda restaurada que manteniendo un entorno arquitectónico único proporciona todos los beneficios tecnológicos de la actualidad.

Nos complace presentarle a continuación nuestros servicios de acuerdo a su amable solicitud.

Evento :	Capacitación
Fecha:	2018 (por definir)
Hora:	Por definir
# De asistentes:	40 PAX
Salón:	Casa Grande o Los Sauces (sujeto a disponibilidad)

**Snacks de Sal:**

Sándwich BLT (tomate, lechuga y tocino)

Hamburguesa

Sándwich de pavo

Sándwich de pollo

Sándwich cubano

Sándwich de pernil en pan blanco tradicional con ají de tomate de árbol y cebollas

Sándwich de pollo con champiñón

Sándwich de lomo saltado

Perro caliente en salsa de tomate y cebolla

Pizza de jamón y queso

Pizza de aceitunas negras y champiñones

Pizza de jamón serrano

Cristina Bernal Vacacela

Juan Diego Uzhca P.



Quiche Lorraine

Quiche de pollo y espinaca

Quiche de cebolla caramelizada y tocino

Quiche de chorizo y pimientos

WonTong de cangrejo

WonTong de camarón

WonTong de cerdo

Rollo primavera con pollo

Rollo vietnamita

Burrito de pollo, cerdo ó mixtos

Burrito de fréjol con queso

Burrito vegetariano

Quesadillas con pico de gallo y guacamole

Quesadilla de jamón, con pico de gallo y guacamole

Nachos con queso cheddar

### **Típicos:**

Humita

Tamal de pollo

Tamal de chancho

Muchín de yuca y queso

Corviche de verde y chicharrón

Bolón de verde y queso

Tortilla de verde y queso, res o pollo

Tortilla de yuca con res o pollo

### **Empanadas:**

Empanada de verde y pollo

Empanada Chilena con carne

Cristina Bernal Vacacela

Juan Diego Uzhca P.



Empanada de pollo

Empanada de viento con queso

Empanada de viento con plátano

Empanada caprese en hojaldre

Empanada de camarón y cangrejo en hojaldre

Empanada de Morocho con carne

Empanada de champiñón, queso y cebolla

**Snacks de dulce:**

Torta de chocolate

Torta de vainilla

Torta de limón

Pie de limón

Enrollados de canela

Crepe Suzette

Alfajores con manjar

Strudel de manzana

Orejitas con crema pastelera

Tiramisú

Mousse de maracuyá

Mousse de chocolate

Mousse de limón

Mousse de frutilla

Quimbolito

Pañuelitos de piña

Pañuelitos de pasta filo con frutos rojos

Crema catalana

Ensalada de frutas con granola y yogurt

**Opción 1:**

Cristina Bernal Vacacela  
Juan Diego Uzhca P.



Café, agua aromática, gaseosa o jugo más un snack por persona

Valor: \$ 4.99 + 22% I.V.A. y servicios

**Opción 2:**

Café, agua aromática, gaseosa o jugo más dos snacks por persona.

Valor: \$ 7.99 + 22% I.V.A. y servicios

**Opciones de Almuerzo o Cena:**

- 1) Crema de Tomate con Nachos y Guacamole  
Pollo Horneado con Papas Fritas y Ensalada de la Casa  
  
Torta de Chocolate
- 2) Menestrone  
Lomo de Cerdo a la Plancha con Ají Criollo, papas Guisadas y Zucchini salteado  
  
Babacos en Almíbar
- 3) Ensalada César  
Lomo de res con salsa de Champiñón, Papas Salteadas al Perejil y Verduritas salteadas.  
  
Flan de Coco
- 4) Sopa de Mote Casado  
Pollo Cordon Bleu con Papas Fritas y Ensalada de Palmito y Queso Mozzarella  
  
Mousse de chocolate
- 5) Sopa de Pollo y Verduras  
Medallones de Cerdo con Chimichurri, Ensalada de granos y Papas al Romero  
  
Come y Bebe de Frutas
- 6) Crema a la Jardinera  
Pollo al Cocotte, Papas al Vapor y Ensalada de Aguacate con Pepinillo  
  
Mousse de Limón
- 7) Sopa de Quinoa  
Lomo Stroganoff, con Papas Fritas y Ensalada de Lechuga con Chocrito  
  
Macedonia de Fruta
- 8) Sopa de Lentejas y Verde  
Pollo a la plancha con Papas Salteadas con Pimientos y Berenjena a la Provenzal  
  
Flan de Leche
- 9) Locro de Papas con Aguacate  
Lomo de Cerdo al Grill con Llapingacho y Motepillo  
  
Buñuelos con Miel



- 10) Tamal de Pollo  
Chuleta de Cerdo en Salsa de Tomate de Árbol con Llapingachos y Mote  
Dulce de Frutas de Temporada
- 11) Sopa de Bola de Verde  
Muslitos de Pollo a la Campesina con Papas Salteadas con Champiñones y Ensalada de Granos Tiernos  
Torta de Vainilla con Manjar

Valor menú almuerzo incluye 1 bebida: **\$ 12.99 + 22% I.V.A. y servicios**

- Todas las opciones incluyen:  
Guarniciones: papas, ensalada o legumbres de temporada, arroz (opcional)  
Pan, ají y copa de agua  
Vaso de gaseosa.

**Estación permanente de fruta: \$ 4.00 + 22% i.v.a. y servicios por persona**

**Nota:** Podemos adaptar menús vegetarianos según su solicitud.

La estación de café permanente no tiene costo.

**Forma de pago:** Anticipo del 50% a la confirmación del evento, saldo a la presentación de la factura.

**Nota:** Si contrata el servicio de coffee break más almuerzo, el salón y los equipos de apoyo (proyector, megafonía, pantalla, internet, pizarra, papelógrafo) **son sin costo.**

El uso de salón, en caso de no contratar la opción de almuerzo tiene un costo por jornada de **\$ 130.00 + 22 % I.V.A. y servicios.**

Agradecemos por su gentil solicitud, esperamos que la presente propuesta, este acorde a sus requerimientos, estamos a su entera disposición para aclarar cualquier inquietud.

Cordialmente,

ESTANCIA ROSARIO

Diana Tapia V.

Gerente de Operaciones

Cristina Bernal Vacacela  
Juan Diego Uzhca P.