



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador | Sede  
Ambato

## **CENTRO DE POSGRADOS**

**Tema:**

**SATISFACCIÓN Y DESERCIÓN DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA SAN JOSÉ LTDA**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magíster en  
Administración de Empresas**

**Línea de investigación:**

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA  
LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL**

**Autora:**

Andrea Carolina Carranza Mancheno

**Director:**

Mg. Francisco Iván Moscoso Toquica

**Ambato – Ecuador**

**Abril 2024**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **ANDREA CAROLINA CARRANZA MANCHENO**, con cédula de ciudadanía **1805175534**, autora del trabajo de graduación titulado: "SATISFACCIÓN Y DESERCIÓN DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA SAN JOSÉ LTDA", previa a la obtención del título de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, en el centro de **POSGRADOS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENECYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ambato, abril 2024



Andrea Carolina Carranza Mancheno

CC. 1805175534

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**SEDE AMBATO**  
**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

**Tema:**

**SATISFACCIÓN Y DESERCIÓN DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA SAN JOSÉ LTDA**

**Línea de investigación:**

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA  
 LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL**

**Autora:**

Andrea Carolina Carranza Mancheno

Francisco Iván Moscoso Toquica, Ing. Mg.

CC. 1703393056

**CALIFICADOR**



Firmado digitalmente por:  
**FRANCISCO IVAN  
 MOSCOSO TOQUICA**

f. \_\_\_\_\_

Andrea del Carmen González Bucheli, Ing. Mg.

**CALIFICADOR**

Firmado digitalmente por:  
 ANDREA DEL CARMEN  
 GONZALEZ BUCHELI  
 Fecha: 2024.04.25 15:54:35  
 -05'00'

f. \_\_\_\_\_

Eduardo Javier Gutiérrez Zambrano, Ing. Mg.

**CALIFICADOR**

f. \_\_\_\_\_

Teresa Milena Freire Aillón, Ing. Mg.

**DIRECTORA CENTRO DE POSGRADOS**

f. \_\_\_\_\_

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**

Pontificia Universidad  
 Católica del Ecuador  
 Sede Ambato

**SECRETARÍA GENERAL  
 PROCURADURÍA**

**Ambato – Ecuador**

**Abril 2024**

## DEDICATORIA

Quiero dedicar este logro alcanzado a mis padres y hermanos que han sido un pilar fundamental en mi vida, gracias a su amor, esmero, apoyo incondicional y consejos los cuales me han motivado a continuar sin rendirme, es por ello que han hecho de mí una mejor persona.

A mi equipo de trabajo, que sin su compañía en todo este proceso no hubiera sido posible alcanzar la meta que nos trazamos juntos, por ser mi soporte en todos los sentidos y enseñarme que los sueños y promesas si se cumplen.

Andrea Carranza Mancheno

## AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios por permitirme alcanzar una meta más en mi vida, por bendecirme al rodearme de personas maravillosas, por cuidar de mí, ser mi fortaleza y compañía en todos los retos y adversidades que he tenido que atravesar.

Mi más profunda gratitud a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato; prestigiosa institución que desde el primer día han sido incondicionales, a las autoridades, personal administrativo y admirables docentes, que durante todo el período académico me ilustraron con sus valiosos conocimientos, forjándome como profesional.

Un agradecimiento especial y total admiración al Ing. Francisco Iván Moscoso Toquica Mg., por ser mi guía y apoyo en la investigación, por brindarme su asesoría, nutrirme de sus conocimientos, enseñanzas y por toda su colaboración para realizar este proyecto de investigación.

Agradezco a mis padres, hermanos, familia y amigos que han contribuido con sus palabras de aliento y soporte, para cumplir mi anhelado objetivo. A la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., institución admirable que me ha forjado de conocimientos indispensables para mi crecimiento profesional y personal.

Andrea Carranza Mancheno

## RESUMEN

Dada la necesidad de contrarrestar y reducir la tasa de abandono o deserción de los socios/clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., a través de la mejora de la calidad que poseen los productos y servicios financieros prestados, se ha propuesto llevar a cabo la presente investigación. Su enfoque principal es evaluar la satisfacción del servicio proporcionado como un factor influyente en la deserción de los socios.

Por esta razón, se considera pertinente realizar un análisis exhaustivo de los aspectos percibidos por los clientes que hacen que estén satisfechos. Para ellos se utilizan herramientas de evaluación para medir y conocer de qué manera el cliente considera que se encuentran las instalaciones, la calidad de la atención recibida, la seguridad de las transacciones, la velocidad del servicio, el conocimiento de los empleados, la precisión de los acuerdos, entre otros.

Cada uno de estos factores genera una percepción positiva o negativa del servicio prestado, las mismas que constituyen factores determinantes de la decisión de mantenerse en la institución o no. De esta manera, se identificaron las principales deficiencias tanto en recursos humanos como en infraestructura que necesitan mejorarse y que provocan la deserción de los socios.

Como producto final del presente estudio, se han diseñado una serie de estrategias destinadas a fidelizar a los socios y mejorar la calidad de los productos y servicios financieros brindados.

**Palabras clave:** satisfacción, fidelización, fiabilidad, calidad, deserción.

## **ABSTRACT**

*Given the need to counteract and reduce the dropout rate of members/customers of the Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. This research has been proposed to improve the quality of financial products and services. Its primary focus is to evaluate the satisfaction of the service offered as an influential factor in the defection of members.*

*For this reason, a comprehensive analysis of the aspects perceived by customers that make them satisfied is considered relevant. For this purpose, evaluation tools are used to measure and understand how the customer perceives the facilities, the quality of the service received, the security of the transactions, the speed of the service, the knowledge of the employees, and the accuracy of the agreements, among others.*

*Each of these factors generates a positive or negative perception of the service provided, which are determining factors in the decision to stay with the institution. In this way, the primary deficiencies were identified in human resources and infrastructure, which need improvement and cause members to drop out. As a final product of this study, a series of strategies have been designed to build member loyalty and improve the quality of financial products and services.*

**Keywords:** *satisfaction, loyalty, reliability, quality, attrition.*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA .....	5
1.1. Generalidades de la satisfacción en la atención al cliente .....	5
1.2. Estrategias de fidelización .....	15
1.3. Análisis de la normativa vigente.....	23
CAPÍTULO II. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO Y SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS.....	26
2.1. Enfoque de la investigación.....	26
2.2. Diseño de investigación.....	26
2.3. Tipo de investigación.....	26
2.4. Instrumentos para el levantamiento de datos.....	28
CAPÍTULO III. ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES PARA PREVENIR LA DESERCIÓN DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA. ....	58
3.1. Fase 1: Estrategia operativa.....	60
3.2. Fase 2: Estrategia de marketing.....	61
3.3. Fase 3: Estrategia directiva .....	65
CONCLUSIONES.....	67
RECOMENDACIONES .....	69
BIBLIOGRAFÍA .....	71
ANEXOS .....	77

## INTRODUCCIÓN

Al tomar en consideración la competencia a nivel global y el incremento de las expectativas de compra de la población que cada vez se torna más exigente, se ha visto la necesidad de diseñar estrategias que promuevan un cambio en la mentalidad empresarial de las entidades financieras. El desafío para estas organizaciones radica en identificar las transformaciones requeridas y coordinar de manera integral todas las áreas y funciones de la institución para lograr establecer un factor diferenciador frente a la competencia, con el objetivo de alcanzar una relación duradera y sostenible con los socios.

De acuerdo con las tendencias en las estrategias de la satisfacción del cliente, muchos bancos y otras instituciones financieras se guían en aquellas con mayor acogida en el mercado a fin de adoptar mejores y más sofisticadas prácticas al momento de conectar con el cliente. Sin embargo, la satisfacción es un elemento subjetivo que se forma como un sentimiento del ser humano y que necesita de un estímulo exterior, es decir que puede surgir de un enfoque innovador y eficiente sobre el manejo de los recursos humanos, la mitigación de los riesgos operativos, una correcta asignación de las funciones del personal, entre otros.

Las cooperativas enfrentan presiones constantes que exigen el incremento de sus ingresos, sin embargo, es necesario mantener un equilibrio adecuado entre la necesidad de percibir beneficios y el deber de solventar las necesidades de los *stakeholders*, uno de ellos son los clientes.

Así, la satisfacción constituye un elemento determinante del éxito empresarial; sin embargo, este elemento no siempre se considera al momento de ejercer la actividad económica, pues la finalidad principal es ingresar al mercado financiero y ofertar productos competitivos a través de los cuales se obtenga la mayor cantidad de beneficios económicos.

Resulta necesario destacar que en las instituciones financieras reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) del Ecuador se concentran aproximadamente 5 millones de asociados, por otra parte, el monto total

de la participación de las cooperativas supera los 16 mil millones valorados en activos, es decir que la actividad desarrollada por estas instituciones aporta al 15% del Producto Interno Bruto (PIB) (González y Melo 2021). Es por este motivo, que se ha evidenciado un nivel de competitividad elevado en el sector.

Con los datos expuestos, se evidencia que los asociados poseen una gama de oferta de productos en varias instituciones financieras (cooperativas), las personas buscan siempre identificar aquella con los mejores beneficios para confiar sus ahorros e inversiones. Por tanto, la calidad con la que se presta el servicio y las tasas de interés, son los principales instrumentos que permiten crear fidelización en los socios.

Ahora bien, se conoce que al año 2019 existía un catastro de 583 cooperativas que tomaban participación en los segmentos establecidos dentro de las cuales 32 entidades corresponden al nivel 1; 40 instituciones financieras al 2; 79 cooperativas al 3 y la diferencia mayoritaria se distribuyen entre los establecimientos de segmento 4 y 5.

La mayor captación de socios corresponde a las cooperativas con un crecimiento financiero correspondiente al nivel 1, entre ellas se encuentran Jardín Azuayo, San Francisco, Juventud Ecuatoriana Progresista, institución de la Policía Nacional, Cooperativa Alianza del Valle, Oscus, Cooprogreso, 29 de Octubre, Andalucía, además, la COAC de la Pequeña Empresa de Cotopaxi, Mushuc Runa, Riobamba, San José Ltda., entre otras (Asobanca 2022).

Por tanto, cada una de ellas han tomado la iniciativa de organizar y planificar los procesos de servicio al cliente como una de las formas más efectivas que permiten alcanzar la calidad empresarial; sin embargo, dicha planificación puede no ser la más adecuada para generar fidelización. De manera específica en la Cooperativa San José Ltda. se han evidenciado un número considerable de socios y clientes retirados.

De acuerdo con el informe ejecutivo de captaciones preparado de forma mensual por parte del personal de coordinación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., el número de socios y clientes retirados de la institución en enero del

2021 fue de 220 personas a nivel país, al mes de marzo se registraron 221 retirados, en mayo se reportó la salida de 260 y en junio se identificó el número más elevado alcanzó los 432 retirados. Al final del año, el total de salidas fue de 2978 socios. Del mismo modo, a julio del año 2022 se determina un total de 1428 individuos desertores.

A nivel del segmento 1 de cooperativas, se ha reportado que a julio de 2022 existe un total de cuentas de depósito de 16 millones con un número de depositantes de 6 millones a nivel país. En el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** se muestran los montos de los depósitos en donde se evidencia la gran competencia que existe en el mercado, la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se ubica en el puesto 21 en base a los montos de depósitos que ha logrado a julio del 2022.

En tal sentido, el evidente problema que motiva la realización del estudio es que, al registrarse la deserción de los socios, se requiere conocer los motivos, ligados a la forma y las condiciones en las que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., presta atención a sus clientes, para verificar los puntos de mejora.

La base de esta investigación se origina en una problemática fundamental, que se plantea mediante la interrogante: ¿Cómo fortalecer la satisfacción de los socios y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.? Esta interrogante posee una relevancia en el ámbito de estudio, ya que la satisfacción de los socios y clientes constituye un factor determinante para el éxito de cualquier entidad financiera.

En esta perspectiva, se plantea la siguiente idea científica que guiará el estudio, existe una relación directa entre el nivel de satisfacción de los socios y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., y la tasa de deserción de estos. Por tanto, el objetivo general de esta investigación es evaluar cómo la satisfacción con los servicios prestados influye en la deserción de los socios de de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Con la finalidad de concretar este objetivo general, se han delineado objetivos específicos que conducirán la presente investigación. En primer lugar, se plantea

desarrollar una revisión teórica de los principales fundamentos de la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes en el sector cooperativo. Esta revisión teórica proporcionará el marco conceptual necesario para comprender con mayor profundidad los factores que inciden en la satisfacción de los socios y clientes. En segundo lugar, identificar el nivel de satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Este proceso implica la recolección de datos y opiniones de los propios socios, lo que permitirá obtener una visión precisa del grado de satisfacción experimentado por ellos.

Adicionalmente, se plantea como tercer objetivo específico analizar la calidad de los servicios prestados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Este análisis abordará aspectos como la eficiencia en la prestación de servicios, la transparencia en las transacciones y la atención al cliente, entre otros.

En última instancia, y con base en los resultados obtenidos en la investigación, se establece proponer estrategias de fidelización para la prevención de la deserción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Estas estrategias estarán respaldadas por evidencia empírica y teórica, con la expectativa de contribuir a la mejora de la retención de socios y, por ende, al fortalecimiento del desempeño general de la cooperativa.

Con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados, se implementa una metodología cuantitativa de diseño descriptivo y de tipo no experimental. Además, se aplica un instrumento (encuesta) para evaluar las variables de satisfacción ligada a la calidad con la que se prestan los servicios en la cooperativa. Esta herramienta de evaluación abarca aspectos como la percepción de las instalaciones, características del servicio al cliente, la seguridad de las transacciones, la velocidad de atención, el conocimiento del personal, la precisión en los acuerdos, entre otros elementos relevantes.

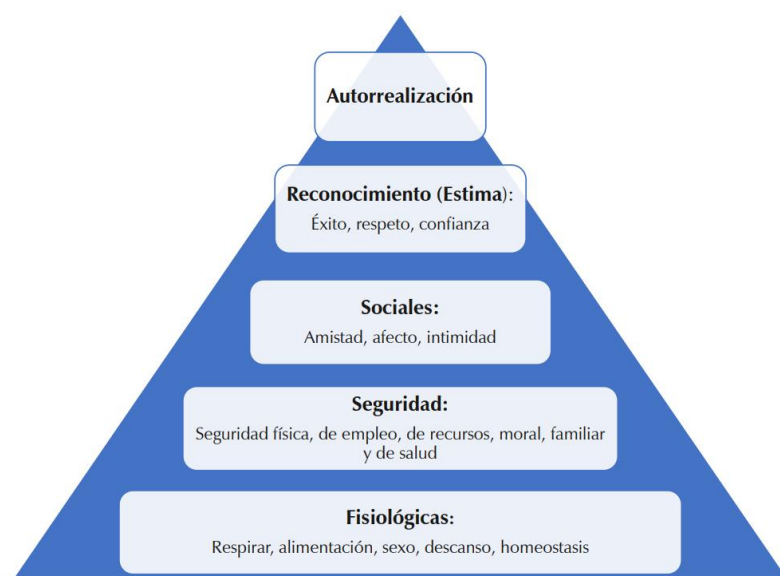
## CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

### 1.1. Generalidades de la satisfacción en la atención al cliente

El concepto de satisfacción se relaciona con la experiencia positiva percibida por un individuo cuando sus necesidades y deseos han sido atendidos de manera satisfactoria. Esta experiencia puede evocar una gama de emociones que van desde la felicidad, el bienestar y el placer, hasta sentimientos más profundos como la inspiración, la esperanza, la gratitud y el amor (Fernández, 2020).

En este contexto, las organizaciones surgen a raíz de identificar las demandas de los individuos y luego administrar sus recursos con el fin de cumplir con esas necesidades a cambio de una compensación económica. De este modo, se satisface a los clientes y se obtienen beneficios económicos para las empresas. Sin embargo, el simple hecho de vender productos o servicios, no es suficiente para que los consumidores estén totalmente complacidos.

Figura 1. Pirámide de Maslow y sus componentes



Fuente: modificado a partir de Solano (2018)

La figura 1 muestra la jerarquía que clasifica las necesidades del ser humano de acuerdo al nivel de prioridad urgencia de cada una de ellas, se puede evidenciar que tiene como base aquellas más primitivas e incontrolables y termina con aquellas cuya realización puede ser opcional pero que si no es ejecutada puede ocasionar sentimientos de frustración, tristeza, inferioridad. Con base en estos datos se desarrollan los productos y servicios empresariales con el propósito de cubrir las necesidades de los clientes y cumplir con sus expectativas.

Por tanto, la clave para fidelizar a los socios con la empresa o cooperativa, radica en ofrecer un valor diferencial y lograr una satisfacción superior respecto a la competencia. Gestionar la relación con los socios implica desarrollar y mantener conexiones rentables, abarcando todos los aspectos relacionados con la captación, retención y expansión de la base de clientes. Los clientes insatisfechos recurrirán a competidores que puedan ofrecer mejores servicios. Una relación comercial rentable no es algo que una empresa pueda asumir fácilmente, ya que requiere un esfuerzo y un coste enorme para construirla.

Muchos consumidores preocupados por el valor exigen que los productos de una empresa ofrezcan más valor que los de sus competidores, no sólo en su diseño, fabricación o prestación, sino también durante y después de la venta (Miranda et al., 2021).

En este contexto, son tres los niveles de satisfacción que el cliente puede tener después de la adquisición de un producto o servicio: la insatisfacción, la satisfacción y la complacencia. La insatisfacción se experimenta cuando el bien o servicio adquirido no cumple con todas las expectativas iniciales que dieron origen a la necesidad; la segunda, implica que todos los parámetros que se requerían se han cubierto de forma exitosa y la tercera es aquella satisfacción a la que quieren llegar la mayor parte de las empresas (Zagal, 2010).

Los estudios relacionados con el marketing y que se han enfocado en el comportamiento del consumidor declaran que resulta subjetivo identificar o medir de forma precisa cuan satisfecho está un cliente debido a que no hay una referencia

o medida estándar que permita realizar un comparativo (Demarquet y Chedraui, 2022).

No obstante, se sabe que lograr el estado mental de satisfacción del consumidor involucra una necesidad de aferrarse a un bien, servicio o marca cuando sus características logran destacar en medio de los demás existentes en el mercado (Fornell, 2007). Partiendo de esta premisa, las empresas tienen la posibilidad de tomar decisiones de cambio e innovación, aprovechando las debilidades de la competencia como una oportunidad para mejorar. Esto permite a la dirección empresarial identificar áreas de transformación y aplicar estrategias innovadoras en busca de un mayor crecimiento y ventaja competitiva.

Por otra parte, el índice de satisfacción es un indicador relacionado con la filosofía de que los ingresos crecientes no provienen sólo de nuevos mercados o productos, sino de la capacidad de ofrecer una experiencia de alta calidad y diferenciada. El marco del Índice de Satisfacción del Cliente (ISC) es simplemente una puntuación ponderada que asigna las calificaciones de importancia de las medidas de servicio bancario a las calificaciones de satisfacción de esas medidas proporcionadas por los clientes sobre los préstamos de su institución (Pacheco y Ramos, 2020).

En la literatura existen varios marcos desarrollados para explicar la satisfacción del cliente. Los primeros investigadores, como Engel, Kollat, Blackwell (1972) y Sheth (1974), se basaron en la teoría de la disonancia establecida por Festinger (1957). Varias de estas teorías aportan a la forma en la que intervienen las cualidades de las personas y los bienes de la entidad en la manera en la que perciben a la institución y si se genera un sentimiento positivo respecto a esta. Así, la satisfacción de los clientes conduce a una mayor fidelidad de los mismos, reduce los costes transaccionales futuros, repercute de forma positiva sobre los ingresos y minimiza la deserción de los clientes cuando la calidad es la más adecuada.

La confianza del cliente se convierte en un objetivo fundamental para las organizaciones, ya que implica las expectativas que una persona tiene sobre el comportamiento de otros. Al cultivar la confianza, se busca que los clientes estén más inclinados a realizar negocios, fomentar la lealtad y recomendar la entidad, lo

que a su vez conduce a un mejor desempeño y crecimiento empresarial. La ausencia de este comportamiento, en cambio, genera resultados adversos para la firma. Por lo tanto, la confianza se erige como un elemento crítico que moldea la percepción del cliente hacia las marcas y las organizaciones (Elizar et al., 2020).

En base a lo anterior es posible definir que la confianza es beneficiosa para los clientes y las empresas. El beneficio para los clientes es la reducción de la percepción del riesgo para los proveedores de servicios. Por su parte, las empresas se benefician a través del aumento de las ventas, la reducción de los costes, las recomendaciones de referidos e incluso la retención de los empleados.

Sin embargo, en el contexto de los factores que impactan sobre la percepción de una institución, están la imagen y la reputación corporativas como elementos externos clave. Por una parte, la imagen corporativa es la representación gráfica más acertada de lo que es la empresa. Las personas logran recordar con mayor facilidad objetos precisos y los relacionan con experiencias y sentimientos vividos. Por otra parte, la reputación constituye la forma en la que se presenta la empresa a los demás por su trayectoria, valores y moral aplicadas en cada uno de los procesos, así cuando estos son positivos es posible crear de confianza y por tanto para dejar satisfechos a los clientes se requiere de un trabajo menos laborioso (Özkan et al., 2020).

En síntesis, la imagen y la reputación se han relacionado con aspectos fundamentales del éxito organizativo lo que permite a la empresa tomar una mejor posición frente a la competencia y por tanto se genera lealtad por parte de los clientes quienes a su vez aportan con su patrocinio y recomendaciones hacia otras personas.

Con base en lo expuesto previamente, la imagen institucional se convierte en un rasgo característico mediante el cual tanto los actores internos como externos perciben la identidad de la organización, al mismo tiempo que contribuye a la percepción de la reputación de una marca (Durán et al., 2020). Así, la imagen corporativa es un retículo jerárquico de la gama de los significados que se exponen en la mente de sus grupos de interés. Puede tener su origen principalmente en la

calidad técnica con la que el cliente percibe la experiencia del servicio y también en la calidad funcional que comprende las formas de prestación de los servicios.

En este punto resulta relevante hacer énfasis en el concepto de disonancia cognitiva, sugerido originalmente por Festinger (1957), pues ha sido un constructo popular tanto en la psicología como en los estudios que buscan comprender el comportamiento del consumidor. La disonancia cognitiva es descrita como un estado psicológicamente incómodo derivado de la existencia de relaciones contradictorias (es decir, disonantes, que no encajan) entre elementos cognitivos, la disonancia cognitiva explica el dilema en el que a menudo se encuentran los compradores después de haber realizado una compra.

Los estudios sobre el análisis de los diversos factores que influyen en la conducta de una persona y el interés en la disonancia cognitiva experimentaron un aumento significativo en la década de 1970. Posteriormente, en las investigaciones relacionadas con el comportamiento del consumidor, se ha otorgado un énfasis especial a factores como la satisfacción del cliente, la lealtad y la desarmonía interna del sistema de ideas, emociones y creencias. Es importante destacar que, a diferencia de la satisfacción, que generalmente conlleva una connotación positiva (se suele preguntar al cliente si está satisfecho o insatisfecho), la disonancia cognitiva se considera principalmente un constructo negativo (Salzberger y Koller, 2010).

Por lo tanto, es posible argumentar que el propio acto de medir la disonancia cognitiva puede inducir la disonancia. Es por lo anterior que medir la satisfacción mediante la consideración de la mente del consumidor y su continua evaluación, se posiciona como un verdadero reto para identificar además las intenciones de compra. El efecto, sin embargo, puede ser también positivo, ya que la medición puede potenciar la disonancia, reduciendo así los procesos y disminuyendo su nivel.

Como se ha mencionado con anterioridad, la imagen corporativa está estrechamente ligada a la reputación y ésta a su vez puede ser el motor más fuerte de la lealtad (Durán et al., 2020). Por consiguiente, en el presente estudio se ha

dado especial énfasis al análisis de la imagen institucional y su posición en el mercado, reconociendo su importancia fundamental en la generación de lealtad por parte de los clientes de la cooperativa. Se ha investigado cuál es el contexto en el que la imagen corporativa crea vínculos duraderos y de confianza con los socios.

De acuerdo con la teoría de la psicología cognitiva de Festinger (1957), se espera que la reputación de una empresa de servicios, así como su imagen funcionen como un filtro en la forma de percibir la calidad, y el nivel de satisfacción como un juicio para el proceso de decisión cuando los consumidores eligen dónde comprar los servicios. Además, en la bibliografía sobre el marketing de servicios, existen numerosas pruebas de que la imagen y la reputación afectan significativamente a la fidelidad de los clientes.

Aunado a lo anterior, la evaluación de la calidad previa a la compra es un procedimiento clave para evitar decepcionar a los clientes. Por lo tanto, se propone que, al igual que los juicios evaluativos de los clientes sobre la calidad del servicio, el valor percibido y la satisfacción alcanzada, se establezca en un proceso de análisis de la imagen y la reputación debido a que estos elementos determinan la naturaleza de las expectativas de los consumidores, que, a su vez, es el fundamento principal para tomar decisiones al momento de comprar (Fernández et al., 2020).

En las entidades financieras, estos conceptos pueden utilizarse como instrumentos de posicionamiento para influir en la elección de la entidad financiera por parte de los clientes. Además, reputación de la empresa y su imagen también pueden ser un factor de decisión para hacer negocios con la institución financiera en el futuro.

Por otra parte, la calidad del servicio suele considerarse como inversión para una empresa, en la que los esfuerzos por aumentarla se traducen en un incremento de clientes, un aumento del nivel de compras de los clientes existentes y un aumento de los beneficios empresariales. Como se ha mencionado, la satisfacción del cliente es también un objetivo muy deseable por las organizaciones, ya que los clientes satisfechos tienden a comprar más, a volver a visitar el establecimiento y a difundir

opiniones positivas por medio de sugerencias positivas a otros clientes (Elizar et al., 2020).

La fidelidad al servicio representa en sí misma el rechazo del cliente a las ofertas de la competencia destinadas a cambiar los hábitos de compra y constituye uno de los indicadores globales más fiables del éxito de la organización de servicios (Aramayo, 2020). Por otra parte, la reputación de una organización se considera como una métrica para planificar el futuro empresarial en torno a la oferta de servicios, es otras palabras, puede ser considerada como una pista para tomar decisiones acertadas para mejorar su cobertura en el mercado.

Además, uno de los factores que puede hacer que los clientes prefieran o sean fieles a una empresa sobre otras, es la distinción, este concepto se refiere a una táctica de mercadotecnia que las organizaciones emplean para destacar un producto de otras propuestas similares en el mercado Martelo (2011), Indica que la esencia de diferenciar un producto de otro es hacerlo único, es decir garantizar que el cliente pueda distinguir entre el servicio A y el servicio B. La diferenciación aporta singularidad de un modo valioso para los clientes.

Mediante este acto de diferenciación, las empresas pretenden mejorar el valor de su producto por encima del valor de los productos relacionados en el mercado. Es una táctica empresarial basada en la competencia, donde las organizaciones buscan obtener una ventaja competitiva al incrementar el valor que otras empresas no poseen.

El producto o servicio diferenciado tiene valores que crea tanto para los clientes como para la empresa. El éxito de la diferenciación tiene tres aspectos: conseguir un precio superior para un producto, aumentar las ventas gracias a los compradores adicionales conquistados por las características diferenciadoras y conseguir la fidelidad de los compradores a su marca. Las bases económicamente valiosas de la diferenciación de productos pueden permitir a una empresa aumentar sus ingresos, neutralizar las amenazas y aprovechar las oportunidades (Burbano-Pérez et al., 2018).

En tal sentido, los clientes obtienen más valor por su dinero y quedan más satisfechos con el producto. La generación de un valor excepcional se logra al ofrecer un producto de mayor calidad, que sobresale técnicamente de alguna manera, brinda un servicio superior o posee algún atractivo especial según la percepción del cliente. En consecuencia, la diferenciación crea una ventaja competitiva al fomentar la lealtad de los clientes y reducir su sensibilidad al precio.

Existen diversos grados de estrategias que las empresas pueden adoptar para diferenciar su producto del de los demás. Algunas de las estrategias de diferenciación adoptadas por las organizaciones para fomentar el rendimiento de las ventas giran en torno a la interacción de varios elementos de la mezcla minorista. Entre ellos se incluyen: oferta de productos de calidad, amplia selección, surtido, posicionamiento estratégico, servicio posventa, servicio de calidad, ubicación conveniente, espacio de aparcamiento, diseño y disposición atractivos, ambiente propicio, incentivos de venta, horario de funcionamiento conveniente, marca propia y ventanilla única (Moreira y Vega, 2021).

Ahora bien, en el campo del comportamiento del consumidor, los términos "satisfacción del cliente" y "fidelidad del cliente" son de vital importancia. Los clientes fieles que repiten la compra de una determinada marca son la base de cualquier negocio. Antes se consideraba que la "satisfacción del cliente" era el único factor responsable de que los clientes repitieran sus compras. Más tarde se descubrió que, aunque la satisfacción del cliente es un elemento necesario para el comportamiento de compra repetida, no basta con que la marca tenga clientes satisfechos (Carbache, Zambrano, y Lemoine, 2020).

Al respecto, Deming sostiene que no basta con que una empresa tenga clientes satisfechos, sino que se debe lograrlo con aquellos que tienen la libertad de elegir para mantenerlos fieles. En este sentido, una persona que está satisfecha con el producto o servicio focal puede evaluar su rendimiento y compararlo con otros productos o servicios de la competencia. Aunque tener una base de usuarios conformes con los servicios brindados es un objetivo loable que no debe cuestionarse, su impacto en la fidelidad y los resultados de rendimiento no es tan obvio (Moreira y Vega, 2021).

De ahí que, además de la "satisfacción del cliente", se haya prestado mucha atención a la "fidelización del cliente" en el ámbito del comportamiento de los clientes tras la compra. La mayoría de las empresas utilizan medidas de marketing y rendimiento como la lealtad a la marca, la cuota de mercado, la prima de precio y el valor que posee el ciclo de vida del cliente para determinar el éxito o fracaso (Onwuchekwa y Ifeanyi, 2020).

Un importante objetivo de marketing mediante el cual una empresa obtiene una ventaja competitiva sostenible es crear y aprovechar la fidelidad de los clientes hacia sus marcas. Los clientes fieles son activos de cualquier empresa. Aunque los factores externos pueden influenciar sobre la forma en la que se comporta el cliente, aquellos que son leales se comprometen a repetir la compra de un mismo sitio, sin importar las circunstancias o las condiciones del entorno.

Por lo tanto, conseguir un cliente fiel es el objetivo final de cualquier marca. El comportamiento de compra repetida se asocia originalmente con la lealtad a la marca. No obstante, la repetición de compra connota aceptación temporal, para comprender este particular resulta menester conocer que existe un tipo de lealtad actitudinal y conductual. Mientras que la fidelidad en términos de comportamiento se refiere a la repetición de las compras de los consumidores hacia una misma marca, la fidelidad en términos de actitud se relaciona con el compromiso de los consumidores hacia una marca debido a los valores asociados a ella. El valor percibido está determinado por la perspectiva individual del cliente, ya que lo que tiene valor para un cliente puede no ser relevante para otro (Salazar et al., 2021).

Aunque la mayoría de los clientes preferirían un producto de mejor calidad a otros cuando se pone en uso. Una estrategia efectiva de distinguir los productos genera fidelidad hacia la marca por parte de los clientes. La estrategia que permite obtener mayor cuota de mercado mediante la percepción de calidad o reducción de costos tiene el potencial de generar lealtad en los consumidores. Es esencial que la empresa siga proporcionando calidad y valor a sus clientes para conservar su fidelidad. En un entorno competitivo, si un producto no mantiene su nivel de calidad, los clientes podrían optar por cambiar a un competidor (Salazar et al., 2021).

Desde un punto de vista conceptual, la calidad de un producto abarca dos perspectivas fundamentales: la calidad objetiva y la calidad percibida. La calidad objetiva se relaciona con aspectos mensurables como las características del producto, su rendimiento, durabilidad y consistencia. En contraste, la calidad percibida está vinculada a la estética de la imagen de marca tal como la percibe el consumidor. Más allá de la calidad percibida, los componentes de la calidad objetiva tienden a inclinar la preferencia de un cliente hacia un producto específico en lugar de otro.

Esto se debe a que los consumidores buscan productos que sean satisfactorios en términos de relación calidad-precio, es decir, aquellos que ofrecen un equilibrio entre accesibilidad y promesa de alta calidad. Esto implica la incorporación de características como un diseño elegante, una fragancia atractiva y tecnología avanzada para la protección del color (Silva et al., 2021).

En síntesis, la distinción implica la variación, la innovación o la reestructuración del producto o servicio ofertado, es decir, crear algo que pueda ser percibido como pionero en la industria. Esto puede lograrse de varias formas, por ejemplo, la marca, el color, la forma, el valor, la tecnología utilizada, rapidez y la red de distribuidores. Las bases de la distinción pueden clasificarse en tres categorías.

En primer lugar, para llevar a cabo la distinción, una empresa puede enfocarse directamente en los aspectos relevantes del producto o servicio como la complejidad del producto, el momento de lanzamiento del producto o la ubicación. En segundo lugar, una empresa puede centrarse en la relación entre ella misma y sus clientes, por ejemplo, mediante la personalización del producto, el marketing de consumo y la reputación del producto.

Por último, la diferenciación puede llevarse a cabo centrándose en la vinculación dentro de las empresas o entre ellas, lo que incluye la vinculación dentro de las funciones de una empresa, la vinculación con otras empresas, la combinación de productos, los canales de distribución y los servicios. Lo ideal sería que la empresa se diferenciara en varias dimensiones. La diferenciación puede ser un factor que conduce a una mayor cuota de mercado, siempre que el producto atraiga a los

clientes. Esto implica que una empresa debe identificar las preferencias de los clientes si desea aumentar su cuota de mercado mediante la diferenciación.

Más concretamente, cuando las preferencias de los clientes son favorables, la diferenciación permite a la empresa ampliar sus cuotas de mercado gracias a la disminución de la elasticidad-precio que presenta la demanda. Finalmente, la empresa que se ha diferenciado para fidelizar a sus clientes debería estar mejor posicionada que sus competidores y por tanto satisfacer de mejor manera sus necesidades.

## **1.2. Estrategias de fidelización**

El término fidelidad es una palabra de origen latino que puede significar; calidad de alguien que es fiel, lealtad, semejanza entre el original y la copia, afecto constante, probidad, precisión y puntualidad. Las raíces históricas de su significado tienen una connotación religiosa, sin embargo, hoy en día este término también se utiliza en otros ámbitos, como el marketing y los negocios, por ejemplo, en el que se habla de la fidelidad de los clientes a una marca concreta. Por tanto, la lealtad no sólo se aplica entre personas, sino también entre personas y marcas (Jahmani, Bourini, y Jawabreh, 2020).

En este sentido, la fidelización es una estrategia que identifica, retiene y aumenta el rendimiento de los mejores clientes en una relación de valor añadido, interactiva y centrada en el largo plazo. Las estrategias de fidelización están muy relacionadas con las estrategias de marketing relacional. Un cliente fiel mantendrá automáticamente una relación con la marca a la que ha decidido ser fiel. Sin embargo, es necesario recordar que no todos los consumidores desean entablar relaciones con todos los proveedores de servicios.

Hasta hace poco, muchas organizaciones tenían como principal objetivo ganar a sus clientes. Sin embargo, se dieron cuenta de que, en la actualidad, es mucho más importante conservar a los clientes y, a continuación, crear estrategias para captar a nuevos potenciales. De este modo, se inició la construcción de vínculos más fuertes y perdurables con aquellos clientes que se percibían como de mayor importancia para la empresa (Ordoñez y Zaldumbide, 2020).

Además, se reconoce que las relaciones sólidas tienen un impacto positivo cuando se percibe la calidad, así como en el aumento de la satisfacción y la lealtad de los consumidores frente a la oferta de la empresa. En consecuencia, los clientes que mantienen una relación estrecha con la organización tienen mayores probabilidades de considerar que los servicios ofrecidos son de alta calidad. Esto a su vez lleva a que los clientes vean al proveedor de servicios como su primera opción al momento de tomar decisiones. Por otra parte, es probable que estos clientes experimenten un mayor grado de satisfacción y, como resultado, sean más leales a la organización (Ramos y Hallo, 2021).

Del mismo modo, puede haber dos formas de fidelidad o lealtad a una marca prestadora de servicios: la actitudinal y la conductual. La actitud es una disposición psicológica hacia un determinado proveedor. Pero esto no significa necesariamente que el cliente traduzca esta disposición en un consumo efectivo. La lealtad conductual por su parte representa probablemente lo que desean la mayoría de las organizaciones, ya que está relacionada con la forma habitual en que los clientes compran. Se ha comprobado que los consumidores movidos por una disposición conductual suelen gastar más en las organizaciones de las que tienen la tarjeta de fidelidad (Anaguano y Freire, 2021).

Es necesario, por tanto, establecer una diferenciación entre los clientes que están interesados en ser fieles a la organización y los que no desean una relación más profunda con ella. Por este motivo, a la hora de crear estrategias de fidelización, las organizaciones deben saber separar a sus clientes, entre aquellos que tienen mayor valor para la organización y que están dispuestos a tener una relación que los lleve a la fidelización y un grupo de clientes que tienen menor valor para la organización y que no tienen interés en tener una relación de fidelización con ella.

Se conoce que el marketing es un proceso interactivo en el que individuos y colectivos satisfacen sus necesidades y deseos mediante la creación, presentación y negociación de productos y servicios valiosos con otros. Además, implica una interacción social entre diferentes partes para lograr el intercambio mutuamente beneficioso. Por tanto, el marketing puede entenderse como la transacción, el proceso de intercambio que tiene lugar entre clientes y proveedores.

En la actualidad, el marketing se ha visto impulsado por numerosas transformaciones, provocadas principalmente por los cambios tecnológicos. Hoy en día es posible realizar transacciones en un entorno virtual, en el que los consumidores no interactúan frente a frente con un vendedor. Así, las relaciones entre consumidor y marca y entre consumidor y vendedor acaban debilitándose (Arosa y Chica, 2020).

Así, el marketing relacional constituye una solución con la cual las organizaciones fortalezcan de nuevo las relaciones con sus consumidores, demostrándoles que están orientadas a la plena satisfacción de sus necesidades. En este momento, es posible mencionar que se termina la era de la orientación del marketing al producto o al servicio y comienza la era de la orientación del marketing al cliente.

Los clientes de hoy disponen de herramientas para comprobar los argumentos de las empresas y buscar alternativas mejores. Las personas creen que evalúan qué oferta aporta mayor valor y siempre buscan analizar los costes de los bienes o servicios de acuerdo a los beneficios que les aporta. En este sentido, la probabilidad de satisfacción y de repetición de la compra depende de si la oferta cumple o no esta expectativa de valor (Arcentales y Ávila, 2021).

A partir de esta afirmación, es posible deducir que los consumidores actuales están muy bien informados, tienen acceso a un mayor número de herramientas de información para verificar qué oferta establece la mejor relación coste-beneficio. El consumidor llega al punto de venta dotado de un poder de decisión aún mayor, en la medida en que está informado y sabe con mayor exactitud qué expectativas puede tener en relación con ese producto o servicio. Su poder de negociación es alto, ya que conoce incluso el rango de precios que debe costar el bien, pudiendo negociar descuentos con el vendedor.

Así pues, las organizaciones deben satisfacer eficazmente las expectativas generadas por el consumidor, para ello deben ofrecer un producto o servicio cuyo rendimiento esté a la altura del valor que se le atribuye. Hoy corresponde a las organizaciones prestar una mayor atención a las personas y tratar no sólo de fidelizar a sus consumidores, sino también de tener una actitud leal hacia ellos,

demostrando que la lealtad es un intercambio y no un sentimiento unilateral en el que sólo se favorece a una de las partes.

Actualmente, el mercado financiero es ferozmente competitivo y la atención se centra en los clientes. A lo largo de los años, ha sido necesario innovar los productos y servicios con el objetivo de adaptarlos tanto a los consumidores frecuentes como a los nuevos usuarios de sus servicios. El sector bancario y cooperativo es muy dinámico.

Hoy las empresas hacen una gran inversión en tecnología generando nuevos servicios como banca por internet, cajeros automáticos, *fonebanking*, entre otras que mejoran la vida de los usuarios. Todos estos cambios han aumentado la competitividad y mejorado la manera en la que se prestan los servicios en el mercado financiero, además de permitir que las personas con bajos ingresos tengan acceso a productos bancarios (Tocas, Uribe, y Espinoza, 2018).

Por esta razón, uno de los aspectos centrales de este estudio es examinar las prácticas implementadas por una cooperativa con el objetivo de fijar relaciones sólidas con diversos segmentos de clientes. Además, se busca evaluar la idoneidad de los productos y servicios para satisfacer los deseos de cada grupo de clientes y prevenir la pérdida de los mismos. El objetivo es evitar la deserción y mantener una conexión adecuada con los clientes a lo largo del tiempo.

En torno a lo descrito, Romero y Álvarez (2018), indican que un fallo se describe como un servicio que no cumple las expectativas del cliente, generando su insatisfacción. Los fallos pueden ser diversos, por ejemplo, cuando la prestación fue tardía o lenta, el servicio estuvo mal ejecutado, el personal no fue atento. Estos fracasos despiertan sentimientos y reacciones negativas.

De acuerdo con Tenesaca y Rodríguez (2022); la discrepancia de conocimiento representa;

- a) La disparidad entre lo que los proveedores de servicios creen que los clientes esperan.

- b) El desajuste de estándares: se refiere a la diferencia entre lo que se espera de la dirección sobre lo que buscan los clientes y las normas establecidas para la prestación del servicio.
- c) El desfase en la ejecución: implica las diferencias entre las normas de servicio y el rendimiento de los proveedores de servicios en relación con dichas normas.
- d) La discrepancia de comunicación interna: se da cuando existe una diferencia entre lo que los anuncios y el personal de ventas consideran como las características del producto, su desempeño y el grado de calidad del servicio, y lo que realmente puede ofrecer la empresa.
- e) La disparidad de percepción: se presenta cuando existe una diferencia entre lo que realmente se ofrece y cómo los clientes perciben lo que se les está ofreciendo.
- f) La discrepancia de interpretación: se refiere a la divergencia entre los esfuerzos de comunicación prometidos y lo que el cliente cree que se le prometió.
- g) La brecha de servicio: representa la discrepancia entre lo que los clientes desean y su percepción del servicio que se les ha brindado.

Por otra parte, el cliente puede adoptar 3 respuestas ante un fallo del servicio. Éstas son:

- a) Empezar algún tipo de acción pública: el cliente se queja al proveedor de servicios, a una agencia de protección de los consumidores o recurre a un pleito;
- b) Respuestas privadas: desertar del proveedor de servicios o revelar a amigos y familiares su experiencia negativa: comunicación negativa a referidos; y,
- c) No emprender ninguna acción, es decir, seguir con el proveedor de servicios (Tenesaca y Rodríguez, 2022).

De este modo, se puede mencionar que los factores negativos percibidos por los clientes a causa de la falla del servicio, cuando no son reparados de forma oportuna, pueden causar una serie de reacciones del cliente, desagradables para la empresa y que comprometen cualquier relación deseada a largo plazo con el cliente, provocando incluso la salida del cliente, comunicación negativa, quejas, entre otras.

En este sentido, los fallos pueden afectar directamente al vínculo entre los clientes y la cooperativa. Es importante comprender qué impulsa la deserción o la pérdida de clientes e intentar reducir o eliminar estos factores. Por una parte, pueden estar relacionados a incidentes interrelacionados, como el fallo del servicio seguido de una recuperación insatisfactoria, lo que implica ofrecer calidad de servicio, competencia en las reclamaciones y recuperación del servicio.

La mejor forma para obtener información de la percepción sobre la satisfacción de los socios/clientes es a través de entrevistas en profundidad, aplicadas por investigadores experimentados que realmente entienden el sector, formulando una serie de preguntas para llegar realmente a las cuestiones reales de la deserción de clientes.

Los clientes prefieren conservar la lealtad a una empresa que les ofrece mayor valor, este valor representa un *trade-off* para el cliente, ya que "dar" y "recibir", los clientes permanecen en una relación cuando los aspectos recibidos (calidad, satisfacción, ventajas específicas) superan lo que tienen que "dar" (costos financieros y no financieros)". Si la organización está en la capacidad de brindar valor a los clientes, sin duda tendrá un incentivo para preservar esta relación.

La gestión de la recuperación del servicio se refiere a las medidas adoptadas por una entidad como respuesta a un fallo en la prestación del servicio. Un enfoque cuidadosamente planificado para la recuperación del servicio proporciona valiosa retroalimentación que contribuye a la mejora continua. Los clientes que experimentan problemas y están satisfechos con los esfuerzos de recuperación adoptados por la empresa serán más leales que aquellos que experimentan problemas no resueltos (Cruz, Díaz, y Carbajal, 2022).

La conclusión a la que se llega sobre la recuperación del servicio es que la gestión de las reclamaciones debe considerarse un centro de beneficios más que un centro de costes, cuando un cliente insatisfecho desiste, haciendo que la empresa no sólo pierda esa transacción, sino que puede perder las próximas negociaciones. Por tanto, merece la pena invertir en la recuperación de servicios elaborados para proteger esos beneficios a largo plazo.

La comunicación de marketing también puede utilizarse con el fin de crear valor y satisfacer a los clientes para fidelizarlos, con programas de fidelización, regalos, beneficios, extensiones de plazo, días de gracia, entre otros, utilizando las herramientas comunicativas eficaces para informar a los socios. Los sistemas de comunicación interactivos, como Internet, también pueden utilizarse para fidelizar a los clientes informándoles del lanzamiento de nuevos servicios o de información, así como para recabar información sobre las necesidades reales de los clientes (Tocas et al., 2018).

Las campañas dirigidas a los clientes fieles, que refuerzan las ventajas que se les conceden, suelen atraer a nuevos clientes. Sin embargo, no basta con atraer nuevos y no retener a los actuales, porque la atracción en este caso no generaría rendimiento, por el contrario, mantendría a la institución en la misma condición o una inferior. Adicionalmente, adquirir nuevos clientes puede implicar un gasto hasta cinco veces mayor en comparación con el esfuerzo de satisfacer y mantener a los clientes existentes (Schnarch, 2020).

Las empresas aumentan su base de clientes a través de estrategias como:

- a) Disminuir la tasa de abandono de clientes: capacitando y preparando al personal para que esté bien informado y sea amable al brindar respuestas satisfactorias a las consultas de los clientes.
- b) Extender la duración de la relación con el cliente: fomentar una alta participación del cliente con la empresa aumenta las posibilidades de que el cliente sea fiel.

- c) Incrementar el potencial de crecimiento de cada cliente a través de la participación en la cuota de mercado, la venta cruzada y la venta adicional: ampliar las ofertas y explorar nuevas oportunidades con los clientes existentes.
- d) Mejorar la rentabilidad de los clientes no rentables o eliminarlos: en lugar de prescindir de un cliente poco rentable, se pueden fomentar compras más frecuentes con cantidades menores, renunciar a algunos servicios o establecer precios o tarifas más altos.
- e) Concentrar los esfuerzos en los clientes de alto valor: se da un trato especial a estos clientes, como pequeños regalos, invitaciones a eventos o tarjetas de felicitación (Guzmán, 2014).

El marketing relacional tiene como uno de sus objetivos centrales la retención de clientes, al representar un gran desafío al reconocer a los clientes, mostrándoles cuánto los aprecia la empresa por haberle dado su preferencia. El factor determinante para establecer vínculos perdurables radica en la generación de un beneficio y una gratificación excepcionales para el cliente. Un cliente satisfecho tiene más posibilidades de fidelizarse y, por tanto, da una mayor preferencia de compra a la empresa (Recalde y Páez, 2019).

Por otra parte, para evaluar la fidelidad de los clientes es posible aplicar la tasa de rotación de clientes la cual permite identificar la medida en la que los nuevos socios reemplazan a aquellos que han salido de la institución (Lima, Shugulí, y Mantilla 2020). Del mismo modo, es posible aplicar el Índice de Salud de Clientes o también denominado *Customer Health Score*, Lahunou (2022), indica que para poder identificar si los socios están completamente sanos, es decir que se sienten complacidos o se encuentran afectados por los fallos de la empresa, se puede aplicar un sinfín de métricas puesto que no existe un indicador puntual que nos permita identificar esta puntuación, las empresas pueden acoplarlo de acuerdo a sus necesidades.

El Índice *Net Promoter Score*, permite conocer el índice de lealtad de los clientes desde la aplicación de una expresión matemática, para ello se toman en consideración tres

tipos de clientes (detractores, pasivos y promotores). Para calcular el índice dividimos el total que corresponde a cada uno de los grupos para el total de socios o clientes, finalmente se resta el porcentaje correspondiente a promotores menos detractores (Dalmau et al., 2022).

### Gráfico 1.

*Cálculo del Índice Net Promoter Score*



Fuente: modificado a partir de Vera (2022).

De acuerdo con la figura anterior, cuando el resultado se muestra en 75% y 100% implica que la institución se encuentra en una zona de excelencia, además, cuando está entre un 50% y 74% aún es posible interpretar que la empresa posee altos niveles de calidad, por otra parte, si la empresa posee menos de 50% hasta 0% se deben establecer planes de mejora y si los resultados son negativos, es necesario tomar decisiones urgentes con los clientes debido a su estado crítico.

### 1.3. Análisis de la normativa vigente

La normativa relacionada con la captación y retención de los socios de las cooperativas es muy amplia puesto que se trata de un problema en común que todas las instituciones deben enfrentar en algún momento. En este sentido, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, a través de la resolución SEPS-IGT-INR-IGJ-2021-0704 señala la norma que permite controlar a las empresas que califican los riesgos de las cooperativas a fin de generar un control de las operaciones que se desarrolla en las instituciones con sus clientes, empleados, proveedores y demás involucrados (SEPS, 2021).

Por otra parte, bajo la resolución SEPS-IGT-IGS-IGJ-INSESEF-INGINT-2021-019, se establecen las normas de control para el comportamiento ético del gobierno corporativo de las cooperativas, para ello expone las principales responsabilidades, principios y preceptos que deben poner en práctica dentro y fuera de las instituciones (SEPS, 2021).

Del mismo modo, con la finalidad de establecer una relación sólida entre socios y cooperativa, la SEPS (2021), muestra la resolución SEPS-IGT-IGS-INFMR-INGINT-2021-0017 que protege los derechos de quienes adquieren los servicios financieros con enfoque en el respeto por las diferencias y perspectivas de género.

Además, en el 2018, se publicó la resolución SEPS-IGT-IR-IGJ-2018-0259 que manifiesta la norma que regula la protección de datos de los clientes tanto de manera electrónica como física, con ello los socios estarán seguros de que su información no será mal utilizada por ningún concepto. A esta se suma la resolución SEPS-IGT-IR-IGJ-2018-021 correspondiente al resguardo del efectivo y valores, así como también la resolución SEPS-IGT-IR-ISF-ITIC-IGJ-2017-103 que regula la seguridad de las transferencias electrónicas (SEPS, 2021).

Por otra parte, la Norma ISO 9001: 2015 correspondiente a los sistemas de gestión de la calidad, contempla en su inciso 9 la evaluación del desempeño de las actividades y procesos desarrollados por el personal de una empresa y uno de los componentes analizados corresponde a la satisfacción del cliente y señala que “la organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas. La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información” (Secretaría Central de ISO, 2015, p.17).

La finalidad de la Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad (2010) es establecer el marco jurídico del sistema nacional de calidad en Ecuador. Su enfoque es regular los principios, políticas y entidades vinculadas a la evaluación de la conformidad, con el objetivo de facilitar el cumplimiento de los compromisos internacionales en este ámbito. Igualmente, persigue garantizar los derechos ciudadanos en lo que concierne a la seguridad, protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal,

preservación del entorno, protección del consumidor contra prácticas fraudulentas y la corrección y sanción de dichas prácticas. Asimismo, promueve e impulsa la cultura de la calidad y el fomento de la competitividad en la sociedad ecuatoriana (Artículo 1).

En base a esta premisa es obligación de las empresas cumplir con el marco normativo ecuatoriano respecto de las obligaciones contraídas con el público por la adquisición de uno o más productos o servicios prestados por una determinada institución sea cual fuere su actividad económica.

## **CAPÍTULO II. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO Y SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS**

### **2.1. Enfoque de la investigación**

El enfoque empleado en este estudio se enfoca en el método cuantitativo, ya que los datos recopilados requieren utilizar herramientas numéricas, por ejemplo, las matemáticas y estadísticas. De esta manera, se pudo establecer la correlación entre la calidad de los servicios proporcionados y la satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

### **2.2. Diseño de investigación**

En este estudio, se emplea un enfoque descriptivo para mostrar las características de los factores estudiados, como la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes. Este enfoque permite comprender el comportamiento individual de cada variable y su relación entre sí para lograr los objetivos establecidos.

Asimismo, se utiliza un enfoque correlacional para determinar el grado de relación que poseen las variables analizadas. Para ello, se selecciona una muestra de investigación durante un período específico para evitar sesgos en el análisis de los datos obtenidos.

Es necesario mencionar que se trata de un estudio de diseño no experimental, ya que no se realizaron modificaciones o experimentos relacionados a la calidad y satisfacción. Los resultados se analizan teniendo en cuenta el comportamiento natural de los sujetos de estudio en un entorno específico.

### **2.3. Tipo de investigación**

Se realiza una investigación de campo para obtener datos en el lugar de estudio, interactuando con los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Se accede a la documentación institucional, como libros contables, normas, archivos y reportes, para identificar y analizar los sucesos pasados de la cooperativa. El método utilizado es el deductivo, que se basa en premisas

generales para llegar a conclusiones específicas, empleando reglas lógicas y matemáticas (Gutiérrez 2019).

Es importante destacar que las conclusiones derivadas del enfoque deductivo son válidas únicamente si las premisas en las que se basan son verdaderas. Por lo tanto, resulta fundamental realizar una evaluación crítica de las fuentes utilizadas para alcanzar resultados válidos. La aplicación de este método permite establecer un marco de investigación sólido y conocer la relación de la calidad proporcionada en sus servicios y la satisfacción experimentada por sus socios.

Además, se utiliza el coeficiente *Alpha de Cronbach*, el cual representa una medida de confiabilidad o consistencia interna de un conjunto de preguntas o ítems empleados en una escala o instrumento de medición. Este coeficiente permite cuantificar la correlación promedio entre los ítems de una escala, es decir, hasta qué punto las respuestas de los participantes en diferentes preguntas que miden la misma variable se asemejan entre sí.

Un valor de *alpha* mayor a 0.7 se considera aceptable y sugiere que las preguntas en la escala miden una sola dimensión o constructo. Si el *alpha* es bajo, puede indicar que las preguntas no miden el mismo constructo o que algunas preguntas son redundantes o irrelevantes (Medina y Verdejo 2020).

Además de su utilidad como medida de confiabilidad o consistencia, el coeficiente Alpha de Cronbach es clave en la mejora de la validez de un instrumento de medición. Cuando se identifican preguntas que muestran una baja correlación con las demás preguntas de la escala, es posible considerar su eliminación con el propósito de aumentar la precisión y confiabilidad de la encuesta. De esta manera, se busca garantizar que las preguntas restantes reflejen de manera más precisa la variable que se pretende medir, mejorando así la calidad de los resultados obtenidos (Zumárraga 2019).

Por consiguiente, se utiliza dicho indicador para evaluar la confiabilidad del instrumento utilizado en la recopilación de datos y establecer la consistencia de la escala para medir la calidad de los servicios y para evaluar la satisfacción de los clientes. De esta manera, se busca verificar la confiabilidad y solidez de las medidas

obtenidas, asegurando la validez de los resultados y proporcionando una base sólida para analizar e interpretar los datos recopilados en el estudio.

## 2.4. Instrumentos para el levantamiento de datos

### Cuestionario del Modelo Servqual (Calidad del servicio)

La metodología SERVQUAL fue presentada por primera vez en 1988 por Parasuraman, Zeithaml y Berry para desarrollar una herramienta que permitiera evaluar de manera cuantitativa la excelencia de los servicios brindados por una organización, a partir de la percepción de los clientes o usuarios en relación a los productos o servicios recibidos.

En este sentido, la implementación de esta metodología se estructura en cinco categorías clave que comprenden: consistencia y confiabilidad, *accountability*, aspectos físicos, capacidad de respuesta y empatía. Cada uno de estos indicadores desempeña un papel fundamental en la evaluación y comprensión de la calidad del servicio desde la perspectiva del cliente, facilitando así el análisis integral y la mejora continua de los procesos organizacionales (Vergíu 2022).

**Tabla 1.**

*Dimensiones, indicadores e ítems aplicables al instrumento de evaluación de la calidad de los servicios*

Nro.	Dimensiones	Ítems
1	Confiabilidad	1,2,3,4,5
2	Responsabilidad	6,7,8,9
3	Seguridad	10,11,12
4	Empatía	13,14
5	Tangibilidad	15,16,17,18,19
6	Valor percibido	20,21,22
7	Expectativas	23,24
8	Calidad Técnica percibida	25

Fuente: modificado a partir de Parasuraman et al. (1988).

La tabla presenta una estructura clara de dimensiones e ítems aplicables a un instrumento de evaluación de la calidad de los servicios, y estos elementos se alinean en gran medida

con los principios fundamentales de la metodología SERVQUAL. SERVQUAL se basa en la percepción de los clientes o usuarios para evaluar la calidad de los servicios, y las dimensiones incluidas en la tabla, como la confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía, tangibilidad, valor percibido y expectativas, reflejan aspectos clave que los clientes consideran al evaluar la calidad de los servicios.

### **Cuestionario para medir la satisfacción del cliente**

Con el objetivo de evaluar la satisfacción del cliente, se realiza una encuesta a los participantes, indagando acerca del grado de satisfacción que experimentaban en relación con las variables previamente examinadas relacionadas con la calidad del servicio. Estas variables abarcan aspectos como la calidad en términos de desempeño funcional, competencia técnica, valor percibido del servicio, expectativas cumplidas, entre otros. Mediante esta estrategia, se busca obtener información precisa acerca de la percepción de los clientes en relación con dichas variables, lo cual resulta crucial para comprender su nivel de satisfacción y poder tomar acciones enfocadas en mejorar su experiencia con el servicio ofrecido (ver tabla 1) Mejías y Manrique (2011).

### **Procedimiento para el análisis de los datos**

El proceso aplicado para analizar la información levantada inicia con la recopilación de las respuestas proporcionadas por los participantes del estudio. Una vez obtenidas, se ingresa en una hoja de Excel y posteriormente importar los datos al *software* estadístico SPSS. En este programa se lleva a cabo el cálculo del Alpha de Cronbach para analizar cuan confiable resulta la encuesta utilizada.

A continuación, se ejecuta un estudio descriptivo de los datos, representando los resultados mediante figuras y tablas. Esta visualización permite presentar de manera clara y concisa los hallazgos.

Para complementar el análisis, se realiza una prueba de *Rho Spearman* para identificar posibles correlaciones entre las variables de estudio. Este análisis estadístico permite examinar la relación entre las diferentes variables y determinar si existían asociaciones significativas entre ellas.

## Población y muestra

Según el informe de gobierno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se reporta un total de 81,103 socios registrados hasta diciembre de 2022. Esta cifra se distribuye entre 80,825 individuos y 278 entidades legales. Estos datos fueron fundamentales para determinar la población de estudio.

Ahora bien, con el objetivo de establecer la muestra sobre la cual se aplicarían los instrumentos de investigación, se emplea la fórmula estadística adecuada para poblaciones finitas. Esta fórmula considera varios elementos, como el indicador de confianza deseado, el margen de error permitido y la desviación estándar estimada. Al realizar los cálculos correspondientes, se obtuvo el tamaño que posee la muestra necesaria para representar de manera adecuada la población objetivo y obtener resultados significativos en el estudio.

Fórmula:

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

En dónde:

$N$  =Población

$Z$  =Nivel de confianza

$e$  =Error

$p$  =Probabilidad de ocurrencia

$q$  =Probabilidad de no ocurrencia

$n$  = Muestra

Por tanto:

$$n = \frac{81103 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (81103 - 1) + (1,96^2 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{81103 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (81103 - 1) + (1,96^2 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{77891,32}{203,7154}$$

$$n = 382$$

De esta manera, la muestra de estudio corresponde a 382 socios de la cooperativa a quienes se aplica el instrumento de investigación (ver anexo 2).

## **Análisis de resultados**

### **Confiabilidad del instrumento**

Para medir la confiabilidad de la encuesta se aplica el análisis conocido como Alpha de Cronbach, los resultados posteriores al análisis en el *software* estadístico SPSS fueron los siguientes:

**Tabla 2.**

*Procesamiento de datos*

<b>Casos</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Válido	382 socios	100,0
Excluido	0 socios	,0
Total	382 socios	100,0

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con la Tabla 1, fueron procesadas 382 respuestas válidas que conforman el número de la muestra de estudio. Posterior a ello se arrojaron los resultados del índice de fiabilidad.

**Tabla 3.***Resultado del análisis de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach a partir de los datos estandarizados	Número de ítems estudiados
,958	,965	26

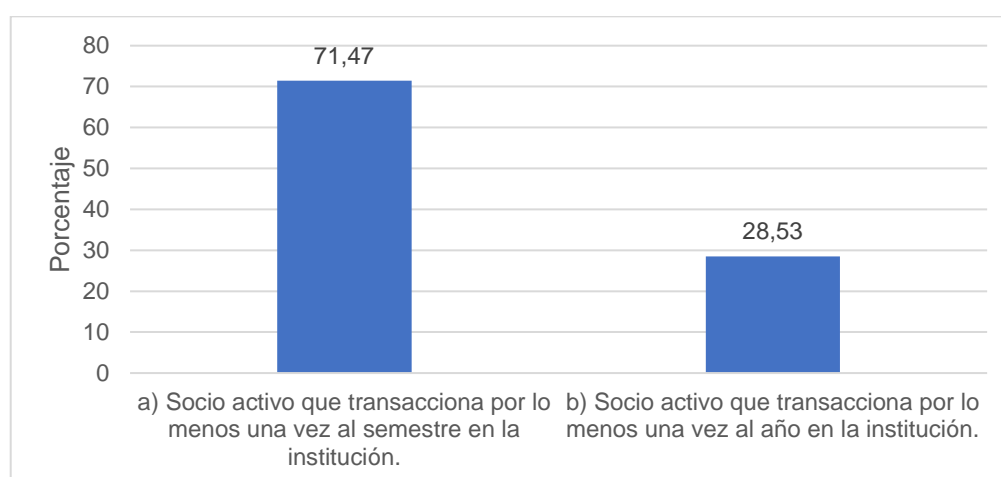
Fuente: elaboración propia

Conforme la Tabla 33, se procesaron 26 elementos o ítems que contuvo el instrumento de investigación. Además, se obtiene un índice de confiabilidad de 0,965 lo que indica que es fiable al ser mayor a 0,70.

### Análisis descriptivo

En este apartado se muestra de forma gráfica los resultados alcanzados con la aplicación del instrumento:

### Generalidades

**Gráfico 2.***¿Qué tipo de socio es usted en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.?*

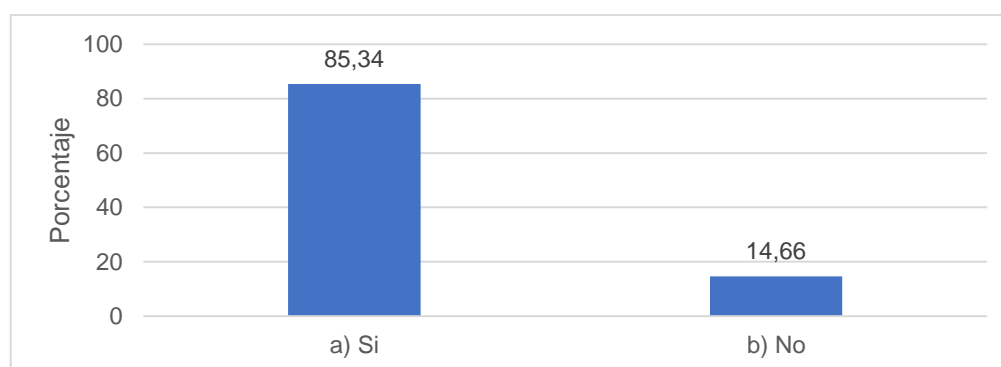
Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. (71.5%) se clasifican como socios activos que realizan transacciones al menos una vez al semestre en la institución. Mientras tanto, el 28.5% de los socios son

considerados activos, pero realizan transacciones solo una vez al año. Estos resultados indican un nivel considerable de participación y compromiso por parte de los socios en el uso de los servicios de la cooperativa. Sin embargo, podría haber oportunidades para fomentar una mayor actividad entre aquellos socios que transaccionan con menos frecuencia, con el objetivo de fortalecer su compromiso y relación con la cooperativa.

**Gráfico 3.**

*¿Usted tiene cuenta de ahorros en otras Cooperativas de Ahorro y Crédito aparte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.?*



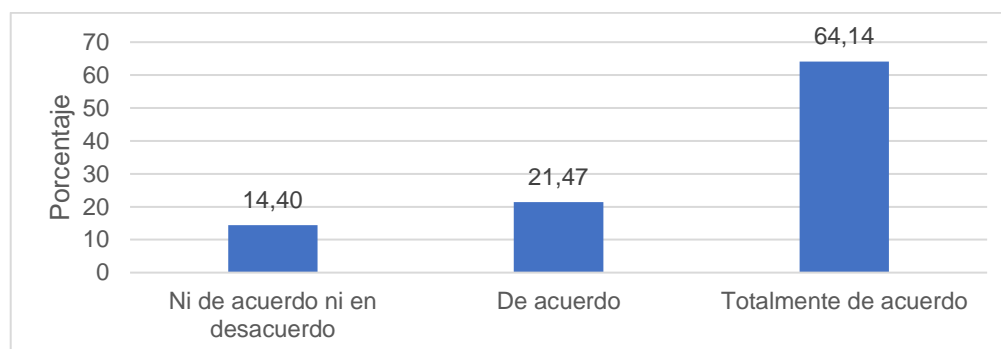
Fuente: elaboración propia

El 85.3% de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., indicaron que tienen cuentas de ahorro en otras Cooperativas de Ahorro y Crédito aparte de la cooperativa en estudio. Mientras que el 14.7% restante afirma no tener cuentas de ahorro en otras cooperativas. Estos resultados sugieren que existe una presencia significativa de competencia en el sector y que la cooperativa podría enfrentar el desafío de retener y atraer a aquellos socios que tienen cuentas en otras instituciones financieras similares.

## Confiabilidad

### Gráfico 4.

*Cuando la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., le promete hacer algo en un plazo determinado, lo ejecuta según lo acordado.*

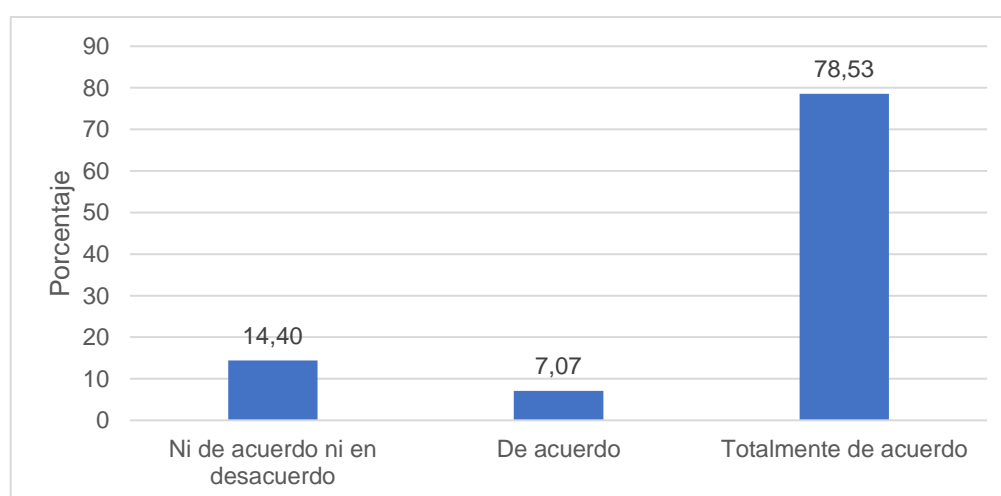


Fuente: elaboración propia

El 64.1% de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. está totalmente de acuerdo en que la institución cumple con sus promesas en el plazo acordado. El 21.5% está de acuerdo, mientras que el 14.4% no tiene una opinión clara al respecto. En general, la mayoría de los socios percibe que la cooperativa cumple con lo prometido en el plazo establecido.

### Gráfico 5.

*La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. muestra interés en solucionar los problemas que a usted se le presenten.*

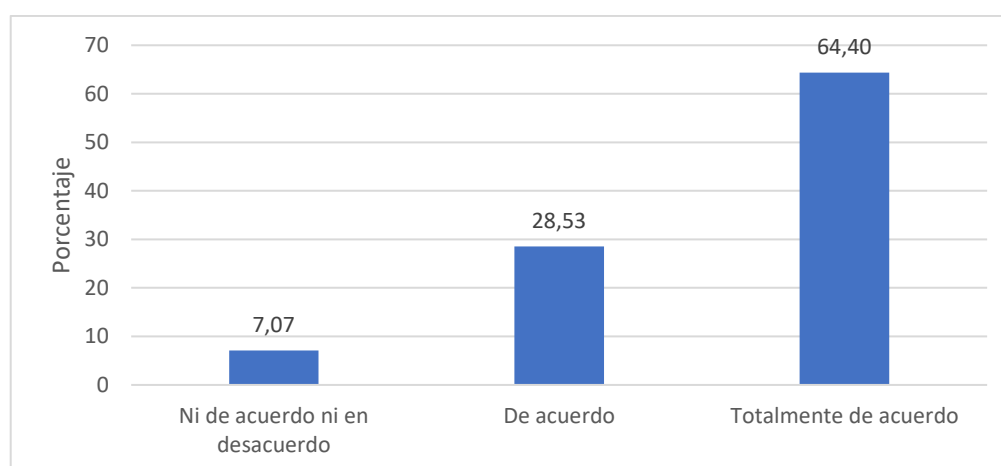


Fuente: elaboración propia

El 78.53% de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., está totalmente de acuerdo en que la institución muestra interés en solucionar los problemas que se les presenten. El 7.1% está de acuerdo, mientras que el 14.4% no tiene una opinión clara al respecto. Por tanto, la gran mayoría de los socios percibe que la cooperativa muestra interés en resolver sus problemas, lo que indica una buena calidad de servicio.

**Gráfico 6.**

*La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. proporciona información clara y detallada sobre sus servicios financieros, incluyendo tasas de interés, plazos y requisitos para acceder a los productos.*



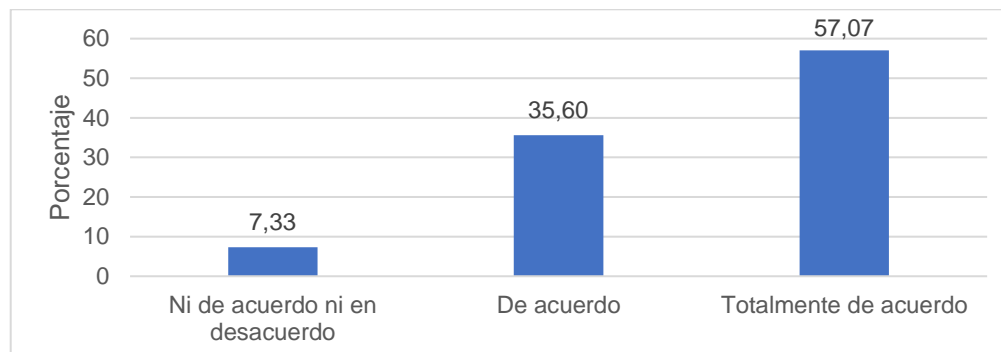
Fuente: elaboración propia

Al analizar los resultados de la muestra de investigación, observamos que el 64.4% de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. está totalmente de acuerdo en que la institución proporciona información clara y detallada sobre sus servicios financieros, incluyendo tasas de interés, plazos y requisitos. Además, el 28.5% está de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 7.1% no tiene una opinión clara al respecto.

Estos resultados reflejan una percepción mayoritaria entre los socios de la cooperativa de que se les brinda información transparente y completa sobre los servicios financieros ofrecidos. Esto sugiere que la institución se esfuerza por comunicar de manera clara los aspectos relevantes de sus productos, lo cual es un indicador positivo de calidad de servicio en este ámbito.

**Gráfico 7.**

*Cuando usted pregunta por la experiencia de otros clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se hace mención a la confianza como un atributo que caracteriza a la institución.*



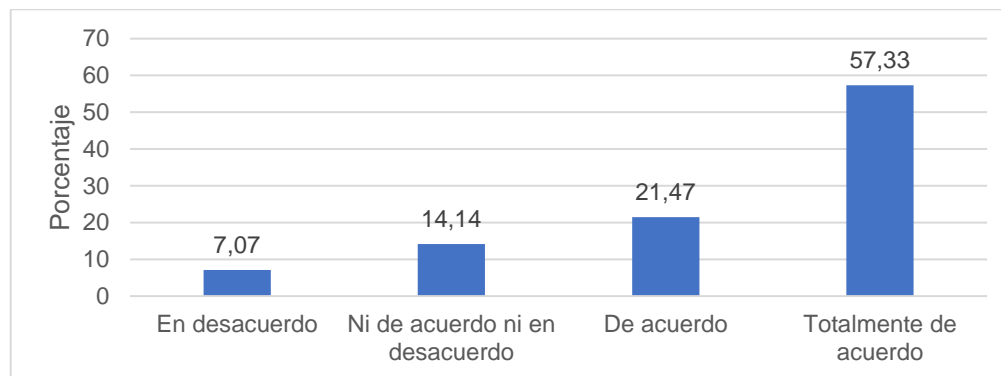
Fuente: elaboración propia

En la figura 8 se observa que el 57.07% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. se caracteriza por la confianza que generan las experiencias de otros clientes. Además, el 35.6% está de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 7.3% no tiene una opinión clara al respecto. A partir de los hallazgos obtenidos, se desprende que gran parte de los encuestados posee la percepción de que la entidad cuenta con una reputación sólida, respaldada por las experiencias positivas compartidas por otros clientes. La confianza, un atributo altamente apreciado en el sector de servicios financieros, implica que los clientes experimentan seguridad al llevar a cabo transacciones y establecer vínculos con la cooperativa.

Estos resultados destacan la importancia de la confianza como un elemento clave en la relación entre la institución y sus clientes. Al contar con una reputación confiable, la cooperativa genera un ambiente propicio para fomentar relaciones sólidas y duraderas. Así, los socios se sienten respaldados y tienen la certeza de que sus intereses están protegidos, lo cual fortalece su compromiso y fidelidad hacia la organización.

**Gráfico 8.**

*La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. realiza el registro de sus transacciones sin errores.*

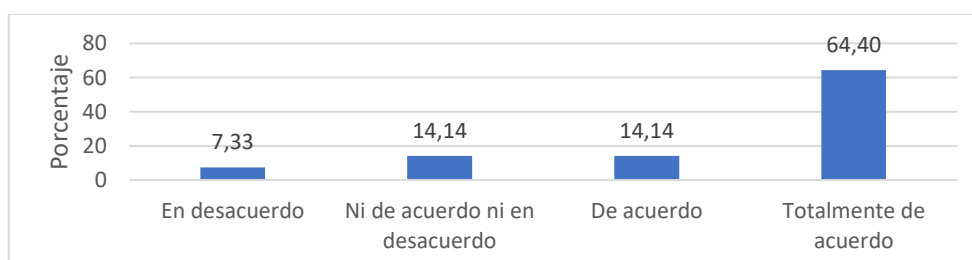


Fuente: elaboración propia

En la figura 9 se observa que el 57.3% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. realiza el registro de sus transacciones sin errores. Además, el 21.5% está de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 14.1% no tiene una opinión clara al respecto y el 7.1% está en desacuerdo. Estos resultados indican que una gran parte de los encuestados confía en que la cooperativa lleva a cabo el registro de sus transacciones sin cometer errores. La precisión y exactitud en el registro de las transacciones es crucial en el ámbito financiero, ya que garantiza la integridad de los registros y genera confianza en los clientes.

**Responsabilidad****Gráfico 9.**

*La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. ofrece asesoramiento financiero y recursos para ayudar a tomar decisiones informadas sobre su situación financiera personal.*

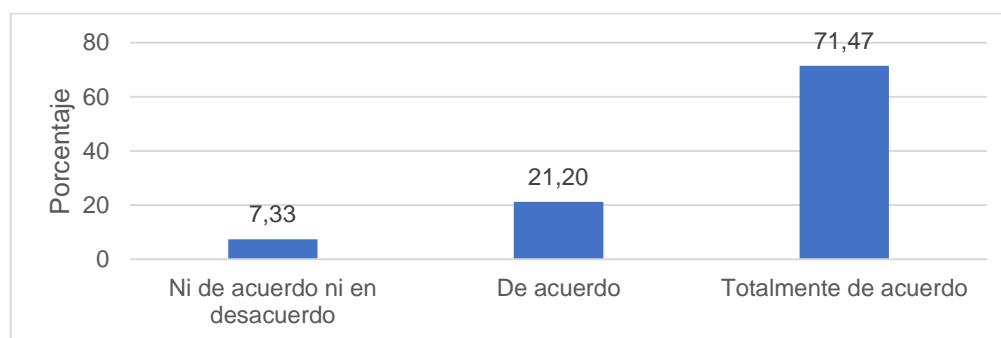


Fuente: elaboración propia

Los resultados indican que el 64.4% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. ofrece asesoramiento financiero y recursos para ayudar a tomar decisiones informados sobre su situación financiera personal. Además, el 14.1% está de acuerdo, mientras que el 14.1% no tiene una opinión clara y el 7.3% está en desacuerdo. Estos resultados mostraron que la mayoría de los socios percibe que la cooperativa brinda servicios de asesoramiento financiero y recursos que les permiten tomar decisiones informadas sobre su situación financiera personal.

**Gráfico 10.**

*Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., siempre tienen tiempo para atender sus requerimientos.*

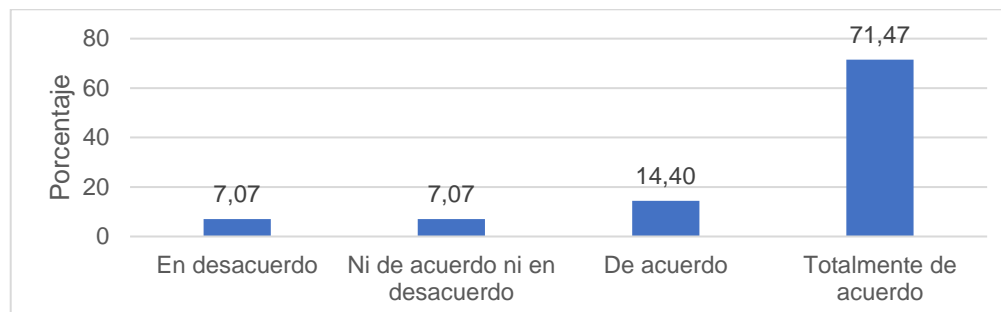


Fuente: elaboración propia

Según los resultados de la muestra de investigación, el 71.5% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. siempre tienen tiempo para atender sus requerimientos. Además, el 21.2% está de acuerdo, mientras que el 7.3% no tiene una opinión clara al respecto. Estos resultados reflejan una percepción mayoritaria entre los encuestados de que el personal de la cooperativa está disponible y dispuesto a atender sus necesidades. Esta actitud sugiere un nivel de compromiso y dedicación por parte de los empleados para prestar un servicio atento y eficiente a los clientes.

**Gráfico 11.**

*La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., brinda información transparente y actualizada sobre el estado de sus cuentas, incluyendo saldos, transacciones y movimientos de fondos.*



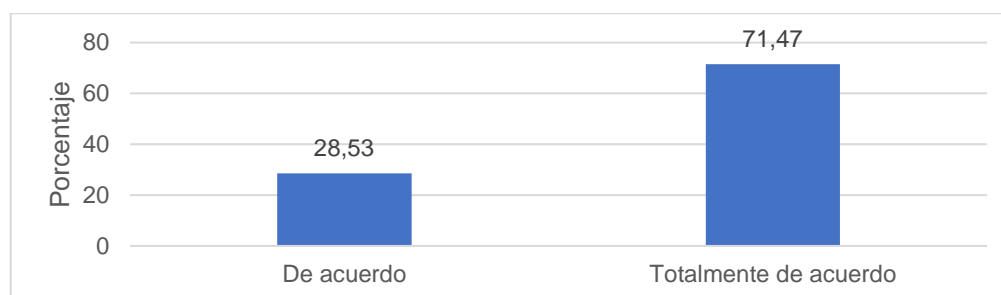
Fuente: elaboración propia

Según los resultados de la muestra de investigación, el 71.5% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., brinda información transparente y actualizada sobre el estado de sus cuentas, incluyendo saldos, transacciones y movimientos de fondos. Además, el 14.4% está de acuerdo, mientras que el 7.1% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 7.1% está en desacuerdo.

En la figura 12 se evidencia que los encuestados perciben que la cooperativa se esfuerza por proporcionar información clara y actualizada sobre el estado de sus cuentas. Esta transparencia permite a los clientes tener una visión precisa de sus finanzas y tomar decisiones informadas. Además, la actualización constante de la información refuerza la confianza y la satisfacción de los clientes.

**Gráfico 12.**

*La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., muestra políticas claras y justas en lo que respecta a la concesión de créditos y generación de inversiones.*



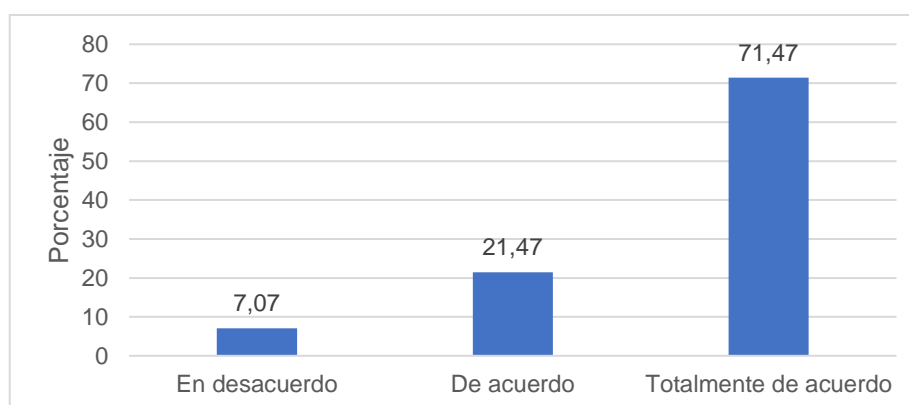
Fuente: elaboración propia

Según la figura 13, el 71.5% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., muestra políticas claras y justas en lo que respecta a la concesión de créditos y generación de inversiones. Además, el 28.5% está de acuerdo con esta afirmación. Así, los socios perciben que la cooperativa tiene políticas bien definidas y equitativas en cuanto a la concesión de créditos y la generación de inversiones. Esta percepción de claridad y justicia en las políticas puede generar confianza y tranquilidad en los clientes al realizar transacciones financieras con la cooperativa.

## Seguridad

### Gráfico 13.

*La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., tiene políticas y procedimientos claros para proteger mi información personal y financiera, y le han brindado información sobre cómo protegerse del fraude y el robo de identidad en cualquier momento.*



Fuente: elaboración propia

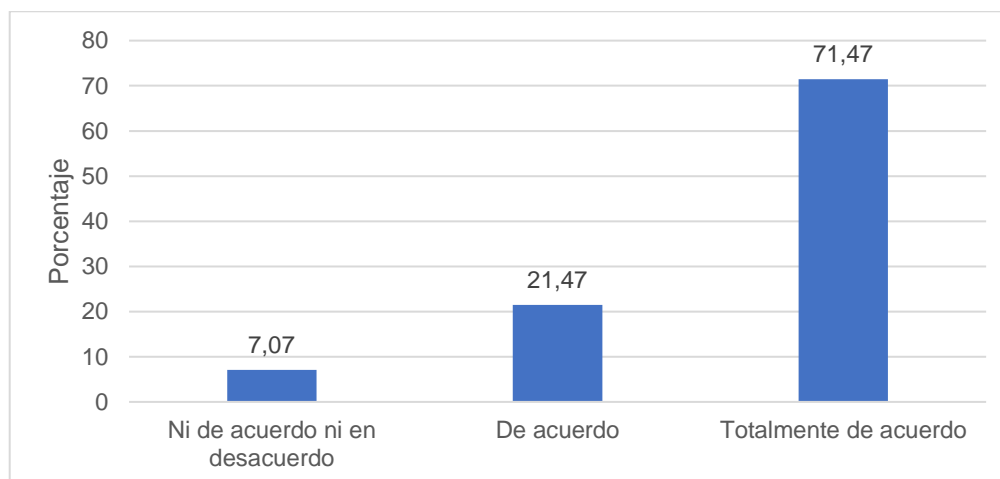
De acuerdo con la figura 14, el 71.5% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., tiene políticas y procedimientos claros para proteger su información personal y financiera, y les ha brindado información sobre cómo protegerse del fraude y el robo de identidad en cualquier momento. Además, el 21.5% está de acuerdo, mientras que el 7.1% está en desacuerdo.

Estos resultados reflejan una percepción mayoritaria entre los encuestados de que la cooperativa tiene políticas y procedimientos establecidos para salvaguardar la información de sus clientes. Además, la provisión de información sobre cómo

protegerse del fraude y el robo de identidad demuestra un compromiso por parte de la cooperativa en educar y empoderar a sus clientes en cuanto a la seguridad de sus datos.

**Gráfico 14.**

*Al realizar transacciones en las oficinas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se siente seguro.*

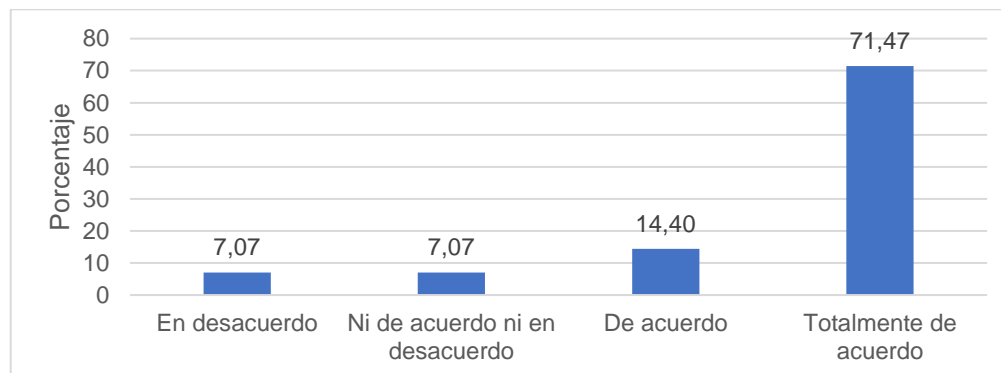


Fuente: elaboración propia

Conforme la figura 15 el 71.5% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que se siente seguro al realizar transacciones en las oficinas de la Cooperativa San José Ltda. Además, el 21.5% está de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 7.1% no tiene una opinión clara al respecto. Lo anterior descrito muestra que los socios perciben que la cooperativa brinda un ambiente seguro y confiable en sus oficinas para llevar a cabo transacciones financieras. Esta sensación de seguridad es fundamental para generar confianza en los clientes y fomentar una relación sólida con la institución financiera.

**Gráfico 15.**

*Los medios digitales que maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se encuentran respaldados por niveles de seguridad que cuidan su información personal.*

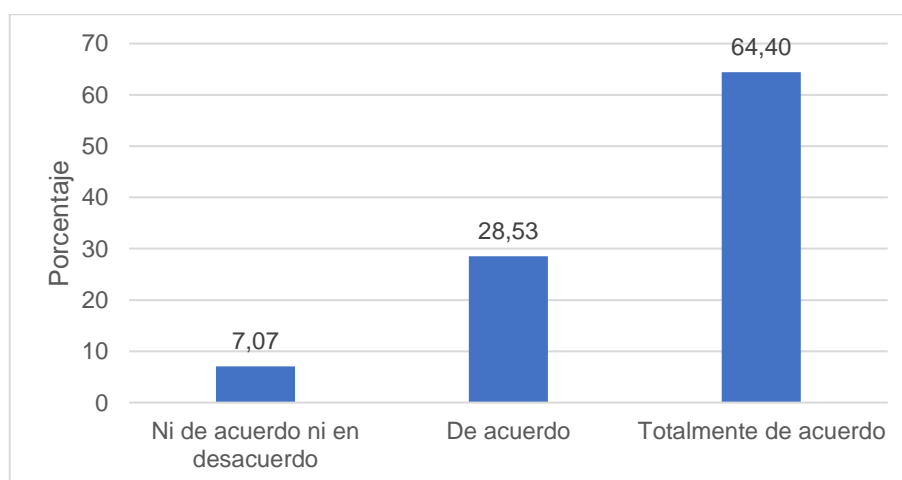


Fuente: elaboración propia

La figura 16 muestra que el 71.5% de los socios están totalmente de acuerdo en que los medios digitales que maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se encuentran respaldados por niveles de seguridad que cuidan su información personal. Además, el 14.4% está de acuerdo, mientras que el 7.1% está en desacuerdo y el 7.1% no tiene una opinión clara al respecto.

**Empatía****Gráfico 16.**

*La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se muestra abierta al diálogo cuando el pago de su cuota u obligaciones se encuentran influenciadas por factores externos.*



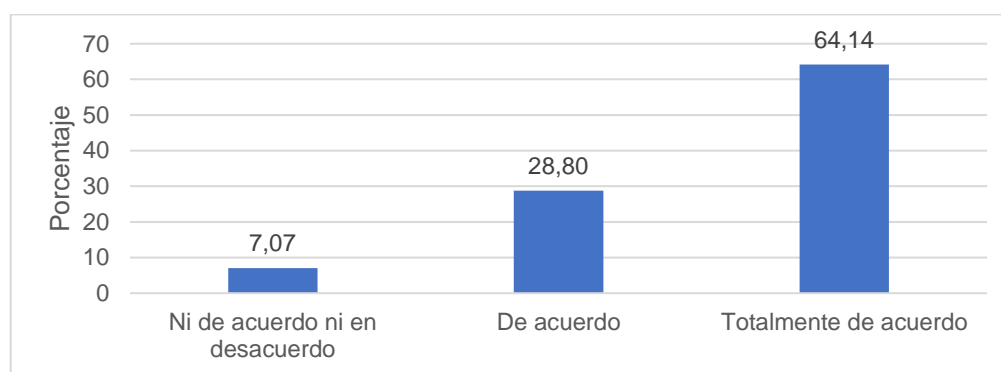
Fuente: elaboración propia

Según los resultados de la muestra de investigación, el 64.4% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se muestra abierta al diálogo cuando el pago de su cuota u obligaciones se encuentra influenciado por factores externos. Además, el 28.5% está de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 7.1% no tiene una opinión clara al respecto.

Además, los resultados arrojados revelan que el personal de la cooperativa está dispuesto a dialogar y encontrar soluciones flexibles cuando los pagos de los clientes se ven afectados por factores externos. Esta apertura al diálogo muestra una actitud comprensiva y empática por parte de la cooperativa hacia las circunstancias individuales de los clientes y su disposición a buscar opciones alternativas para cumplir con las obligaciones financieras.

**Gráfico 17.**

*Los horarios de actividades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., son convenientes para usted y se acoplan de acuerdo con su disponibilidad.*



Fuente: elaboración propia

En la figura 18 se muestra que el 64.1% de los socios está totalmente de acuerdo en que los horarios de actividades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., son convenientes para ellos y se acoplan de acuerdo con su disponibilidad. Además, el 28.8% está de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 7.1% no tiene una opinión clara al respecto.

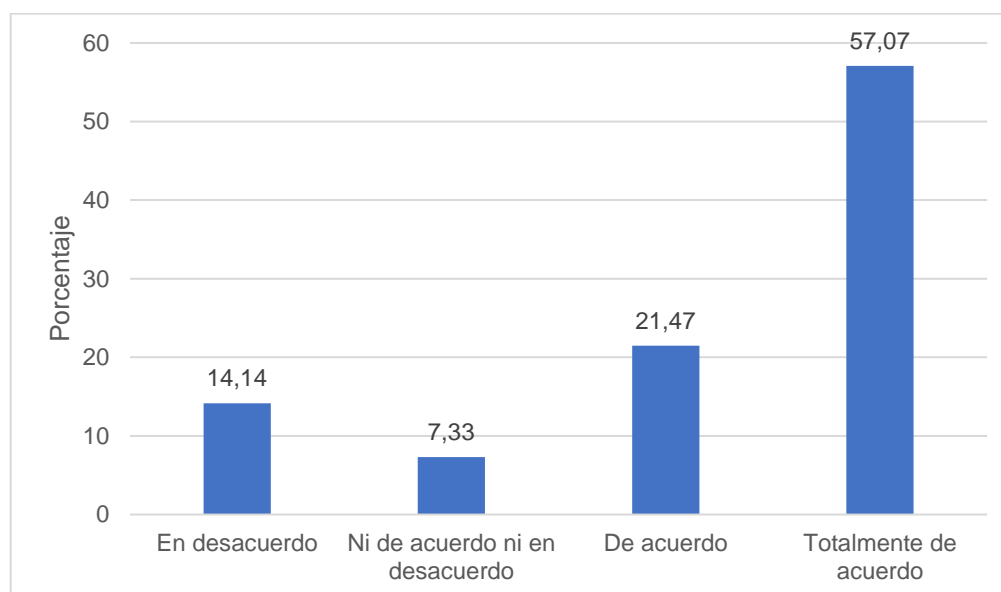
Además, los socios perciben que la cooperativa ha establecido horarios de actividades que se ajustan a sus necesidades y disponibilidad. Esto demuestra una atención por parte de la cooperativa para adaptarse a las distintas circunstancias y

requerimientos de sus clientes, lo que facilita su participación en las actividades y servicios ofrecidos.

## Tangibilidad

### Gráfico 18.

*La apariencia de los equipos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., es moderna.*



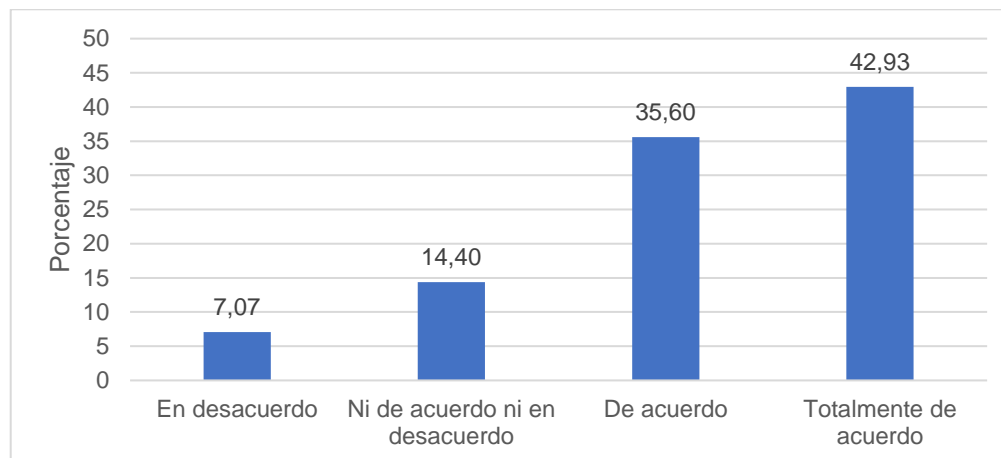
Fuente: Elaboración propia

La figura 19 indica que el 57.1% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la apariencia de los equipos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., es moderna. Además, el 21.5% está de acuerdo, mientras que el 14.1% está en desacuerdo y el 7.3% no tiene una opinión clara al respecto.

En este sentido se puede mencionar que gran parte de la muestra percibe que los equipos utilizados por la cooperativa tienen una apariencia moderna. Esto puede implicar el uso de tecnología actualizada y estética atractiva en los equipos y dispositivos que se utilizan en las operaciones y servicios de la cooperativa. Esta percepción de modernidad en la apariencia de los equipos puede transmitir una imagen de innovación y actualización tecnológica, lo que puede generar confianza y satisfacción entre los socios.

**Gráfico 19.**

*Las instalaciones físicas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., son visualmente atractivas.*



Fuente: elaboración propia

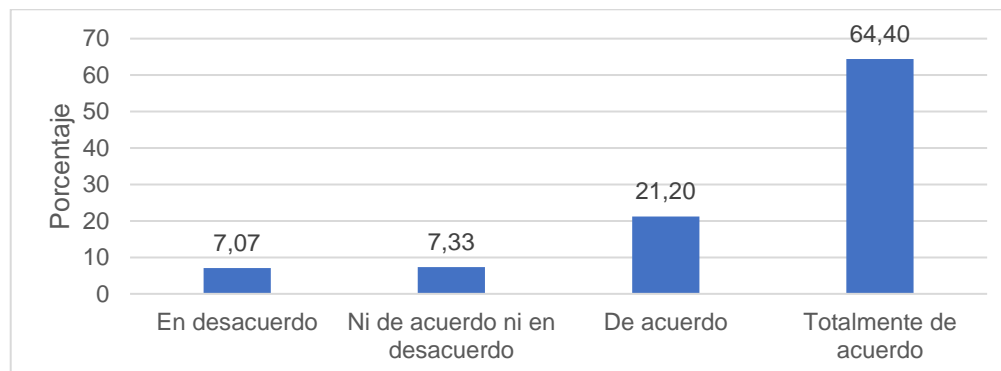
De acuerdo con la figura 20, el 42.9% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que las instalaciones físicas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., son visualmente atractivas. Además, el 35.6% está de acuerdo, mientras que el 14.4% no tiene una opinión clara al respecto y el 7.1% está en desacuerdo.

Estos resultados indican que una parte significativa de los encuestados percibe las instalaciones físicas de la cooperativa como visualmente atractivas. Esto implica que el diseño, la decoración y el mantenimiento de las instalaciones son considerados positivos en términos de apariencia estética.

Un entorno visualmente atractivo puede contribuir a crear una experiencia agradable para los socios al visitar la cooperativa y puede transmitir una imagen de profesionalismo y cuidado por parte de la institución. Sin embargo, es importante tener en cuenta que un porcentaje minoritario de los encuestados no está de acuerdo con esta afirmación.

**Gráfico 20.**

*La presentación y vestimenta de los empleados la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., es buena.*



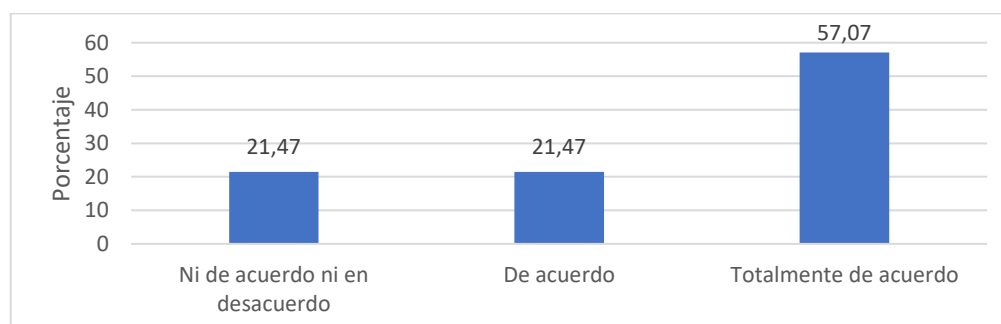
Fuente: elaboración propia

Según los resultados, el 64.4% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la presentación y vestimenta de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., es buena. Además, el 21.2% está de acuerdo, mientras que el 7.3% no tiene una opinión clara al respecto y el 7.1% está en desacuerdo.

Estos resultados indican que gran parte de la muestra percibe positivamente la presentación y vestimenta de los empleados de la cooperativa. Esto implica que los empleados se presentan de manera adecuada y que su vestimenta es considerada apropiada y profesional por los encuestados.

**Gráfico 21.**

*Los materiales asociados con el servicio (como folletos o catálogos) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., contienen información útil para usted.*



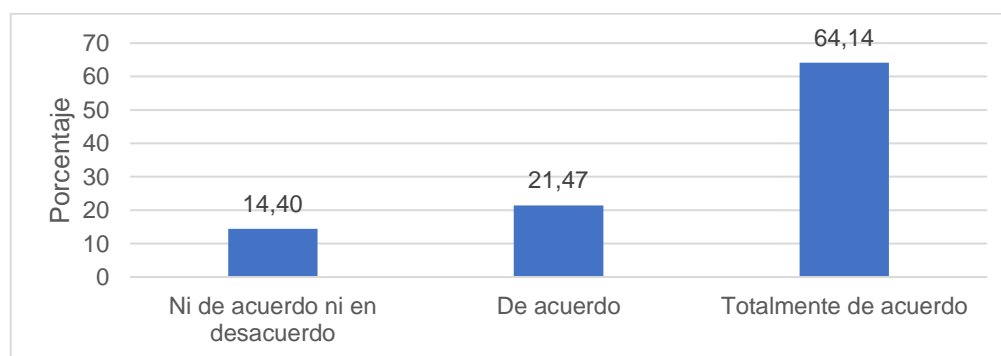
Fuente: elaboración propia

Según los resultados de la muestra de investigación, el 57% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., presenta dentro de sus catálogos y folletos información útil y de una forma atractiva. Además, el 21.5% está de acuerdo, mientras que el 21.5% no tiene una opinión clara al respecto.

Estos resultados indican que una proporción significativa de los encuestados percibe que la cooperativa ofrece servicios atractivos dentro de los folletos que son socializados y compartidos de forma física y por redes sociales de la institución. Esto sugiere que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., ha logrado destacarse en el mercado al proporcionar servicios e información útil de forma visualmente agradable para sus socios por lo que mantenerse en las tendencias actuales del mercado y socializar productos financieros interesantes para la ciudadanía será el reto diario.

#### Gráfico 22.

*El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., conoce los intereses y necesidades de sus usuarios*



Fuente: elaboración propia

Según los datos de la figura 23, se observa que el 64.1% de los encuestados está plenamente de acuerdo en que el equipo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. posee un entendimiento sólido de los intereses y necesidades de sus usuarios. Además, un 21.5% muestra su acuerdo con esta afirmación, mientras que un 14.4% no ha expresado una opinión clara al respecto.

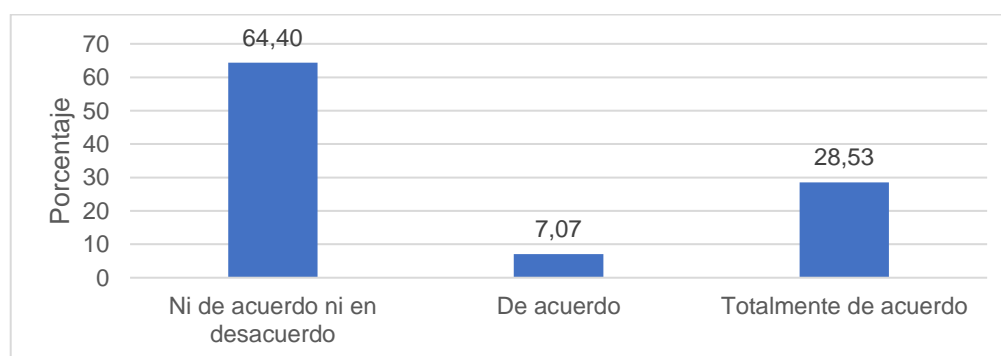
Estos resultados muestran que el personal de la cooperativa posee un conocimiento adecuado de las necesidades e intereses de los usuarios. Esto implica que el equipo se encuentra debidamente preparado para comprender las exigencias financieras de los socios y ofrecerles un servicio personalizado que se adapte a sus requisitos individuales.

Estas conclusiones subrayan la importancia de contar con un personal capacitado y consciente de las necesidades de los clientes. Por otra parte, la capacidad para comprender y atender de manera efectiva las demandas financieras de los usuarios refuerza la confianza y fortalece la relación entre los socios y la cooperativa.

### Valor percibido

#### Gráfico 23.

*La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., presta servicios que otras instituciones no poseen.*



Fuente: elaboración propia

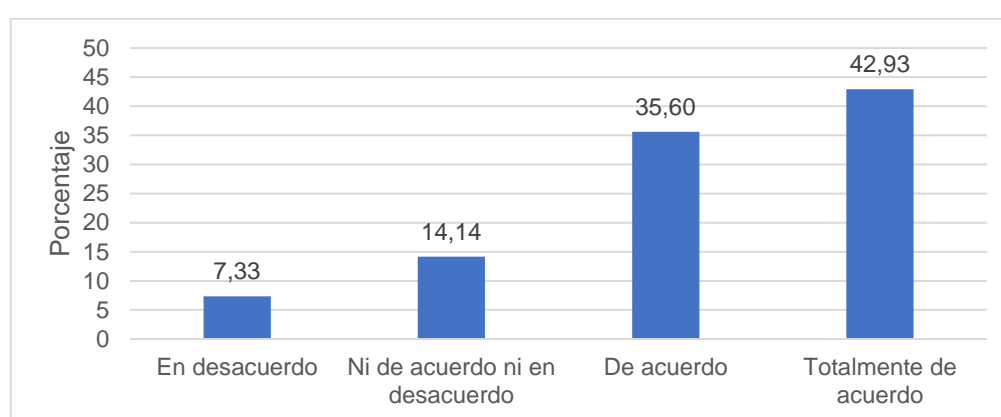
En la figura 24 se muestra que el 28.5% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. presta servicios que otras instituciones no poseen. Además, el 7.1% está de acuerdo, mientras que el 64.4% no tiene una opinión clara al respecto.

Estos resultados indican que una parte significativa de los encuestados percibe que la cooperativa ofrece servicios exclusivos o diferenciados en comparación con otras instituciones financieras. Esto puede ser un aspecto positivo para los socios, ya que podrían encontrar en la cooperativa opciones y beneficios que no están disponibles en otros lugares.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que una gran proporción de los encuestados no tiene una opinión clara sobre este aspecto. Esto podría sugerir que algunos socios no están al tanto de los servicios exclusivos que ofrece la cooperativa o que no han experimentado diferencias significativas en comparación con otras instituciones.

**Gráfico 24.**

*La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., está al tanto de la innovación en el sector financiero*



Fuente: elaboración propia

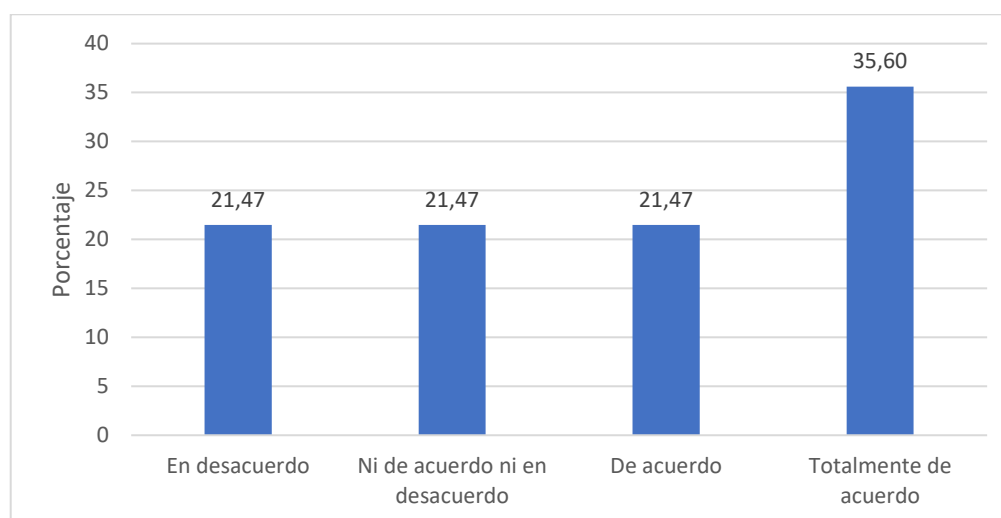
La figura 25 muestra que el 42.9% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. está al tanto de la innovación en el sector financiero. Además, el 35.6% está de acuerdo, mientras que el 14.1% no tiene una opinión clara al respecto y el 7.3% está en desacuerdo.

Estos resultados indican que los socios perciben que la cooperativa se mantiene actualizada y al tanto de las innovaciones en el sector financiero. Esto puede ser un indicador positivo, ya que implica que la cooperativa busca adaptarse a los cambios y aprovechar las oportunidades que se presentan en el entorno financiero.

En este sentido, cabe mencionar que un pequeño porcentaje de los encuestados no está de acuerdo o no tiene una opinión clara al respecto. Esto puede deberse a diferentes factores, como la falta de información sobre las acciones de la cooperativa en materia de innovación o la percepción de que se podría hacer más en este aspecto.

**Gráfico 25.**

*La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., muestra un perfil innovador en redes sociales*



Fuente: elaboración propia

De acuerdo con la encuesta aplicada a la muestra de investigación, el 35.6% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. muestra un perfil innovador en redes sociales. Además, el 21.5% está de acuerdo, otro 21.5% ni está de acuerdo ni en desacuerdo, y el 21.5% está en desacuerdo.

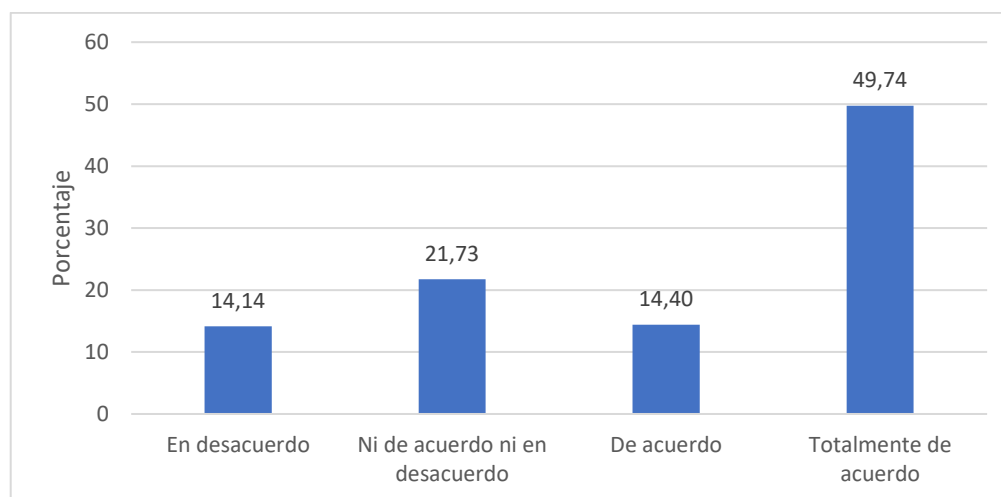
Así, una proporción significativa de los encuestados percibe que la cooperativa tiene un perfil innovador en redes sociales. Esto implica que la cooperativa utiliza estas plataformas para comunicarse con sus socios y clientes de manera novedosa y creativa, aprovechando las oportunidades que brinda el entorno digital.

Sin embargo, un porcentaje considerable de los encuestados está en desacuerdo o no tiene una opinión clara al respecto. Esto puede deberse a diferentes factores, como la falta de presencia activa de la cooperativa en redes sociales o la percepción de que se podrían implementar estrategias más innovadoras.

## Expectativas

### Gráfico 26.

*Ha mejorado su situación económica a través de la información, los productos y servicios prestados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.*



Fuente: elaboración propia

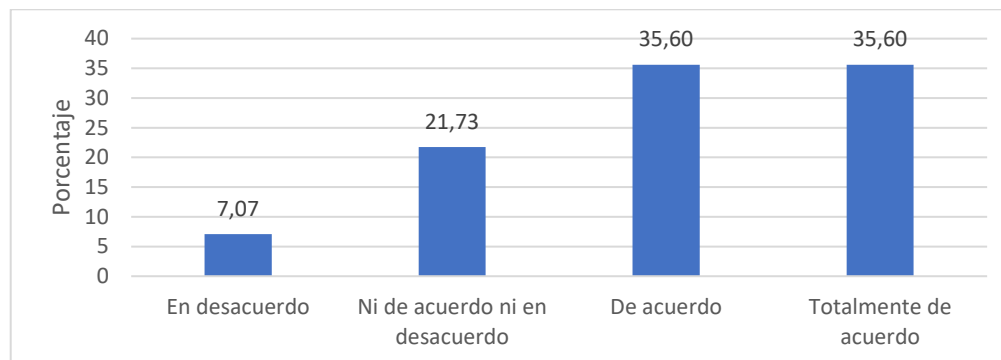
En la figura 27 se muestra que el 49.7% de los socios están totalmente de acuerdo en que ha mejorado su situación económica a través de la información, los productos y servicios prestados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Además, el 14.4% está de acuerdo, otro 21.7% ni está de acuerdo ni en desacuerdo, y el 14.1% está en desacuerdo.

De este modo es posible mencionar que una proporción significativa de los encuestados percibe que la cooperativa ha contribuido positivamente a mejorar su situación económica. Esto implica que los productos, servicios e información brindados por la cooperativa han tenido un impacto favorable en la situación financiera de los encuestados.

Sin embargo, un porcentaje considerable de los encuestados está en desacuerdo o no tiene una opinión clara al respecto. Esto puede deberse a diferentes factores, como la percepción de que la cooperativa no ha tenido un impacto significativo en su situación económica o a situaciones individuales y contextos específicos de cada encuestado.

**Gráfico 27.**

*Se han cumplido sus expectativas sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., una vez que ha recibido los productos y servicios de la institución.*

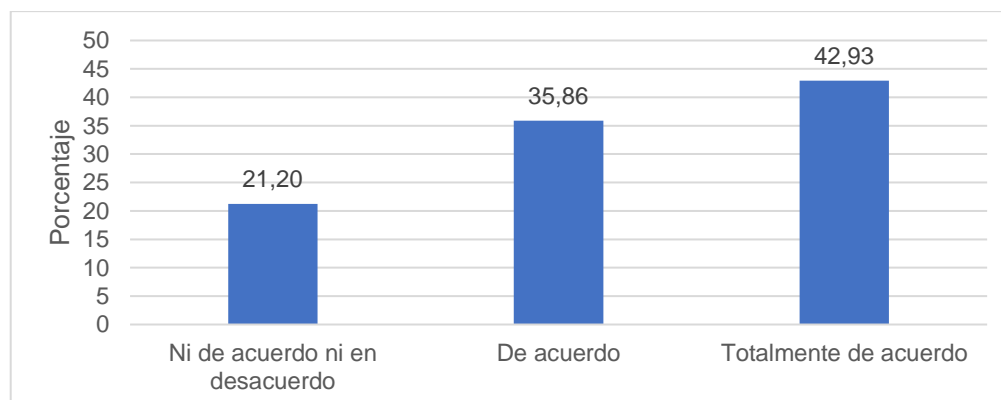


Fuente: elaboración propia

Según los resultados, el 35.6% de los encuestados está de acuerdo en que se han cumplido sus expectativas sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., una vez que han recibido los productos y servicios. Otro 35.6% está totalmente de acuerdo, mientras que el 21.7% ni está de acuerdo ni en desacuerdo. Esto indica que una mayoría de los encuestados se siente satisfecha o muy satisfecha con los productos ofertados por la cooperativa.

**Calidad técnica percibida****Gráfico 28.**

*La calidad de los servicios prestados a través de cajeros automáticos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., es satisfactoria.*

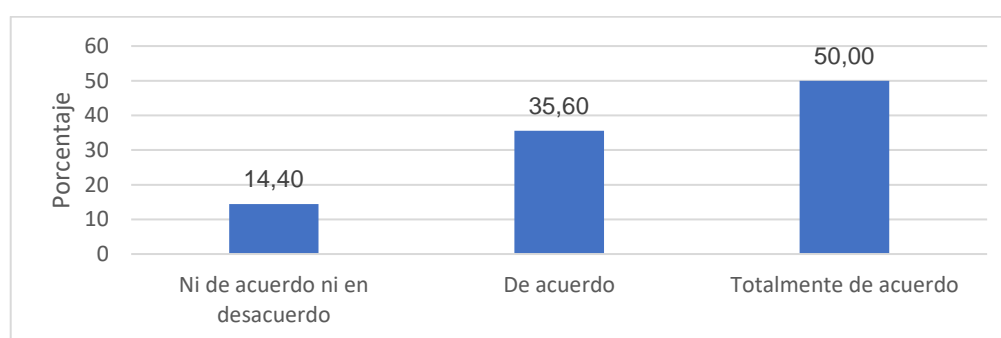


Fuente: elaboración propia

Según los resultados, el 42.9% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la calidad de los servicios prestados a través de los cajeros automáticos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., es satisfactoria. Además, el 35.9% está de acuerdo, lo que muestra que los socios poseen una opinión positiva sobre estos servicios.

#### **Gráfico 29.**

*Cuál es su nivel general de satisfacción respecto a los servicios prestados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.*



Fuente: elaboración propia

El nivel general de satisfacción respecto a los servicios prestados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., es alto. El 50% de los encuestados está totalmente de acuerdo y un 35.6% está de acuerdo, lo que indica que la gran mayoría de los encuestados expresan satisfacción con los servicios de la cooperativa.

#### **Correlación de variables**

Para saber el nivel de correlación entre dos variables analizadas, es necesario conocer en primer lugar si los datos siguen una normal o no en la población a la que pertenece la muestra. Para el presente estudio se aplica la prueba de Kolmogorov-Smirnov debido a que los datos a estudiar son mayores a 50 (muestra=382). En el caso de que los datos a analizar sean inferiores a 50, se utiliza la prueba Shapiro Wilk.

Ho: Los datos poseen una distribución normal

Ha: Los datos no poseen una distribución normal

Si  $p < 0,05$ : Se acepta Ha y se rechaza Ho.

Si  $p > 0,05$ : Se acepta Ho y se rechaza Ha.

Ahora bien, para medir el nivel de significancia se considera que un nivel de confianza del 95% y alfa del 5%. Con base en estos datos, se han agrupado los resultados de la variable de calidad del servicio y satisfacción del cliente con los cuales se obtuvo los siguientes datos:

**Tabla 4.**

*Prueba de normalidad*

Variables analizadas	Kolmogorov-Smirnova		
	Estadístico	gl	P
Calidad del servicio	,314	382	,001
Satisfacción del cliente	,314	382	,001

Fuente: elaboración propia

gl: Grados de libertad

p: Nivel de significancia

Según los resultados obtenidos, se evidencia que el nivel de significancia de las variables es inferior a 0,05, lo cual muestra que los datos no poseen una distribución normal. Por lo tanto, resulta necesario emplear un enfoque estadístico no paramétrico. Para este estudio en particular, se ha seleccionado el coeficiente de correlación de rangos de Spearman como método de análisis.

Al optar por el coeficiente de correlación de rangos de Spearman, se busca evaluar la relación entre las variables sin hacer suposiciones sobre su distribución. Este coeficiente se basa en la clasificación de los datos en rangos y permite determinar si existe una correlación significativa entre las variables estudiadas, sin depender de la distribución de los datos.

La elección de una prueba estadística no paramétrica como el coeficiente de correlación de rangos de Spearman garantiza la robustez y validez de los resultados obtenidos, al adaptarse adecuadamente a las características de los datos y brindar una medida objetiva de la asociación entre las variables.

Ho: No existe una correlación entre las variables

Ha: Sí existe una correlación entre las variables

Si  $p < 0,05$ : Se acepta Ha y se rechaza Ho.

Si  $p > 0,05$ : Se acepta Ho y se rechaza Ha.

**Tabla 5.**

*Correlación Rho de Spearman*

Variables		Calidad del servicio	Satisfacción del cliente
Calidad del servicio	Coeficiente de correlación	1,000	<b>,812**</b>
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	382	382
Satisfacción del cliente	Coeficiente de correlación	<b>,812**</b>	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	382	382

Fuente: Análisis de la correlación de Spearman

**Tabla 6.**

*Resumen de la correlación*

Variables	P (Coeficiente de correlación)	P (Nivel de significancia)	N
Calidad-Satisfacción	0,812	0	382

Fuente: Análisis de la correlación de Spearman

**Tabla 7.***Calificación de la correlación*

<b>Rho</b>	<b>Correlación</b>
Rho=0	Nula
0,00 < Rho ≤ 0,20	Pequeña
0,20 < Rho ≤ 0,40	Baja
0,40 < Rho ≤ 0,60	Regular
0,60 < Rho ≤ 0,80	Alta
0,80 < Rho ≤ 1,00	Muy alta

Fuente: Análisis de la correlación de Spearman

Con base en los resultados analizados, se obtuvo un nivel de significancia de 0 ( $p$ ) en este sentido, se concluye que sí existe una correlación entre las variables. Además, se observa un coeficiente de correlación Calidad-Satisfacción de 0,812 ( $p$ ) lo que indica una relación directa debido a su signo positivo por lo que se puede decir que, a mayor calidad de los servicios, mayor es el nivel de satisfacción del cliente o socios de la cooperativa, además dicha relación es muy alta conforme la calificación expresada en la tabla 7.

Los datos obtenidos de la encuesta revelan un elevado nivel de satisfacción y aprobación hacia los servicios ofrecidos por la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Gran parte de la muestra expresa estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con varios aspectos evaluados. Con respecto a la calidad de atención al cliente, la cooperativa obtuvo resultados positivos. Los encuestados destacaron que los empleados siempre están disponibles para atender sus necesidades y demuestran un buen conocimiento de sus intereses y requerimientos. Además, se destaca que la cooperativa muestra disposición al diálogo en situaciones que afectan el pago de cuotas u obligaciones y ofrece información transparente y actualizada sobre el estado de las cuentas.

En torno a la seguridad, los encuestados expresaron confianza en los niveles de seguridad de los medios digitales utilizados por la cooperativa, así como en la seguridad de sus datos personales. Asimismo, se considera que la cooperativa

cuenta con políticas claras y justas en la concesión de créditos y generación de inversiones.

Por otra parte, respecto de la imagen de la cooperativa, se destaca que las instalaciones físicas son visualmente atractivas y que el personal muestra una buena presentación y vestimenta. Además, se percibe una apariencia moderna en los equipos utilizados. Por último, en torno a la innovación, se observa que la cooperativa está al tanto de las tendencias en el sector financiero y muestra un perfil innovador en redes sociales.

### **CAPÍTULO III. ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES PARA PREVENIR LA DESERCIÓN DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.**

El presente plan de estrategias de fidelización de clientes tiene como objetivo principal abordar un desafío fundamental para la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.: prevenir la deserción de sus socios y mejorar su satisfacción. La fidelización de los socios es un factor crucial para lograr la sostenibilidad de cualquier institución financiera, y la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., no es la excepción.

La importancia de este plan radica en comprender que retener a los socios existentes es más rentable y beneficioso que adquirir nuevos clientes. Los asociados actuales ya conocen los productos y servicios de la cooperativa, y su fidelidad puede generar ingresos estables y recomendaciones positivas hacia potenciales nuevos miembros. Además, la satisfacción de estos es un indicador clave de la calidad de los servicios y la reputación de la cooperativa.

Al implementar estrategias efectivas de fidelización de clientes, la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., podrá fortalecer el vínculo con sus socios, brindándoles experiencias personalizadas y superando sus expectativas. Esto permitirá no solo reducir la tasa de deserción, sino también aumentar la participación activa de los socios, mejorar la rentabilidad y fomentar una relación verdadera basada en el compromiso mutuo.

El presente plan se basa en un enfoque integral, abordando diversas áreas como la atención al cliente, los beneficios y recompensas, la educación financiera y el seguimiento continuo de la satisfacción de los socios. Para lograrlo, se establecerán objetivos específicos, (Specific), medibles (Measurable), alcanzables (Achievable), relevantes (Relevant), y con plazo temporal (Time-bound), lo que también se conoce por sus siglas en inglés SMART, se asignarán responsables claros, se elaborará un cronograma de actividades para monitorear los indicadores clave y medir el éxito de las estrategias implementadas.

**Cuadro 1.**

*Matriz de variables, estrategias y responsables*

<b>Variable</b>	<b>Estrategia operativa</b>	<b>Estrategia de marketing</b>	<b>Estrategia directiva</b>
Satisfacción del cliente	Mayor satisfacción y retención de socios	Mejor experiencia del cliente	Mejora continua
Fidelización de los socios	Identificar los motivos de deserción y acciones específicas para aumentar fidelidad y retención en la institución	Crear programas de recompensas, mejorar comunicación, ofrecer beneficios exclusivos y brindar educación financiera a los socios para incrementar su lealtad.	Verificar el cumplimiento de las estrategias.
Responsable	Equipo de Gestión de la Cooperativa	Equipo de Marketing y Gestión de Relaciones con los Socios.	Alta dirección y personal involucrado en las estrategias.

Fuente: elaboración propia

En la tabla 8 se muestran las variables sobre las cuales se plantearon las estrategias. Cada una de ellas se responden a posterior a partir de un objetivo SMART y metas que se desea alcanzar para cada una de ellas. Del mismo modo, se han fijado a los departamentos responsables de su ejecución.

### **Planteamiento de las estrategias**

A continuación, se muestran las estrategias planteadas con cada uno de los objetivos a lograr y las metas que se pretende alcanzar:

**Cuadro 2.***Estrategias de fidelización*

<b>Tipo de estrategia</b>	<b>Objetivo SMART</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Meta</b>
Estrategia Operativa	Conocer las preferencias, criterios, experiencias y necesidades del socio de tal modo que prefiera a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., sobre otras instituciones.	Realizar un análisis detallado de los factores que pueden llevar a la deserción de los socios y determinar las áreas de mejora para implementar estrategias de fidelización.	Identificar los motivos de deserción de los socios y definir acciones específicas para aumentar su fidelidad y retención en la institución.
Estrategia de Marketing	Crear valor sobre los productos y servicios ofertados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. para generar mayores beneficios que la competencia.	Diseñar productos financieros personalizados que permitan la fidelización abordando los principales motivos que causan la deserción de los socios.	Crear programas de recompensas, mejorar la comunicación, ofrecer beneficios exclusivos y brindar educación financiera a los socios para incrementar su lealtad.
Estrategia Directiva	Monitorear los progresos y deficiencias en los planes implementados para lograr una mejora continua, sustituyendo el error por mejores y nuevas actividades.	Implementar las mejoras en la calidad de los servicios de la institución y realizar un seguimiento efectivo para evaluar su impacto en la satisfacción y fidelización de los socios.	Verificar el cumplimiento de las estrategias, medir los resultados obtenidos, realizar ajustes y mejoras, y mantener una evaluación periódica de los resultados.

Fuente: elaboración propia

**3.1. Fase 1: Estrategia operativa**

**Objetivo SMART:** Conocer las preferencias, criterios, experiencias y necesidades del socio de tal modo que prefiera a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., sobre otras instituciones.

**Estrategia:** Realizar un análisis detallado de los factores que pueden llevar a la deserción de los socios y determinar las áreas de mejora para implementar estrategias de fidelización.

**Responsables:** Equipo de Gestión de la Cooperativa

**Tabla 8.***Cronograma de actividades fase 1*

Nro.	Actividades	Semana 1	Semana 2	Semana 3
1	Implementar un CRM			
1.1.	Recopilación de datos y análisis de la base de datos de socios.			
2	Realización de encuestas y entrevistas a socios para obtener <i>feedback</i> .			
2.1.	Análisis de los resultados y elaboración del diagnóstico.			

Fuente: elaboración propia

**Resultados esperados****A. Mayor satisfacción y retención de socios**

Al comprender las preferencias, criterios y necesidades de los socios, la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., adaptará sus servicios y productos para satisfacer sus demandas de manera más efectiva. Esto generará un mayor grado de satisfacción entre los socios y aumentar su lealtad, lo que a su vez reduce la probabilidad de deserción y contribuye a la retención a largo plazo.

**B. Mejor experiencia del cliente**

Conocer las experiencias pasadas de los socios, permitirá a la cooperativa identificar y abordar áreas de mejora en la entrega de servicios. Al proporcionar una experiencia positiva y personalizada, se fortalece la relación entre la institución y los socios, generando confianza y preferencia hacia la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

**3.2. Fase 2: Estrategia de marketing**

**Objetivo SMART:** crear valor sobre los productos y servicios ofertados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., para generar mayores beneficios que la competencia.

**Estrategia:** diseñar productos financieros personalizados que permitan la fidelización abordando los principales motivos que causan la deserción de los socios.

**Responsables:** Equipo de Marketing y Gestión de Relaciones con los Socios

**Tabla 9.**

*Cronograma de Actividades fase 2*

Nro.	Actividades	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8
<b>1.</b>	<b>Personalización de servicios</b>					
1.1.	Realizar encuestas y entrevistas para conocer las necesidades individuales de los socios.					
1.2.	Desarrollar perfiles de socios y segmentar la base de datos según características y preferencias (ver anexo 3).					
1.3.	Capacitar a los miembros de la cooperativa sobre las técnicas y herramientas que se debe utilizar para atender adecuadamente a los clientes de forma personalizada (ver anexo 4).					
1.4.	Implementar un sistema de seguimiento de preferencias y necesidades de los socios.					
<b>2.</b>	<b>Mejora continua de procesos</b>					
2.1.	Evaluar el modo en que se llevan a cabo los procesos internos de la cooperativa.					
2.2.	Identificar los procesos que requieren mejora y establecer indicadores clave de desempeño (KPIs) (ver anexo 5).					
2.3.	Capacitar al personal en nuevas metodologías y técnicas para optimizar los procesos (ver anexo 6).					
2.4.	Realizar auditorías internas periódicas para analizar la eficiencia y calidad de los servicios.					
<b>3.</b>	<b>Comunicación efectiva</b>					

Nro.	Actividades	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8
3.1.	Crear un plan de comunicación que incluya boletines informativos, correos electrónicos y mensajes de texto.					
3.2.	Establecer un sistema de gestión de relaciones con los socios para dar seguimiento a sus consultas y solicitudes.					
3.3.	Designar un responsable de atención al cliente para asegurar respuestas rápidas y eficientes.					
3.4.	Realizar encuestas de satisfacción para evaluar la calidad de la comunicación y realizar mejoras (ver anexo 7).					
<b>4.</b>	<b>Programas de recompensas y beneficios</b>					
4.1.	Diseñar un programa de recompensas que ofrezca descuentos especiales, tasas preferenciales y bonificaciones.					
4.2.	Crear un sistema de puntos o niveles de membresía que premie la lealtad de los socios (ver anexo 8).					
4.3.	Promover eventos exclusivos para socios y ofrecer beneficios adicionales a los que participan.					
4.4.	Establecer un programa de referidos que recompense a los socios por cada nuevo socio que refieran, por medio de un presente simbólico al momento de la apertura de cuenta y otro presente representativo en caso de que el socio referido sea rentable para la institución y haya utilizado todos los productos financieros de la institución en el lapso de 1 año desde la apertura de cuenta.					
<b>5.</b>	<b>Fomentar la educación financiera en socios y clientes</b>					
5.1.	Impartir talleres presenciales o virtuales sobre temáticas financieras relevantes para los socios, asociaciones, universidades y colegios, brindando principal importancia a					

Nro.	Actividades	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8
	instituciones que cuenten con convenios en la Cooperativa.					
5.2.	Difundir materiales educativos como guías, folletos y videos explicativos relacionados a las finanzas del país.					
5.3.	Desarrollar herramientas en línea, como calculadoras financieras y simuladores de inversión.					
5.4.	Brindar asesoría financiera personalizada para los socios interesados en temáticas relacionadas a sus intereses particulares (ver anexo 9).					

Fuente: elaboración propia

Estas actividades deben ser asignadas a responsables específicos dentro de la cooperativa, estableciendo un cronograma que detalle las fechas límite para su realización.

### Resultados esperados:

#### A. Diferenciación de productos y servicios

Al crear valor adicional en los productos y servicios ofrecidos por la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se destaca frente a la competencia. Esto implica proporcionar características, beneficios o experiencias únicas que los socios no encuentren en otras instituciones financieras. Al destacarse de esta manera, la cooperativa se convierte en una opción más atractiva y preferida por los socios.

#### B. Ventaja competitiva

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. será reconocida por crear valor diferenciado y ofrecer beneficios superiores a los de la competencia, se posicionará como una de las opciones más atractiva en el mercado. Esto ayuda a generar una ventaja competitiva sólida, ya que los socios perciben un mayor beneficio al elegir

la cooperativa en lugar de otras instituciones financieras. Esta desalentará la deserción de los socios existentes hacia la competencia.

### 3.3. Fase 3: Estrategia directiva

**Objetivo SMART:** monitorear los progresos y deficiencias en los planes implementados para lograr una mejora continua, sustituyendo el error por mejores y nuevas actividades.

**Estrategia:** implementar las mejoras en la calidad de los servicios de la cooperativa y realizar un seguimiento efectivo para evaluar su impacto en la satisfacción y fidelización de los socios.

**Tabla 10.**

*Cronograma de actividades fase 3*

Nro.	Actividad	Semana 9	Semana 10	Semana 11
1	Verificar el cumplimiento de las estrategias establecidas.			
2	Analizar los indicadores de cumplimiento y realizar seguimiento a través de un CMI.			
3	Medir los resultados logrados y efectuar una comparación con los resultados del año anterior.			
4	Medir los resultados actuales y compararlos con los objetivos establecidos.			
5	Elaborar un informe detallado con los resultados obtenidos y las recomendaciones para mejoras.			
6	Presentar el informe a la alta dirección y al personal involucrado para su revisión y retroalimentación.			
7	Realizar ajustes y mejoras en base a las recomendaciones del informe.			
8	Continuar con el seguimiento y evaluación periódica de los resultados.			

Fuente: elaboración propia

## **Resultados esperados:**

### **A. Mejora continua**

Al monitorear de forma constante los progresos y deficiencias en los planes implementados, la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., identificará áreas de mejora y oportunidades de crecimiento. Esto implica evaluar regularmente el desempeño de los servicios, identificar posibles deficiencias, analizar los comentarios y sugerencias de los socios, y tomar acciones correctivas y preventivas de manera proactiva. La mejora continua permite mantenerse alineado con las necesidades cambiantes de los socios y adaptarse a las tendencias del mercado.

### **B. Sustitución de errores por mejores actividades**

Un seguimiento efectivo, permitirá corregir errores o deficiencias en los servicios. Esto implica analizar los problemas recurrentes, entender sus causas subyacentes y desarrollar soluciones efectivas. Al sustituir los errores por mejores actividades, se fortalece la calidad de los servicios y se reduce la insatisfacción de los socios. Además, esta actitud de aprendizaje y mejora constante permite a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., mantenerse ágil y competitiva en un entorno empresarial en constante evolución.

### **C. Identificación de oportunidades de innovación**

El seguimiento efectivo permite evaluar el éxito de las mejoras y analizar cómo han influido en la satisfacción y fidelización de los socios. Esta información proporciona *insights* valiosos para identificar nuevas necesidades de los socios y proponer soluciones innovadoras que generen valor adicional. La capacidad de adaptarse y ofrecer servicios novedosos es fundamental para mantener la relevancia y competitividad en el mercado.

## CONCLUSIONES

- A través del análisis teórico, se logró adquirir una comprensión profunda de los principios fundamentales ligados a la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en el entorno cooperativo. Se identificaron los conceptos esenciales, modelos y enfoques pertinentes que desempeñan un papel crucial en la mejora de la experiencia del cliente y en el fortalecimiento de la relación entre los socios y la cooperativa. Esta revisión teórica proporciona una base sólida para el desarrollo de estrategias y acciones orientadas a optimizar la calidad de los servicios y fomentar la satisfacción de los clientes en el contexto cooperativo.
- El análisis de la encuesta revela que gran parte de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se encuentran satisfechos con los servicios y productos ofrecidos. Esto indica que la cooperativa ha logrado brindar un nivel aceptable de satisfacción a sus socios, lo cual es fundamental para su retención y fidelización.
- El análisis de la encuesta revela que la calidad de los servicios prestados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., es generalmente satisfactoria. Sin embargo, se identificaron áreas de mejora, como la atención al cliente de forma personalizada, la innovación en el sector financiero y el perfil innovador en redes sociales. Estos hallazgos proporcionan a la cooperativa información valiosa para mejorar la calidad de sus servicios.
- Se han propuesto estrategias de fidelización de los socios basadas en la mejora de la calidad de los servicios prestados por la cooperativa. Estas estrategias incluyen la personalización de la atención al cliente, la implementación de programas de recompensas y beneficios para socios leales, el fortalecimiento de la comunicación y la participación de los socios, y la oferta de servicios de asesoría financiera personalizada. Estas acciones

buscan prevenir la deserción de socios y promover la satisfacción y lealtad de los mismos.

## RECOMENDACIONES

- Realizar encuestas de satisfacción periódicas entre los socios para obtener retroalimentación directa sobre cuán satisfechos se encuentran con la cooperativa. Estas encuestas deben ser diseñadas de manera clara y objetiva, abordando aspectos específicos como la calidad del servicio, la accesibilidad, la atención al cliente y la resolución de problemas.
- Se sugiere llevar a cabo evaluaciones internas regulares con el objetivo de examinar la calidad de los servicios proporcionados por la cooperativa. Estas revisiones deben abarcar un análisis minucioso de los procedimientos internos, la atención al cliente, la eficacia en la solución de inconvenientes y la excelencia de los productos brindados. Además, es importante considerar la retroalimentación de los clientes y empleados, así como implementar medidas correctivas y mejoras continuas respecto de los resultados obtenidos en las auditorías internas. Estas acciones contribuirán a mantener altos estándares de calidad y satisfacción en los servicios ofrecidos por la cooperativa.
- Establecer un sistema de seguimiento y análisis de quejas y reclamos de los socios. Esto permitirá identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas de manera oportuna. Es fundamental brindar un servicio de eficiencia al responder las inquietudes de los socios, demostrando compromiso y preocupación por su satisfacción.
- Implementar sistemas de monitoreo de la satisfacción de los socios, como encuestas posteriores a la interacción con los servicios de la cooperativa o la utilización de herramientas de seguimiento en línea. Estos sistemas permitirán identificar rápidamente áreas de mejora y realizar ajustes para garantizar una experiencia positiva para los socios.
- Establecer un sistema de gestión de relaciones con los socios que permita un seguimiento individualizado y una atención personalizada. Esto implica

mantener una comunicación constante, brindar asesoramiento financiero y estar atentos a las necesidades y preferencias individuales de cada socio. La relación cercana y de confianza fortalecerá la fidelidad y reducirá la posibilidad de deserción.

## BIBLIOGRAFÍA

- Anaguano Pérez, Katy Adonayda, y Félix David Freire Sierra. 2021. «Estrategias de marketing relacional para fidelizar clientes en empresas de venta directa en Ecuador». *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana* 19(2).
- Aramayo Mendoza, Walter. 2020. «Calidad del servicio, satisfacción y fidelización». *Revista Ñeque* 3(7):161-75. doi: 10.33996/revistaneque.v3i7.39.
- Arcentales-Cabrera, Gustavo, y Vladimir Avila-Rivas. 2021. «Marketing relacional y su incidencia en la fidelización del cliente en tiendas de productos de consumo: caso Tía S.A». *593 Digital Publisher CEIT* 6(5). doi: 10.33386/593dp.2021.5.637.
- Arosa, Charles, y Juan Carlos Chica. 2020. «La innovación en el paradigma del marketing relacional». *Estudios Gerenciales* 36(154):114-22. doi: 10.18046/j.estger.2020.154.3494.
- Asamblea Nacional del Ecuador. 2010. LEY DEL SISTEMA ECUATORIANO DE LA CALIDAD. Ley 76.
- Burbano-Pérez, Ángel B., Ernesto B. Velástegui-Carrasco, Jenny M. Villamarin-Padilla, y Carlos E. Novillo-Yaguarshungo. 2018. *El marketing relacional y la fidelización del cliente. Vol. 3. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*.
- Carbache, César Arturo, José Luis Zambrano, y Frank Ángel Lemoine. 2020. «Estrategia de marketing emocional para la promoción de locales de servicios gastronómicos en la ciudad de Bahía de Caráquez. Ecuador». *ECONÓMICAS CUC* 41(1). doi: 10.17981/econcuc.41.1.2020.org.4.
- Cruz, Bárbara, Juan Díaz, y Cecilia Carbajal. 2022. «Modelo de Gestión para la Recuperación de la Cartera de Clientes Vencida de una Empresa». *FIPCAEC* 7(31):606-26. doi: 10.23857/fipcaec.v7i1.539.

- Dalmau, J. M., E. Gargallo, J. A. Tamayo, y A. Nuviala. 2022. «CONVERGENT VALIDITY OF NPS AND ASSESSMENT OF LOYALTY MODELS IN SPORTS SERVICES». Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte 22(85):19-33. doi: 10.15366/rimcafd2022.85.002.
- Demarquet, Marion, y Lorraine Chedraui. 2022. «Percepción de la calidad de servicio y satisfacción del consumidor en la Cámara de Comercio de Guayaquil». RES NON VERBA Revista Científica 12(1):90-106. doi: 1390-6968.
- Durán Bravo, Patricia, Nancy Cisneros Martínez, y Raúl Pancardo Peralta. 2020. «Comunicación corporativa para la fidelización del cliente». In Mediaciones de la Comunicación 15(1). doi: 10.18861/ic.2020.15.1.2963.
- Elizar, Christian, Ratna Indrawati, Tantri Yanuar, y Rahmat Syah. 2020. «Service Quality, Customer Satisfaction, Customer Trust, and Customer Loyalty in Service of Pediatric Polyclinic Over Private H Hospital of East Jakarta, Indonesia». 4(2).
- Fernández, Ana. 2020. «UN ACERCAMIENTO A LA FELICIDAD, LA POLÍTICA Y LAS POLÍTICAS PÚBLICAS AUTORA». Revista Académica de Investigación 34.
- Fernández, Esteban, Sánchez José, Manuel Montes, Peon Camilo, y José Vázquez Ordas. 2020. Los recursos intangibles como factores de competitividad de la empresa.
- Festinger, Leon. 1957. «A theory of cognitive dissonance / Leon Festinger.» A theory of cognitive dissonance.
- Fornell, Claes. 2007. El Cliente Satisfecho Estrategias cuantitativas y cualitativas para fidelizar al consumidor. Ediciones.

- Gutiérrez, Víctor. 2019. «Técnica de exposición-discusión y formación científica en estudiantes de pregrado». *Investigación Valdizana* 13(3):165-73. doi: 10.33554/riv.13.3.345.
- de Guzmán Miranda, Juan Carlos Niño. 2014. «Estrategia de marketing relacional para lograr la fidelización de los clientes». *Apuntes Universitarios*.
- Jahmani, Ashraf, Islam Bourini, y Omar Jawabreh. 2020. «La relación entre la calidad del servicio, la satisfacción del cliente, el valor percibido y la fidelidad del cliente.» *eISSN* 45.
- Kollat, David T., Roger D. Blackwell, y James F. Engel. 1972. «The Current Status of Consumer Behavior Research: Developments During the 1968-1972 Period». *SV - Proceedings of the Third Annual Conference of the Association for Consumer Research (1969)*.
- Lahunou, Iliia. 2022. «Customer Health Score: What is It and How to Measure It». *Verfacto*. Recuperado 16 de diciembre de 2022 (<https://www.verfacto.com/blog/data-driven-marketing/customer-health-score/>).
- Lima, Dayamy, Catherine Shugulí, y Karen Mantilla. 2020. «Acciones para reducir la rotación del personal en una empresa ecuatoriana comercializadora de material ferretero». *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación* 7(1):30-44.
- Martelo, Silvia. 2011. *Análisis de la creación de valor. Un enfoque de capacidades*.
- Medina, María, y Ada Verdejo. 2020. «Validez y confiabilidad en la evaluación del aprendizaje mediante las metodologías activas». *Alteridad* 15(2):270-84. doi: 10.17163/alt.v15n2.2020.10.
- Mejías, Agustín, y Sergey Manrique. 2011. «Dimensiones de la satisfacción de clientes bancarios universitarios: Una aproximación mediante el análisis de factores.» *Ingeniería Industrial* 32(1):43-47.

- Miranda, Marianela, Martha Romero, Patricia Chiriboga, Ligia Tapia, y Lenin Fuentes. 2021. «Ciencias Técnicas y Aplicadas Artículo de investigación». 7:1430-46. doi: 10.23857/dc.v7i4.
- Moreira, Evelyn, y Hilarión Vega. 2021. «Estrategias Empresariales Basadas en la Diferenciación Significativa en Instituciones Financieras». Polo del conocimiento 6(1).
- Onwuchekwa, Chidi, y Titus Ifeanyi. 2020. «Product Differentiation and Customer Brand Loyalty in Selected Soap/Detergent Firms in Anambra State». European Academic Research 7(11).
- Ordoñez-Velez, Karen, y David Zaldumbide-Peralvo. 2020. «La calidad del servicio al cliente como ventaja competitiva en las microempresas de servicio». 593 Digital Publisher CEIT 5-1(5). doi: 10.33386/593dp.2020.5-1.310.
- Özkan, Pınar, Seda Süer, İstem Köymen Keser, y İpek Deveci Kocakoç. 2020. «The effect of service quality and customer satisfaction on customer loyalty: The mediation of perceived value of services, corporate image, and corporate reputation». International Journal of Bank Marketing 38(2):384-405. doi: 10.1108/IJBM-03-2019-0096.
- Pacheco, Gema, y Yanelis Ramos. 2020. «Evaluación de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente interno en una cooperativa de ahorro y crédito». Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional 5(07):722-35. doi: 10.23857/pc.v5i7.1547.
- Ramos, Lizeth, y Fernando Hallo. 2021. «Marketing relacional, un estudio sobre customer engagement, customer experience y customer success». UDA AKADEM (8). doi: 10.33324/udaakadem.vi8.436.
- Recalde, Maria;, y Juan Páez. 2019. «MARKETING RELACIONAL EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS: CASO PYMES DE LA PROVINCIA». R.

- Romero, Ariel, Gustavo Álvarez, y Sharon Álvarez. 2018. «Evaluación de la satisfacción del cliente en empresas de servicio (spanish).» Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. 7.
- Salazar, Diego, Camila Burbano, Carolina Portugal, y Jaime Guamialama. 2021. «COMPORTAMIENTO Y LEALTAD DEL CONSUMIDOR SOBRE LOS ESTABLECIMIENTOS GASTRONÓMICOS DE QUITO POR EFECTO DEL COVID-19». REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA «YACHASUN» 5(9 Edición especial septiembre):32-56. doi: 10.46296/yc.v5i9edespssep.0102.
- Salzberger, Thomas, y Monika Koller. 2010. INVESTIGATING THE IMPACT OF COGNITIVE DISSONANCE AND CUSTOMER SATISFACTION ON LOYALTY AND COMPLAINT BEHAVIOUR. Vol. 9.
- Schnarch, Alejandro, y Kirberg Marketing De. 2020. Marketing de fidelización.
- Secretaría Central de ISO. 2015. NORMA INTERNACIONAL ISO 9001. Ginebra.
- SEPS. 2021. «Resoluciones de Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario - Superintendencia de Economía Popular y Solidaria». Recuperado 16 de diciembre de 2022 (<https://www.seps.gob.ec/resoluciones-de-entidades-del-sector-financiero-popular-y-solidario/>).
- Sheth, Jagdish N. 1974. «A Field Study of Attitude Structure and the Attitude-Behavior Relationship». Models of Buyer Behavior: Conceptual, Quantitative, and Empirical.
- Silva, Juan Gilberto, Bárbara Azucena Macías, Edgar Tello, y Jesús Gerardo Delgado. 2021. «La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México». CienciaUAT 85-101. doi: 10.29059/cienciauat.v15i2.1369.
- Solano, Eska Elena. 2018. «Retórica simbólica en el espacio arquitectónico: Una mirada antropológica de la casa en la sobremodernidad». Revista de Arquitectura 20(2). doi: 10.14718/revarq.2018.20.2.1848.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. 2022. «DATASEPS ». Recuperado 2 de diciembre de 2022 (<https://data.seps.gob.ec/#/dashboards/analytics/0/11>).

Tenesaca, Blanca Liliana, y Renán Teodoro Rodríguez. 2022. «Calidad de servicio y satisfacción del usuario en instituciones financieras». CIENCIAMATRIA 8(2):116-35. doi: 10.35381/cm.v8i2.701.

Tocas, Cesar, Emily Uribe, y Renato Espinoza. 2018. «El marketing emocional y la fidelización del cliente. Análisis a partir de los componentes emocionales del Modelo Value Star en la banca por internet del BCP». Innovag (4).

Vera, Aimé. 2022. «NPS: Cómo medir la satisfacción del cliente». Recuperado 16 de diciembre de 2022 (<https://www.tiendanube.com/blog/nps/>).

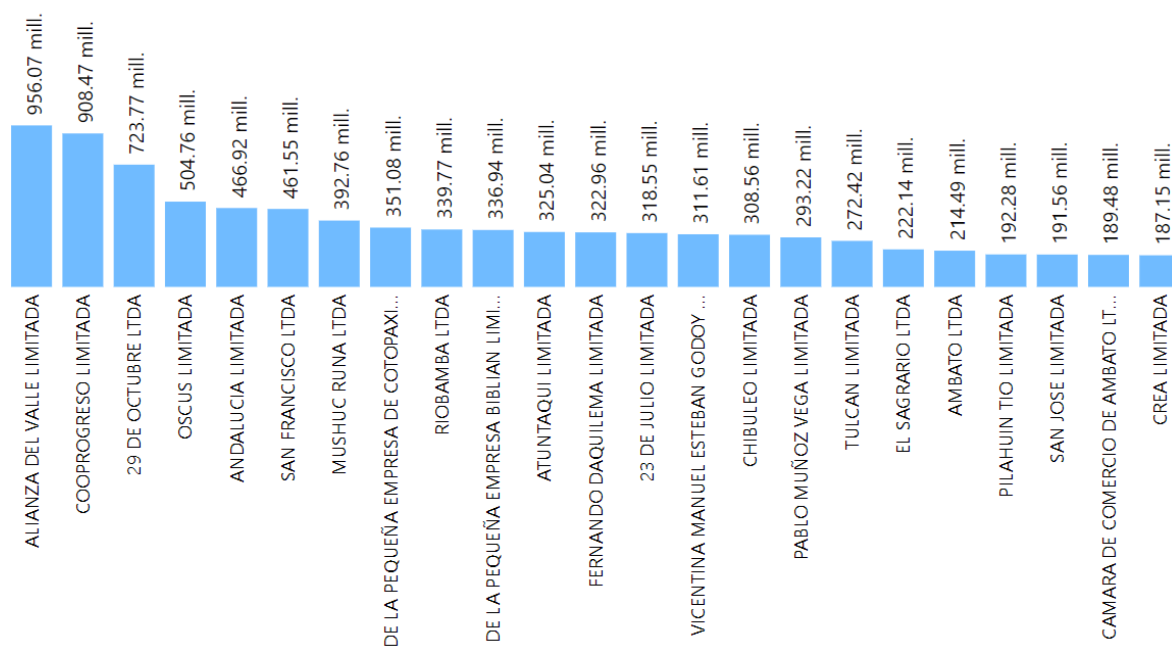
Vergíu, Jorge. 2022. «Satisfacción de calidad de servicio en los estudiantes de las Facultades de Ingeniería de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. Una mirada a través del modelo SERVQUAL». Búsqueda 8(1):e536. doi: 10.21892/01239813.536.

Zagal, Paulo. 2010. Medición y control de los niveles de satisfacción de los clientes en un supermercado.

Zumárraga, Marcos. 2019. «Revista de Metodología de Ciencias Sociales». EMPIRIA 45(2020):113-42.

## ANEXOS

### Anexo 1. Monto de depósitos por entidad del segmento 1



Fuente: Obtenido a partir de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2022)

## Anexo 2. Cuestionario

**Encuesta de satisfacción de socios relacionada a los aspectos del servicio prestado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.**

El instrumento se encuentra basado en las dimensiones de Parasuraman et al. (1988) relacionado a la calidad del servicio prestado y en las dimensiones de Mejías y Manrique (2011) considerando la satisfacción del cliente.

**Seleccione la alternativa con la que usted se encuentre identificado:**

¿Qué tipo de socio es usted en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.?

- a) Socio activo que transacciona por lo menos una vez al semestre en la institución.
- b) Socio activo que transacciona por lo menos una vez al año en la institución.
- c) Socio inactivo que transacciona por lo menos una vez a los cinco años en la institución.
- d) Ya no es socio de la institución.

¿Usted tiene cuenta de ahorros en otras Cooperativas de Ahorro y Crédito aparte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.?

- a) Si
- b) No

**Califique cada uno de los aspectos relacionados de acuerdo con la siguiente escala considerando 1 como muy negativo y 5 como muy positivo:**

1	2	3	4	5

N°	Cuestionario	1	2	3	4	5
	<b>Confiabilidad</b>					
1	Cuando la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., le promete hacer algo en un plazo determinado, lo ejecuta según lo acordado.					
2	La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., muestra interés en solucionar los problemas que a usted se le presenten.					
3	La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., proporciona información clara y detallada sobre sus servicios financieros, incluyendo tasas de interés, plazos y requisitos para acceder a los productos.					
4	Cuando usted pregunta por la experiencia de otros clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se hace mención a la confianza como un atributo que caracteriza a la institución.					
5	La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., realiza el registro de sus transacciones sin errores.					
	<b>Responsabilidad</b>					
6	La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., ofrece asesoramiento financiero y recursos para ayudar a tomar decisiones informadas sobre su situación financiera personal.					
7	Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., siempre tienen tiempo para atender sus requerimientos.					
8	La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., brinda información transparente y actualizada sobre el estado de sus cuentas, incluyendo saldos, transacciones y movimientos de fondos.					
9	La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., muestra políticas claras y justas en lo que respecta a la concesión de créditos y generación de inversiones.					
	<b>Seguridad</b>					
10	La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., tiene políticas y procedimientos claros para proteger mi información personal y financiera, y le han brindado información sobre cómo protegerse del fraude y el robo de identidad en cualquier momento.					
11	Al realizar transacciones en las oficinas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se siente seguro.					
12	Los medios digitales que maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se encuentran respaldados por niveles de seguridad que cuidan su información personal.					
	<b>Empatía</b>					
13	La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se muestra abierta al diálogo cuando el pago de su cuota					

N°	Questionario	1	2	3	4	5
	u obligaciones se encuentran influenciadas por factores externos.					
14	Los horarios de actividades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., son convenientes para usted y se acoplan de acuerdo con su disponibilidad.					
	<b>Tangibilidad</b>					
15	La apariencia de los equipos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., es moderna.					
16	Las instalaciones físicas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., son visualmente atractivas.					
17	La presentación y vestimenta de los empleados la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., es buena.					
18	Los materiales asociados con el servicio (como folletos o catálogos) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., contienen información útil para usted.					
19	El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., conoce los intereses y necesidades de sus usuarios					
	<b>Valor percibido</b>					
20	La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., presta servicios que otras instituciones no poseen.					
21	La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., está al tanto de la innovación en el sector financiero					
22	La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., muestra un perfil innovador en redes sociales					
	<b>Expectativas</b>					
23	Ha mejorado su situación económica a través de la información, los productos y servicios prestados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.					
24	Se han cumplido sus expectativas sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., una vez que ha recibido los productos y servicios de la institución.					
	<b>Calidad técnica percibida</b>					
25	La calidad de los servicios prestados a través de cajeros automáticos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., es satisfactoria.					
	<b>Satisfacción del cliente</b>					
26	Cuál es su nivel general de satisfacción respecto a los servicios prestados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.					

Anexo 3. Perfiles de socios para segmentarlos según sus características y preferencias

Nro.	Perfil del socio	Características	Intereses	Preferencias
1	Jóvenes profesionales	Edad: 25-35 años Profesión: Técnicos, ingenieros, abogados Nivel de ingresos: Medio-alto	Mejorar su récord crediticio e invertir a corto y mediano plazo.	Servicios digitales, préstamos para educación
2	Familias Jóvenes	Edad: 30-45 años Estado civil: Casados Número de hijos: 1-2	Ahorro a largo plazo, inversiones	Créditos para vivienda, seguros familiares
3	Emprendedores	Edad: 25-40 años Tipo de negocio: Pequeñas empresas, startups	Ahorro para educación de los hijos, planificación financiera familiar. Generar ingresos pasivos, planificación patrimonial. Financiamiento para expansión, inversión en tecnología.	Créditos para emprendimientos, asesoría financiera
4	Jubilados	Edad: 60+ años Estado civil: Viudos o divorciados	Mejorar su patrimonio para asegurar su vejez.	Ahorro para el retiro, seguros de vida

Fuente: elaboración propia.

*Anexo 4. Plan de capacitación al personal en técnicas de atención al cliente personalizadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.*

<b>Nro.</b>	<b>Tópicos</b>	<b>Materiales</b>	<b>Tiempo de ejecución</b>
1	Importancia de la atención a la cliente personalizada	Presentación en PowerPoint	1 hora
2	Conocimiento de los productos y servicios	Material impreso, catálogos	2 horas
3	Escucha activa y empatía	Ejercicios prácticos, role-playing	2 horas
4	Comunicación efectiva y asertiva	Videos, recursos audiovisuales	1.5 horas
5	Resolución de problemas y manejo de quejas	Casos de estudio, material impreso	2 horas
6	Adaptación a las necesidades y preferencias	Escenarios de simulación, role-playing	2 horas
7	Manejo de situaciones difíciles	Videos, ejercicios prácticos	1.5 horas
8	Fomento de la lealtad y satisfacción del cliente	Material impreso, ejemplos de casos exitosos	1 hora
9	Sesiones de seguimiento y refuerzo	Material de repaso, ejercicios prácticos	1 hora (por sesión)

Fuente: elaboración propia.

Anexo 5. Cuadro de indicadores clave de desempeño (KPIs) para la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Nro.	Indicador	Fórmula	Descripción	Interpretación
1	Tasa de retención de socios	$(\text{Socios retenidos} / \text{Total de socios}) * 100$	Porcentaje de socios que se mantienen activos	Una tasa alta indica una buena lealtad y satisfacción de los socios.
2	Índice de satisfacción del cliente	$(\text{Satisfacción del cliente} / \text{Total de encuestas})$	Medida de la satisfacción general de los socios	Un índice alto indica una elevada satisfacción de los socios frente a la atención prestada por la cooperativa.
3	Volumen de depósitos y préstamos	Total de depósitos y préstamos	Total de depósitos y préstamos realizados por los socios	Un aumento en el volumen indica una mayor confianza y actividad financiera de los socios.
4	Tiempo de respuesta a solicitudes	Tiempo promedio de respuesta	Tiempo promedio de respuesta a solicitudes de servicio	Un tiempo de respuesta rápido y eficiente mejora la experiencia del cliente y muestra la capacidad de la cooperativa para brindar un buen servicio.
5	Rentabilidad de los activos	$\text{Ganancias netas} / \text{Total de activos}$	Capacidad de generar ganancias a partir de los activos	Una rentabilidad alta indica una buena gestión de los recursos financieros y un uso eficiente de los activos de la cooperativa.
6	Número de referidos de socios	Cantidad de referidos	Cantidad de nuevos socios referidos por socios existentes	Un número alto indica un alto nivel de satisfacción y compromiso de los socios actuales, así como su disposición a recomendar la cooperativa a otros.

<b>Nro.</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Descripción</b>	<b>Interpretación</b>
7	Ratio de morosidad	$(\text{Préstamos impagados} / \text{Total de préstamos}) * 100$	Porcentaje de préstamos impagados	Un ratio bajo indica una buena calidad de la cartera de préstamos y una buena gestión del riesgo crediticio.
8	Porcentaje de utilización de servicios	$(\text{Socios utilizando servicios adicionales} / \text{Total de socios}) * 100$	Medida de la adopción y utilización de servicios adicionales	Un porcentaje alto indica una buena aceptación y uso de los servicios adicionales ofrecidos por la cooperativa, lo cual puede indicar un mayor compromiso y fidelidad de los socios.

Fuente: elaboración propia.

*Anexo 6. Plan de capacitación al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., en nuevas metodologías y técnicas para optimizar los procesos.*

<b>Nro.</b>	<b>Tópico</b>	<b>Materiales</b>	<b>Tiempo de ejecución</b>
1	Introducción y objetivos de la capacitación	Presentación, material didáctico	1 hora
2	Mejores prácticas en atención al cliente	Casos de estudio, ejemplos	2 horas
3	Comunicación efectiva con los clientes	Técnicas de comunicación, role play	2 horas
4	Manejo de situaciones difíciles y resolución de conflictos	Escenarios simulados, guías	2 horas
5	Conocimiento de productos y servicios de la cooperativa	Catálogos, material informativo	2 horas
6	Procesos y políticas de la cooperativa	Manuales, procedimientos	2 horas

Fuente: elaboración propia.

*Anexo 7. Plan para evaluar la calidad de la comunicación y realizar mejoras en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.*

**Objetivo:** Evaluar y mejorar la comunicación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., para aumentar la satisfacción de los socios.

**Actividades:**

**a. Realizar encuestas de satisfacción a los socios para evaluar su experiencia de comunicación con la cooperativa.**

Material: Cuestionario de encuesta de satisfacción.

Tiempo: 1 semana.

Responsable: Coordinador de captaciones y asesores de servicio al cliente.

**b. Analizar los resultados de las encuestas e identificar áreas de mejora en la comunicación.**

Material: Informe de resultados de las encuestas.

Tiempo: 2 días.

Responsable: Equipo de calidad y atención al cliente.

**c. Implementar acciones correctivas y mejoras en la comunicación basadas en los resultados de las encuestas.**

Material: Plan de acción para mejoras en la comunicación.

Tiempo: 2 semanas.

Responsable: Coordinador de captaciones y asesores de servicio al cliente.

**d. Realizar seguimiento y monitoreo de las mejoras implementadas en la comunicación.**

Material: Informes de seguimiento y monitoreo.

Tiempo: Continuo (mensualmente).

Responsable: Coordinador de captaciones y asesores de servicio al cliente.

**Resultados esperados:**

- Mejora en la satisfacción de los socios en relación con la comunicación de la cooperativa.
- Identificación y solución de problemas de comunicación.
- Mayor eficacia en la transmisión de información y mensajes claros.
- Mayor confianza y lealtad por parte de los socios.

Fuente: elaboración propia.

*Anexo 8. Sistema de puntos o niveles de membresía que premien la lealtad de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.*

<b>Nivel</b>	<b>Puntos Requeridos</b>	<b>Beneficios Adicionales</b>
Nivel Básico	0 - 999 puntos	- Servicio al cliente estándar. - Acceso a productos y servicios básicos.
Nivel Plata	1,000 - 4,999 puntos	- Servicio al cliente mejorado. - Tasas de interés preferenciales en préstamos. - Descuentos en comisiones y tarifas.
Nivel Oro	5,000 - 9,999 puntos	- Servicio al cliente personalizado. - Tasas de interés preferenciales en ahorros e inversiones. - Acceso a servicios exclusivos.
Nivel Platino	10,000+ puntos	- Servicio al cliente VIP. - Tasas de interés preferenciales en todos los productos y servicios. - Beneficios exclusivos y personalizados.

Fuente: elaboración propia.

Los puntos pueden ser acumulados por los socios en función de diferentes factores, como el tiempo de afiliación, el volumen de ahorros e inversiones, el uso de productos y servicios de la cooperativa, entre otros. Los beneficios adicionales pueden incluir descuentos, tasas preferenciales, servicios personalizados y acceso a productos exclusivos.

El sistema de puntos o niveles de membresía tiene como objetivo recompensar la lealtad de los socios y promover una mayor participación y compromiso con la cooperativa. Los socios se sentirán valorados y motivados para seguir utilizando

los servicios de la cooperativa, lo que contribuirá a fortalecer la relación y fidelidad de los socios.

*Anexo 9. Programa de asesoría financiera personalizada para los socios interesados*

**Objetivo:** Brindar asesoría financiera personalizada a los socios para mejorar su situación financiera y alcanzar sus metas.

**Duración:** El programa de asesoría financiera personalizada se llevará a cabo de manera continua, con sesiones programadas según las necesidades de cada socio.

**Responsable:** Departamento de Responsabilidad Social.

**Actividades:**

**Evaluación inicial (1 sesión):**

- Reunión con el socio para conocer sus objetivos financieros y situación actual.
- Análisis de sus ingresos, gastos, deudas y patrimonio.
- Identificación puntos clave de mejora y oportunidades de desarrollo financiero.

**Diseño de plan financiero (1 sesión):**

- Desarrollo de un plan financiero personalizado basado en los objetivos del socio.
- Establecimiento de metas financieras a corto, mediano y largo plazo.
- Definición de estrategias para reducir deudas, aumentar ahorros e invertir de manera inteligente.

**Seguimiento y ajuste (sesiones periódicas):**

- Reuniones regulares para revisar el progreso del socio y realizar ajustes en el plan financiero según sea necesario.
- Brindar orientación y consejos en áreas como presupuesto, gestión de deudas, inversión y planificación para la jubilación.

- Responder a las preguntas y preocupaciones financieras del socio.

**Educación financiera (sesiones periódicas):**

- Ofrecer talleres y capacitaciones sobre temas financieros relevantes, como manejo de presupuesto, ahorro e inversiones.
- Proporcionar materiales educativos y recursos para ayudar a los socios a mejorar su conocimiento financiero.

**Materiales:**

- Plantillas de presupuesto y seguimiento financiero.
- Guías y recursos educativos sobre diversos temas financieros.
- Herramientas y calculadoras financieras.

**Tiempo de ejecución**

El programa de asesoría financiera personalizada será continuo, con sesiones iniciales y periódicas según las necesidades de cada socio.

Fuente: elaboración propia.