

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS



MODALIDAD DE TITULACION PARA OPTAR POR EL GRADO DE
LICENCIATURA, PETAENG 11^{ava} VERSION
CURSOS DE ACTUALIZACION - INFORME FINAL

**TITULO: “Estrategias de Captaciones Financieras para el
Cumplimiento Mensual de Agencia Villa Fátima – BANCO SOL”**

Postulante: Egrs. Mabel Condori Aguilar

LA PAZ – BOLIVIA
2018

AGRADECIMIENTOS

A la prestigiosa UNIVERDIDAD MAYOR DE SAN ANDRES, la cual abre sus puertas a jóvenes como nosotros, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como profesionales con sentido de seriedad, responsabilidad y rigor académico.

Estoy segura que las metas que yo he planeado en mi vida serán los frutos en un futuro y es por eso que debo sacrificarme cada día en mis estudios para cumplirlas.

DEDICATORIA

Con emoción del deber cumplido, dedico la presente monografía a mis padres, hermanos, compañero de vida e hija, quienes han sido, y seguirán siendo los gestores del progreso en mi vida, a través de su apoyo y abnegación para la culminación de mis estudios.

Y quiero también dedicar a una prima en especial Marioly que está conmigo apoyándome en los momentos buenos y malos, para seguir luchando día a día.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO GENERAL	3
2.1. Antecedentes Institucionales	3
2.2. La Misión, Visión y Principios de la Institución Bancaria	4
2.2.1. Misión	4
2.2.2. Visión	4
2.2.3. Valores y Principios	4
2.3. Las características de los Clientes de Bancosol	4
2.4. El Perfil del Microempresario	5
2.5. Características Económicas de la Microempresa	6
2.5.1. El Capital Social para Bancosol	6
2.5.2. La Unidad de Capital Social de Bancosol	6
2.5.2.1. Líneas de Acción	7
2.6. Servicios y Producto financieros de Bancosol	7
2.6.1. El Crédito Sol Vivienda Social	7
2.6.1.1. Créditos Hipotecarios de Vivienda de Interés Social	7
2.6.1.2. Créditos de Vivienda de Interés Social	7
2.6.2. Caja de ahorro Solecito	8
2.6.2.1. Características Generales	8
2.6.3. Caja de ahorros Solgeneración 1.7	8
2.6.3.1. Características Generales	8
2.6.4. Caja de ahorros Cuenta Mayor	9
2.6.5. Sol DPF	10
2.6.6. Sol Productivo	10
2.6.7. Sol Vehículo	11
2.6.8. Sol Vivienda	11
2.6.9. Sol Efectivo	12
2.6.10. Sol Agropecuario	13
3. MARCO TEÓRICO	13
3.1. Servicio al Cliente	13
3.2. Análisis FODA	17
3.2.1. Conceptos del Análisis FODA	18
3.3. Plan de Marketing MIX	20
4. MARCO PROPOSITIVO	22
4.1. Objetivos	22
4.1.1. Objetivo General	22
4.1.2. Objetivo Específicos	22
4.1.3. Trabajos Adicionales Operativos	24
4.1.4. Motivantes	24
4.2. Identificación de Variables	24
4.2.1. Variable independiente	24
4.2.2. Variable dependiente	25
4.2.3. Variable moderante	25
4.3. Diseño de la Monografía	28
4.3.1. Tamaño de la Muestra	29
4.3.2. Matriz FODA	30
4.3.3. Matriz de Impacto	32
4.4. Propuestas	33
4.4.1. Ejecutar un Plan de Capacitación para los Clientes Internos de Bancosol.	33

4.4.2. Ejecutar un Plan de Capacitación para los Clientes Internos de Bancosol. -----	36
4.4.2.1. Programa de Capacitación -----	37
4.4.3. Diseñar un Sistema de Servicios para el Segmento de Mercado Emprendedores Locales. -----	37
4.4.3.1 Nuevo Servicio: Emprendimiento (SOLeemprende) -----	37
4.4.3.2. Requisitos para Solicitar (SOLeemprende)-----	38
4.4.3.2.1. Objetivos -----	38
4.4.4. Plan Estratégico Promoción -----	40
4.4.4.1. Objetivo Especifico -----	43
4.4.4.2. Plan de Promociones y Premios Clientes del Bancosol -----	44
4.4.5. Realizar un Plan de Publicidad para dar a Conocer las Promociones para los nuevos Productos Financieros de Bancosol. -----	44
4.4.5.1. Realizar un Plan de Publicidad para dar a Conocer los Servicios y Promociones que tiene el Bancosol -----	47
CONCLUSIONES -----	48
ANEXOS -----	50
BIBLIOGRAFÍA -----	62
BIBLIOGRAFÍA -----	62

RESUMEN

La presente Monografía describirá los planes estratégicos de Marketing con la ayuda y difusión de los mismos en su sitio web, y un *Coaching* diseñado para la captación de Clientes Potenciales, centrándose en el objetivo de captar y mejorar el servicio a los clientes, y estos puntos claves pueden ser el éxito para las agencias bancarias, ya que las instituciones pueden mejorar su competitividad, manteniendo las prestaciones de un servicio de calidad y satisfacción de los Clientes a través de sus productos, mejorando la imagen de la institución incrementando las expectativas de los clientes y su fidelización.

Se direcciona a los clientes potenciales con el producto SOL EMPRENDER dirigido a jóvenes que necesitan el apoyo para emprender con sus nuevas ideas y negocios.

Es un servicio dirigido a emprendedores locales, es decir estudiantes y profesionales de Universidades, con edades comprendidas entre 21 y 35 años de edad. Los montos para Solemprende van desde los 5000 USD hasta 30000 USD.

Posicionar al producto SOLEmprende en el Bancosol como un producto financiero de apoyo y desarrollo económico.

Involucrar directamente a las universidades en la presentación de proyectos productivos y de inversión.

1. INTRODUCCIÓN

Dentro de las funciones de los bancos como guardar fondos, prestar dinero, garantizar préstamos y brindar un excelente servicio al cliente, esta última función es la principal en la actualidad bancaria, ya que define la fidelización del Cliente con la institución.

Para la captación de mayor cantidad de clientes, este elemento clave, es de primordial atención para el funcionamiento de cualquier banco, por la fuerte competitividad existente en el mercado, ya que distintas instituciones bancarias prestan los mismos servicios dentro del mismo mercado, así que las instituciones bancarias deben preocuparse de sus productos bancarios y su servicio al cliente que puedan brindar, de manera mas eficiente.

La presente monografía describirá los planes estratégicos de Marketing con la ayuda y difusión de los mismos en su sitio web, y un *Coaching* diseñado para la captación de Clientes Potenciales, centrándose en el objetivo de captar y mejorar el servicio a los clientes, y estos puntos claves pueden ser el éxito para las agencias bancarias, ya que las instituciones pueden mejorar su competitividad, manteniendo las prestaciones de un servicio de calidad y satisfacción de los Clientes a través de sus productos, mejorando la imagen de la institución incrementando las expectativas de los clientes y su fidelización.

Para lograr el objetivo trazado, se desarrolló en el presente trabajo de investigación de tipo descriptivo, el uso de herramientas metodológicas, que ayudaron a obtener datos a través de encuestas, sobre la calidad del servicio que presta en la atención al cliente en Banco Sol y un diagnóstico de receptividad y preferencia por los productos bancarios en la captación de Clientes para la apertura de caja de ahorros y DPF's en la Institución.

En la descripción de estrategias de marketing, se priorizaron aquellos que captan nuevos clientes, aplicación de técnicas de fidelización de clientes

mediante estrategias de satisfacción y retención de estos, en directa relación con los distintos tipos de servicios y productos ofrecidos por la entidad bancaria.

2. MARCO GENERAL

2.1. Antecedentes Institucionales

En 1984, un grupo de empresarios bolivianos ligados al sector microempresarial procedió a constituir una institución sin fines de lucro para apoyar el desarrollo de microempresas en el país. El 17 de noviembre de 1986, inversores internacionales y bolivianos posibilitaron el inicio de actividades de intermediación crediticia a través de una Fundación estructurada como Organización No Gubernamental (ONG).

Se otorgaban préstamos para capital de trabajo a grupos de tres o más personas dedicadas a actividades similares quienes se unían y se garantizaban formalmente para cumplir con las obligaciones contraídas bajo la metodología de Crédito Solidario.

En enero de 1992, esta ONG tenía un portafolio de 17,000 clientes con una cartera de préstamos que alcanzaba a 4 millones de dólares, y 4 sucursales localizadas en las ciudades de La Paz, El Alto, Cochabamba y Santa Cruz.

La existencia de una gran demanda insatisfecha por servicios financieros fueron las principales razones que permitieron tomar la decisión de expandir sus actividades al encuentro de la demanda de créditos en el creciente sector de las microempresas.

Así, el 10 de febrero de 1992 se funda en nuestro país Banco Solidario S.A., más conocido como Bancosol.

2.2. La Misión, Visión y Principios de la Institución Bancaria

2.2.1. Misión

Somos el Banco que brinda la oportunidad de tener un mejor futuro a los sectores de menores ingresos, mediante el acceso a servicios financieros integrales de alta calidad.

2.2.2. Visión

Ser el líder, referente e innovador de las microfinanzas a nivel nacional e internacional, favoreciendo el desarrollo, progreso y calidad de vida de las personas con menores ingresos.

2.2.3. Valores y Principios

Son fundamentos compartidos dentro de la organización, que para Bancosol son traducidos en los siguientes:

Integridad: Generar seguridad a través de acciones dignas y honestas.

Responsabilidad: Cumplir a tiempo con todo compromiso asumido.

Compromiso: Continua mejora personal como base del progreso global.

Servicio: Tener una actitud altamente respetuosa y eficiente.

Reciprocidad: Permanente consideración por uno mismo y por los demás porque “Juntos Crecemos”.

Coherencia: Ser consecuentes con lo que pensamos, decimos y hacemos.

2.3. Las características de los Clientes de Bancosol

Para Bancosol la microempresa en Bolivia es la respuesta creativa a las oportunidades del mercado frente a deficiencias estructurales de las economías en desarrollo.

Ya que, en Bolivia, para más de la mitad de la población económicamente activa la posibilidad de trabajo depende de su propia capacidad para

aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado de bienes y servicios. Bancosol apoya la capacidad de los micro y pequeños empresarios de manera que éstos puedan desarrollar en forma más rápida sus negocios y así mejorar sus condiciones de vida.

Los clientes del Banco en su mayoría son personas jóvenes, el 40% están entre los 35 y 45 años. El 46% son mujeres, por lo general provenientes de familias numerosas, con bajo nivel de educación. Casi la mitad de los clientes tienen tierras en el área rural, además de su domicilio en centros urbanos. Son personas que valoran mucho el esfuerzo propio y perciben al trabajo como única fuente para mejorar y progresar en la vida.

La estrategia competitiva de los microempresarios se basa en precio, pues es muy difícil para ellos diferenciar su producto; tienen una alta capacidad de adaptar su oferta a los requerimientos del mercado, conocen muy bien los mercados en los que participan, pero carecen de poder de negociación tanto con proveedores como con clientes. No se utiliza alta tecnología en la producción y los procesos son fácilmente imitables.

En las tres principales ciudades del país, el crecimiento del sector micro empresarial llega a un 5% anual, tiene la capacidad de disminuir el nivel de desempleo abierto y permite a un amplio sector de la población obtener un ingreso familiar.

2.4. El Perfil del Microempresario

Para Bancosol es una persona que crea, organiza y gerenta su trabajo de forma independiente y/ por lo general en colaboración con miembros de la familia.

Generalmente su educación formal es reducida, al inicio no tiene experiencia ni capacitación gerencial.

El desarrollo y aprovechamiento de su experiencia le permite manejar su negocio en forma dinámica y rentable.

Se inicia por lo general con un capital mínimo y sus ingresos van creciendo en la medida que el negocio progresa; su tecnología (infraestructura, máquinas y materiales) es barata y de fácil acceso.

Por lo general, los microempresarios pertenecen a los segmentos menos educados, con ingresos menores en todos los países donde habitan; por lo general son la población más numerosa acompañada de altos índices de pobreza. Se estima que existen más de 500 millones de microempresarios en el mundo que no tienen acceso a servicios financieros adecuados.

2.5. Características Económicas de la Microempresa

- El propietario es parte del proceso mismo de producción.
- Poca inversión en activos fijos.
- Carece de capital de trabajo.
- Poca calificación de la mano de obra.
- Capacidad de respuesta rápida a condiciones cambiantes del mercado.

2.5.1. El Capital Social para Bancosol

Es el Programa de Responsabilidad Social Empresarial de Bancosol dedicado a crear y fortalecer relaciones sostenibles con los distintos grupos de interés.

2.5.2. La Unidad de Capital Social de Bancosol

Se tiene la política de contribuir, promover, establecer y desarrollar sus relaciones con diversos actores de nuestra sociedad, basados en valores de confianza y respeto.

2.5.2.1. Líneas de Acción

- Emprendedurismo.
- Identidad y cultura.
- Inclusión Social.

Destinado a personas naturales independientes y dependientes que tienen necesidad de solución habitacional, otorgado exclusivamente en bolivianos.

2.6. Servicios y Producto financieros de Bancosol

2.6.1. El Crédito Sol Vivienda Social

Destinado a personas naturales independientes y dependientes que tienen necesidad de solución habitacional, otorgado exclusivamente en bolivianos.

2.6.1.1. Créditos Hipotecarios de Vivienda de Interés Social

Destinado a la compra, construcción, refacción, remodelación, ampliación y mejora de la vivienda. Se financia hasta el 70% de la inversión cuando la aplicación del crédito es para compra de casa, departamento o terreno. Si la aplicación del crédito es diferente a compra, se financia el 100% de la necesidad del cliente.

Préstamos hasta UFV's 460.000, a un plazo de hasta 15 años, a otorgarse con la garantía del propio bien inmueble; se deberá contar con seguro de Incendio y Riesgos Aliados.

2.6.1.2. Créditos de Vivienda de Interés Social

Sin Garantía Hipotecaria, destinado a la construcción, refacción, remodelación, ampliación, mejora y anticrético de vivienda. Se financia hasta el 80% de la inversión cuando la aplicación del crédito es para anticrético. Si la aplicación del crédito es para construcción, refacción, remodelación,

ampliación o mejora de la vivienda, se financia el 100% de la necesidad del cliente.

Préstamos hasta Bs. 140.000.- a un plazo de hasta 5 años, aplican garantías diferentes a las hipotecarias.

2.6.2. Caja de ahorro Solecito

Cuenta de Ahorro para niñas y niños de edades comprendidas entre los 0 y los 12 años.

2.6.2.1. Características Generales

- En moneda nacional.
- Para la apertura entre padres o tutores legales e hijos de 0 a 12 años de edad.
- Monto mínimo de apertura Bs50.
- Monto mínimo de depósito al mes Bs50.
- Monto máximo de ahorro en la cuenta Bs70.000.
- Sin límites de retiros.
- Tasa de interés 3.50% anual (si cumple con los anteriores puntos, caso contrario se paga las tasas de una cuenta de ahorros clásica).
- Este producto no cuenta con Tarjeta de débito VISA Debit.
- Afiliación y uso gratuito de Solnet e infosol al padre o tutor legal.

2.6.3. Caja de ahorros Solgeneración 1.7

Cuenta de Ahorro para niñas y niños de edades comprendidas entre los 13 y los 17 años.

2.6.3.1. Características Generales

- En moneda nacional.

- Para la apertura entre padres o tutores legales e hijos de 13 a 17 años de edad.
- Monto mínimo de apertura Bs50.
- Monto mínimo de depósito al mes Bs50.
- Monto máximo de ahorro en la cuenta Bs70.000
- Tasa de interés 3.00% anual (si cumple con los anteriores puntos, caso contrario se paga la tasa de una cuenta de ahorros clásica).
- Este producto no cuenta con Tarjeta de débito.
- Afiliación y uso gratuito de Solnet e infosol al padre o tutor legal.
- Afiliación y uso gratuito para el menor a Infosol.
- Al cumplir la mayoría de edad, la cuenta adquiere las características de una cuenta de ahorro clásica.

2.6.4. Caja de ahorros Cuenta Mayor

Un producto ideal para personas naturales sea o no clientes del Banco que tienen alta capacidad de ahorro y liquidez y, que quieren lograr una mayor rentabilidad para sus ahorros que en una cuenta de ahorros estándar y que pueda disponer de su dinero con mayor flexibilidad que un Depósito a Plazo Fijo.

Para la apertura se requiere un depósito mínimo de US\$ 1,800 o Bs. 15,000 para personas naturales. La tasa de interés es aplicada tomando en cuenta los saldos promedio diarios mínimos y el número de retiros efectuados durante el mes y varía en función a las condiciones del mercado. El cliente debe mantener un promedio mínimo diario en bolivianos de 15,000 y en Dólares Americanos de 1,800. La cantidad máxima de retiros es de 4 por mes, tanto en Cajas, Cajeros Automáticos o POS (compras con tarjeta de débito en comercios establecidos) siempre y cuando tenga saldo mayor al mínimo. Las operaciones pueden ser efectuadas tanto en moneda nacional o Dólares Americanos.

Tendrás disponibilidad para el retiro o depósito de fondos en todo el país y acceso a todos nuestros canales electrónicos para realizar transacciones y consultas las 24 horas del día 365 días del año.

2.6.5. Sol DPF

Crédito para financiar todo tipo de necesidades inmediatas con la garantía exclusiva de un Depósito a Plazo Fijo (DPF) propio de BancoSol. El producto Sol DPF está dirigido a Micro, pequeños y medianos empresarios que cuenten con un negocio propio y personas asalariadas.

2.6.6. Sol Productivo

Financiamiento de necesidades de capital de inversión o capital de operación, cuyo destino sea para el sector productivo.

- Dirigido a Micro, pequeños y medianos empresarios, constituidos como personas físicas (naturales) o jurídicas, que cuenten con un negocio propio. Ej. Cañeros, Madereros, Lecheros, Manufactureros, Productores Agrícolas, Ganaderos, o cualquier otra actividad productiva.
- Monto máximo hasta USD 250.000.- o su equivalente en bolivianos.

Plazos:

- Hasta 36 meses para capital de operación.
- Hasta 120 meses para capital de inversión
- Se podrá financiar hasta el 100% de capital operativo o inversión, cuando
- la operación sea cubierta con Fondos de garantía.
- Es un crédito ágil, rápido y accesible que apoya al sector productivo en todo el País.

2.6.7. Sol Vehículo

El Crédito Automotriz financia hasta el 80% del valor de compra de vehículos nuevos y 70% para vehículos usados.

Este producto está destinado a personas naturales, sean clientes o no del banco, quienes deberán poseer ingresos netos suficientes para amortizar regularmente dicho préstamo.

a. Vehículos nuevos

- Monto mínimo USD 6.000.- o su equivalente en bolivianos.
- Monto máximo hasta USD 50.000.- o su equivalente en bolivianos.
- Plazo hasta 60 meses.

b. Vehículos usados

- La antigüedad del vehículo debe ser como máximo 10 años.
- Monto mínimo USD 6.000.- o su equivalente en bolivianos.
- Monto máximo hasta USD 35.000.- o su equivalente en bolivianos.
- Plazo hasta 60 meses.

2.6.8. Sol Vivienda

El Crédito Sol Vivienda se divide en dos:

Crédito Hipotecario de Vivienda, destinado a la compra, construcción, refacción, remodelación, ampliación y mejora de la vivienda. Se financia hasta el 80% de la inversión cuando la aplicación del crédito es para compra de terreno/vivienda. Si la aplicación del crédito es diferente a compra, se financia el 100% de la necesidad del cliente.

Préstamos desde USD 50 hasta USD 150.000, a un plazo de hasta 15 años, a otorgarse con la garantía del propio bien inmueble; se deberá contar con seguro de Incendio y Riesgos Aliados.

Crédito de Vivienda sin garantía hipotecaria, destinado a la construcción, refacción, remodelación, ampliación y mejora de la vivienda. Se financia hasta el 100% de la necesidad del cliente.

Préstamos hasta Bs. 65.000.- a un plazo de hasta 4 años, aplican garantías diferentes a las hipotecarias.

Estos créditos están destinados a personas naturales, sean clientes o no del Banco, quienes deberán poseer ingresos netos suficientes para amortizar regularmente dicho préstamo.

2.6.9. Sol Efectivo

Dirigido a personas asalariadas ó independientes dedicadas a actividades de producción, comercio o servicios.

Préstamos desde USD 50 hasta USD 10.000 con garantía personal, prendaria o hipotecaria, a un plazo de hasta 60 meses.

El crédito puede estar destinado a cubrir necesidades de consumo para la compra de bienes muebles, consumo de libre disponibilidad y consumo para la vivienda.

Crédito Agropecuario está dirigido a micro, pequeños y medianos empresarios, constituidos como personas físicas (naturales) o jurídicas que cuenten con un negocio propio.

Este tipo de créditos está destinado al financiamiento de las necesidades de capital de inversión o capital de trabajo para actividades de producción Agrícola y/o Pecuaria.

Préstamos desde USD 50.00 hasta USD 250.000, a un plazo máximo de 3 años para capital de trabajo o 10 años para capital de inversión.

2.6.10. Sol Agropecuario

Crédito Agropecuario está dirigido a micro, pequeños y medianos empresarios, constituidos como personas físicas (naturales) o jurídicas que cuenten con un negocio propio.

Este tipo de créditos está destinado al financiamiento de las necesidades de capital de inversión o capital de trabajo para actividades de producción Agrícola y/o Pecuaria.

Préstamos desde USD 50.00 hasta USD 250.000, a un plazo máximo de 3 años para capital de trabajo o 10 años para capital de inversión.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Servicio al Cliente

Tigani, (2006) define que el servicio al cliente como:

“Son todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes, constituyen el servicio al cliente. Dentro de esas actividades se pueden mencionar: las actividades necesarias para asegurar que el producto o servicio se entrega al cliente en tiempo, unidades y presentación adecuadas, las relaciones interpersonales establecidas entre la empresa y el cliente, los servicios de reparación, asistencia y mantenimiento postventa, reclamación de clientes, la recepción de pedidos de la empresa” (p.16).

El servicio al cliente es factor imprescindible de prestación de servicios para cualquier empresa y la clave de su éxito o fracaso, en un mercado competitivo, que busca la fidelización de los Clientes.

Tschohl, (2008) define al servicio al cliente como:

“El conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus

expectativas, y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de clientes” (p.24).

La información como fuente de poder a la hora de toma de decisiones, genera el hecho de conocer las necesidades y expectativas del Cliente potencial que se busca atraer, para concretarlas en demandas efectivas de los servicios o productos que oferta la empresa o Institución.

Ya que la fidelidad del cliente es el enamoramiento continuo que le permite a la empresa retenerlo, de manera que asegura la rentabilidad de la inversión efectuada por el Cliente, lo cual genera el ciclo que hace desarrollar los productos y servicios en su mejora continua, con innovación de ideas por determinados periodos, tras los cambios de expectativas de los Clientes y sus preferencias que se transmiten en nuevas necesidades en el mercado.

a) Servicio

Ariza, (2010) define al servicio como:

“todo aquello que genera un valor agregado y que es perceptible por el cliente en el mismo momento en que este establece internamente su grado de satisfacción es decir al servicio” (p.13)

En este sentido un buen o mal servicio no se puede palpar por nuestros sentidos, no se puede tocar, no se puede oler, no se puede ver y mucho menos oír, la persona que recibe el servicio no tiene modo tangible, el valor del servicio depende del personal y su experiencia laboral.

b) Cliente

Una empresa no puede existir si no es por sus clientes, sin clientes no hay empresa por tanto el cliente es el punto de partida de una estrategia de servicio, el objetivo de esto debe ser, mantener a los clientes actuales y atraer a los clientes potenciales que son aquellos que no son clientes de la empresa, pero podrían llegar a serlo, es fundamental seguir sus necesidades.

El cliente final es aquella persona que utilizará el producto o servicio adquirido a la empresa y se espera que se sienta complacida y satisfecha. También se denomina usuario final o beneficiario. Se corresponde con el cliente externo, el cliente intermedio es el distribuidor que hace posible que los productos o servicios que provee la empresa estén disponibles para el usuario final o beneficiario. El público objetivo es aquel que no se interesa de forma particular en el servicio o el producto que la empresa ofrece, pero al cual la empresa dirige su publicidad para captarle, finalmente, el cliente potencial es aquel que muestra interés por los productos o servicios de la empresa, pero aún no se ha decidido a comprar o utilizar los servicios (López, 2013, p. 2).

c) Satisfacción del cliente

Las claves para asegurar una buena calidad en el servicio consisten en satisfacer o sobrepasar las expectativas que tienen los clientes respecto a la organización, determinando cual es la necesidad que el cliente espera y cuál es el nivel de bienestar que espera que le proporcionen.

La satisfacción del cliente va ser el resultado de comparar sus expectativas con la percepción del producto o servicio recibido, cuanto más positiva sea la percepción del cliente sobre el servicio recibido, y en la medida en que se corresponda con sus expectativas, mayor será la satisfacción del cliente.

Será la mejora continua la vía más eficaz para lograr satisfacer las expectativas de los clientes así resulta imprescindible que todos los trabajadores se involucren en el logro de la calidad de servicio.

La satisfacción del cliente es uno de los principales indicadores de la calidad de un servicio dada las características propias de un servicio, la relación entre percepción y expectativas es relativa a cada cliente en particular. Existen métodos directos e indirectos de obtener información acerca de la

satisfacción que posee el cliente sobre el servicio que brinda una organización.

Los métodos directos incluyen el desarrollo de cuestionarios cuyo análisis ayuda a conocer mejor y a acercarse más a la identificación de las necesidades y expectativas de los clientes. Algunos ejemplos de este tipo de métodos son las entrevistas cualitativas y cuestionarios de satisfacción.

Los métodos indirectos son acciones sistemáticas y estructuradas que llevan a cabo las organizaciones para la recogida, evaluación y búsqueda de soluciones a las quejas de sus clientes. Por ejemplo, sistema de quejas y reclamaciones, buzones de sugerencias, reuniones con clientes.

Los métodos directos son más eficaces ya que permiten recibir información directamente de los clientes. Tanto los buzones de sugerencias como el sistema de quejas y reclamos muestran solo una parte de la percepción que tiene el cliente del servicio recibido, aunque será necesario complementarlos con otro tipo de información para realizar un análisis más adecuado (Tschohl, 2008, p.54).

d) Calidad en el servicio al cliente

Tschohl, (2008) también define que “la calidad en el servicio supone el ajuste de estas prestaciones a las necesidades, expectativas y deseo del cliente. De este modo puede distinguirse entre la calidad del producto referida al principal y la calidad de servicio referida a las prestaciones accesorias y a la atención hacia los clientes por parte de la empresa” (p. 82).

La calidad de servicio requiere controlar cuidadosamente las preferencias del cliente, incrementar la rentabilidad mediante la captación de nuevos clientes y el mantenimiento de los existentes. Y todo sistema con calidad en la atención al cliente se implanta para asegurar que cumplan las políticas de calidad total de la organización y debe tener en cuenta el servicio que se va a suministrar al cliente y el proceso de entrega del servicio al cliente, para

cumplir estos dos objetivos se debe partir de un estudio de mercado en permita identificar cuáles son las necesidades y expectativas actuales de los clientes respecto a los productos y servicios que ofrece la empresa.

Empoderándose de esta información vital se realiza el diseño del servicio a ofrecer, respecto de su viabilidad económica y otros factores que puedan afectar un nuevo plan estratégico de atención al Cliente, para en un futuro evaluar, controlar y mantener la calidad, que es esencial por la utilidad que reviste la continua retroalimentación en cumpliendo de los objetivos trazados.

3.2. Análisis FODA

La planeación estratégica permite a una organización aproximarse a la visualización y construcción de su futuro, y se puede conceptualizar como un proceso para determinar los mayores propósitos de una organización y las estrategias que orientarán la adquisición, uso y control de los recursos, para realizar esos objetivos. Steiner (1995) afirma que:

“La planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales, combinados con otros datos importantes, proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente” (p.25).

Ello implica entre otras cosas, la elaboración de múltiples planes para alcanzar su visión y misión.

El proceso para desarrollar la planeación estratégica puede variar en cuanto al número de etapas, de manera sintética normalmente considera, entre otros, los siguientes elementos: la identificación de la visión y misión, el análisis de las condiciones internas y externas, la formulación de estrategias su implantación y control; como se advierte pasos más o menos, en todos los casos, se incluye una etapa dónde se realiza un análisis ó un diagnóstico de la situación como requisito para establecer cualquier pronóstico, y por ende proponer una estrategia etc., ese paso corresponde generalmente al análisis

de las siguientes variables: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; mejor conocido por sus El diagnóstico situacional FODA que según Porter (1996) afirma que:

“es una herramienta que posibilita conocer y evaluar las condiciones de operación reales de una organización, a partir del análisis de esas cuatro variables principales, con el fin de proponer acciones y estrategias para su beneficio” (p.12).

Las estrategias de una empresa deben surgir de un proceso de análisis y concatenación de recursos y fines, además ser explícitas, para que se constituyan en una “forma” viable de alcanzar sus objetivos. Esto es de lo más importante si se pretende que las estrategias propuestas se relacionen con la competitividad de una organización. La competitividad de un negocio se relaciona con su capacidad de crear bienes o servicios con valor añadido que le permita conservar o incrementar su posición de mercado frente a sus competidores.

3.2.1. Conceptos del Análisis FODA

Antes de abordar los pasos del procedimiento del análisis, es conveniente establecer los conceptos de las variables fundamentales que se utilizan, a saber: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Se inicia con los conceptos de las variables internas y luego con las externas, por razón de agrupar los conceptos dentro de su misma categoría.

A). Fortaleza. Rodríguez (2000) dice que:

“Es algo en lo que la organización es competente, se traduce en aquellos elementos o factores que estando bajo su control, mantiene un alto nivel de desempeño, generando ventajas o beneficios presentes y claro, con posibilidades atractivas en el futuro” (5).

Las fortalezas pueden asumir diversas formas como: recursos humanos maduros, capaces y experimentados, habilidades y destrezas importantes para hacer algo, activos físicos valiosos, finanzas sanas, sistemas de trabajo

eficientes, costos bajos, productos y servicios competitivos, imagen institucional reconocida, convenios y asociaciones estratégicas con otras empresas, etc.

B). Debilidad. Ramírez (2007) nos describe como lo que:

“Significa una deficiencia o carencia, algo en lo que la organización tiene bajos niveles de desempeño y por tanto es vulnerable, denota una desventaja ante la competencia, con posibilidades pesimistas o poco atractivas para el futuro” (p.3).

Constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos, aun cuando está bajo el control de la organización. Al igual que las fortalezas éstas pueden manifestarse a través de sus recursos, habilidades, tecnología, organización, productos, imagen, etc.

C). Oportunidades. Son aquellas circunstancias como las describe Morrisey (2000) como:

“son potencialmente favorables para la organización y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y que pueden ser utilizados ventajosamente para alcanzar o superar los objetivos. Las oportunidades pueden presentarse en cualquier ámbito, como el político, económico, social, tecnológico, etc., dependiendo de la naturaleza de la organización, pero en general, se relacionan principalmente con el aspecto mercado de una empresa” (p.11).

El reconocimiento de oportunidades es un reto para los administradores debido a que no se puede crear ni adaptar una estrategia sin primero identificar y evaluar el potencial de crecimiento y utilidades de cada una de las oportunidades prometedoras o potencialmente importantes.

Las oportunidades y amenazas son variables externas que constituyen los límites determinados por el sector productivo a que pertenece una entidad, y el entorno general que define el ambiente competitivo.

D). Amenazas los autores Galván (1962) dicen que:

“Son factores del entorno que resultan en circunstancias adversas que ponen en riesgo el alcanzar los objetivos establecidos, pueden ser cambios o

tendencias que se presentan repentinamente o de manera paulatina, las cuales crean una condición de incertidumbre e inestabilidad en donde la empresa tiene muy poca o nula influencia, las amenazas también, pueden aparecer en cualquier sector como en la tecnología, competencia agresiva, productos nuevos más baratos, restricciones gubernamentales, impuestos, inflación, etc” (p.11).

La responsabilidad de los administradores con respecto a las amenazas, está en reconocer de manera oportuna aquellas situaciones que signifiquen riesgo para la rentabilidad y la posición futura de la organización.

3.3. Plan de Marketing MIX

Cada autor tiene un contexto diferente con respecto a los pasos a seguir para la elaboración de un Plan de Marketing MIX, es por ello que se detallará según los diferentes autores los pasos que seguirían para la elaboración del plan.

Los fines de un plan de marketing pueden resumirse de la siguiente manera:

- Descripción del entorno de la empresa
- Control de la gestión
- Captación de recursos
- Optimizar el empleo de recursos limitados
- Organización y temporalidad
- Analizar los problemas y las oportunidades futuras

Se propone también otra serie de pasos como las:

- ✓ Condiciones generales: se refieren a las condiciones que afectan a todo el sistema económico o a todo el sector en el que la empresa está inmersa.
- ✓ Condiciones de la competencia. se deriva del hecho de ser los únicos integrantes del entorno que van a actuar deliberadamente contra los intereses de la empresa.

✓ Condiciones de la propia empresa. se refiere a las debilidades y fortalezas de la empresa (García, 2000, p. 5).

- Análisis del mercado objetivo
- Problemas y oportunidades
- Objetivos y metas
- Desarrollo de las estrategias de marketing
- Desarrollo de tácticas de marketing
- Ejecución y control
- Resumen
- Apéndices

La planeación; es un medio para alcanzar un futuro más seguro e innovador debe extenderse a toda la organización y no ser la prerrogativa de un pequeño número de individuos cercanos a la alta dirección, es decir, este debe ser parte del clima de la empresa.

- Resumen Ejecutivo: En el cual se plasma un resumen del plan propuesto para una rápida revisión por parte de los directivos.
- Análisis de la Situación Actual: Son los datos relevantes de mercado, producto, competencia, distribución y micro entorno
- Análisis de Amenazas, Oportunidades, Fortalezas y Debilidades: Identifica las principales amenazas y oportunidades, puntos fuertes y débiles, y principales temas clave con los que se enfrenta el plan, es decir análisis DOFA de la organización.
- Objetivos: Definir los objetivos que el plan quiere alcanzar en relación con el volumen de ventas, cuotas de mercado y beneficios.
- Estrategias de Marketing: Presenta las directrices de marketing que se utilizarán para alcanzar los objetivos del plan.

- Programa de Acciones: Este da respuesta a preguntas como: ¿Qué se hará? ¿Quién lo hará? ¿Cuándo se hará? ¿Cuánto costará?
- Declaración de Beneficios y Pérdidas Esperadas: Predice los resultados financieros esperados del plan.
- Control: Indica cómo se controlará el plan.

El Plan de Marketing o un plan de comercialización, tienen como finalidad despertar el deseo del público objetivo seleccionado para que se sienta atraído y compre los productos o servicios de la empresa. Para ello, se establecen objetivos comerciales y estrategias para alcanzarlos.

Para cada segmento objetivo hay que describir lo que se conoce como marketing mix que es la combinación de cuatro variables que van a permitir abordar con éxito un mercado. Estas cuatro variables muy relacionadas entre sí son: el producto, el precio, la distribución y la promoción (Kotler, 2000, p.318-319).

4. MARCO PROPOSITIVO

4.1. Objetivos

4.1.1. Objetivo General

Identificar las estrategias para el cumplimiento de las Captaciones mensuales y acumuladas, analizando las ventajas y desventajas del entorno de clientes.

4.1.2. Objetivos Específicos

- Evaluación FODA de productos de caja de ahorros y DPF's de BancoSol.
- Proponer diferentes estrategias de captaciones.
- Establecer la viabilidad de la propuesta.

Tabla 4.1: Objetivos y Acciones a Desarrollar

OBJETIVO GENERAL	ACCIONES
Identificar las estrategias para el cumplimiento de las Captaciones mensuales y acumuladas, analizando las ventajas y desventajas del entorno de clientes.	Investigar antecedentes de la Institución
	Análisis FODA de la receptividad de los Productos financieras en el público en general
	Determinar las estrategias y alcances Desarrollar las estrategias por objetivos
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES
Evaluación FODA de productos de caja de ahorros y DPF's de BancoSol	Analizar el FODA la receptividad del publico de los productos financieros de Caja de Ahorros y DPF´
	Analizar el FODA de la Institución administrativa de los Productos Financieros
	Identificar y precisar los indicadores de diagnóstico.
Proponer diferentes estrategias de captaciones	Evaluar los alcances de modelos Estratégicos para productos financieros
	Desarrollar los objetivos estratégicos para los productos de caja de ahorros y DPF´s
	Desarrollar las estrategias para los productos financieros
	Desarrollar las tácticas, actividades y presupuesto de las estrategias para los productos financieros
Establecer la viabilidad de la propuesta	Determinar la viabilidad Técnica
	Determinar la Viabilidad Económica

Fuente: Elaboración Propia

4.1.3. Trabajos Adicionales Operativos

- 1) Dividir la Agencia en dos equipos Liderados por los Asistentes de Atención al Cliente en porcentajes iguales y equitativos de captaciones.
- 2) Se canalizará el presupuesto por equipo, de acuerdo a la asignación del presupuesto mensual por Regional.
- 3) Los líderes de cada equipo son los encargados de tabular las captaciones diarias.
- 4) El Encargado de Operaciones realizara la asignación de presupuesto mensual en monto y cantidad.
- 5) El registro electrónico se consolidará en una sola planilla donde detallará el presupuesto asignado, cumplimiento, diferencia y cantidad.
- 6) El envío de reportes se realizará cada lunes y jueves por el Líder del Equipo.

4.1.4. Motivantes

- 1) Cajas: Se solicitará autorización a Subgerencia Regional de Operaciones un día de vacación para el cajero del equipo ganador.
- 2) AAC: Se solicitará autorización a SGRO un día de vacación para el Líder ganador y 2 Sábados Libres.
- 3) Asesor de Créditos: Se ampliará el horario de registro de carpetas a desembolsar, tendrá prioridad de desembolso con la EO créditos de montos mayores.

4.2. Identificación de Variables

A continuación, se definen las variables del tema de investigación.

4.2.1. Variable independiente

Planes estratégicos de captación de Clientes nuevos y potenciales para productos de caja de ahorros y DPS's de Bancosol

4.2.2. Variable dependiente

Captación de Clientes para cajas de Ahorros y DPF's de Bancosol

4.2.3. Variable moderante

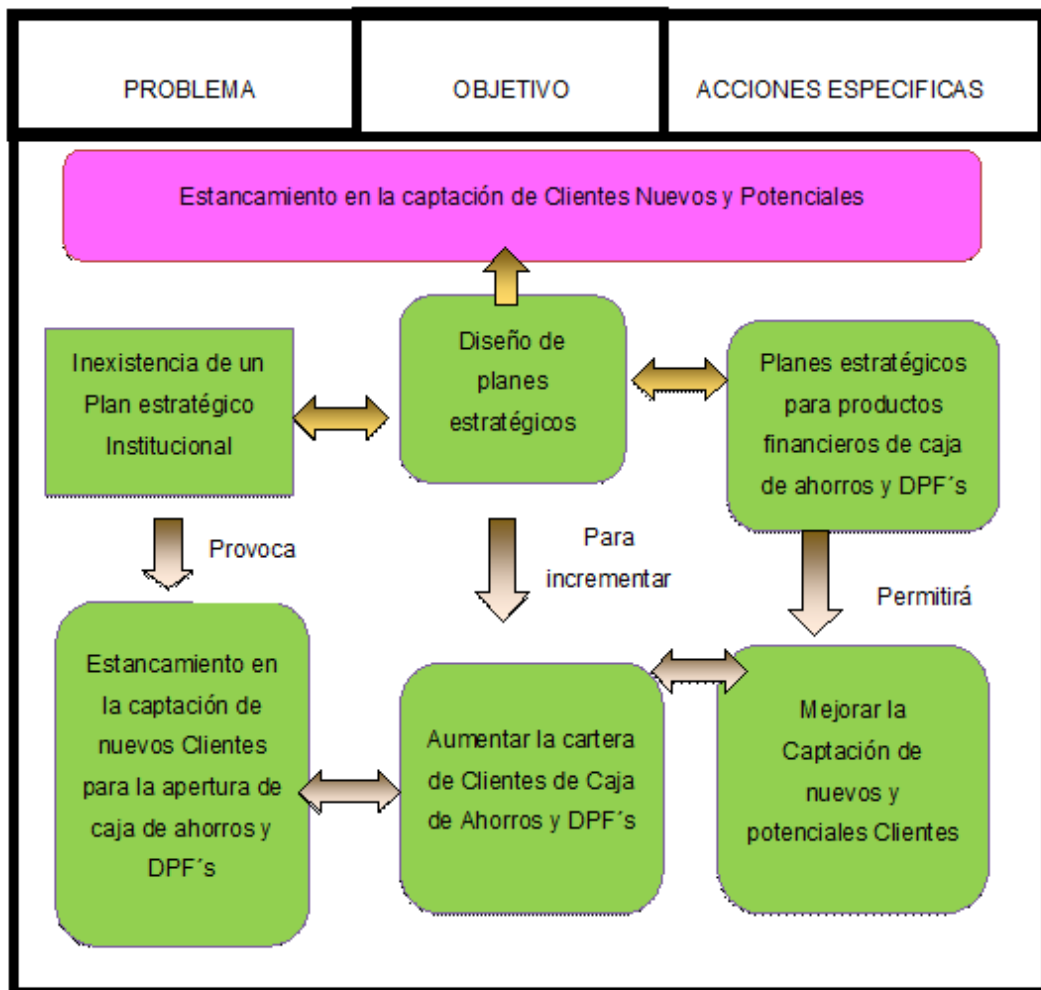
Bancosol.

Tabla 4.2: Operativización de variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR
Planes estratégicos de captación de Clientes nuevos y potenciales para productos de cajas de ahorros y DPS's de Bancosol	Planificación	Evaluación de planes estratégicos para los productos financieros
		Desarrollo de planes estratégicos para los productos financieros
	Organización	Delegación de responsabilidades Administrativas
		Fortalezas del Análisis de la matriz FODA.
		Oportunidades del análisis de la matriz FODA
	Ejecución	Asignación del presupuesto asignado para los planes estratégicos
		Ejecución del presupuesto asignado para los planes estratégicos
	Evaluación	Porcentaje de Captaciones de aperturas de caja de ahorros y DPF's
		Semiótica Visual
	Captación de Clientes para cajas de Ahorros y DPF's de Bancosol	Eficiencia en la Atención al Cliente
Eficiencia en la ejecución planes Estratégicos		Porcentaje ejecutado /año
Eficiencia en el gasto de presupuestado en los planes estratégicos		Porcentaje de cumplimiento

FUENTE: Elaboración propia.

Figura 4.1: Matriz de consistencia



FUENTE: Elaborado propia

Tabla 4.3: Características de la monografía

CRITERIO	TIPO DE INVESTIGACIÓN
Nivel	Explicativo y descriptivo, puesto que establece la relación entre el modelo de planes estratégicos y la eficiencia en la administración y diseño de planes estratégicos para productos financieros
Finalidad	Investigación descriptiva que tiene por objeto la solución del problema, aplicando conocimientos existentes.
Temporalidad	Longitudinal
Fuentes de Información	Primaria, secundaria, terciaria.
Carácter	Cualitativa y Cuantitativa
Naturaleza	Documental
Marco	De campo
Documento que genera	Monografía de Grado

FUENTE: Elaboración propia.

4.3. Diseño de la Monografía

Tabla 4.4: Diseño metodológico

OBJETIVOS	ACCIONES	FUNDAMENTO TEÓRICO	INSTRUMENTO
Identificar las estrategias para el cumplimiento de las Captaciones mensuales y acumuladas, analizando las ventajas y desventajas del entorno de clientes.	Investigar antecedentes de la Institución	Metodología de la investigación	Investigación Documental
			Fuentes Electrónicas Bibliográficas
	Análisis FODA de la receptividad de los Productos financieras en el público en general	FODA	Encuestas, Entrevistas, Observación
	Determinar las estrategias y alcances	FODA	Encuestas, Entrevistas, Observación
	Desarrollar las estrategias por objetivos	Metodología de la Investigación	Análisis documental
		Marketing Mix	Evaluación de Impacto al Cliente
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	FUNDAMENTO TEÓRICO	INSTRUMENTO
Evaluación FODA de productos de caja de ahorros y DPF's de BancoSol	Analizar el FODA la receptividad del público de los productos financieros de Caja de Ahorros y DPF'	Estrategia Institucional	Enfoques Estratégicos
	Analizar la FODA de la Institución administrativa de los Productos Financieros	FODA	Enfoques Estratégicos
	Identificar y medir los indicadores de diagnóstico.	Metodología de la investigación	Técnicas Multicriterio

...

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	FUNDAMENTO TEÓRICO	INSTRUMENTO
Proponer diferentes estrategias de captaciones	Evaluar los alcances de modelos Estratégicos para productos financieros	FAYOL - Teoría general de la planeación	Modelo de Diferenciación de Diseño
	Desarrollar los objetivos estratégicos para los productos de caja de ahorros y DPF's	Marketing Mix	Modelo de Diferenciación de Diseño
	Desarrollar las estrategias para los productos financieros	Marketing Mix	Modelo de Diferenciación de Diseño
	Desarrollar las tácticas, actividades y presupuesto de las estrategias para los productos financieros	Marketing Mix	Modelo de Diferenciación de Diseño
Establecer la viabilidad de la propuesta	Demostrar la factibilidad teórica	Modelado y simulación.	I-Think
	Determinar la viabilidad Técnica	Administración	Recursos Organizacionales
	Determinar la viabilidad económica	Finanzas	B/C

FUENTE: Elaboración propia

4.3.1. Tamaño de la Muestra

Gracias a la información proporcionada por el Gerente del Bancosol, y según los datos registrados se cuenta con un total de 251.162 clientes al 2 de abril de 2018, en base a este número se determinó la muestra a ser determinada.

Para justificar la problemática y sus efectos me base en la siguiente fórmula:

Ecuación Estadística para Proporciones poblacionales

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza deseado

p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)

q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)

e= Nivel de error dispuesto a cometer

N= Tamaño de la población

Con un margen de error de del 5% y un nivel de confianza del 95%, la muestra obtenida es de 384 encuestas que se realizó a los Clientes nuevos o potenciales.

En cuanto a la muestra y obtención del número de encuestas de los Clientes Internos, este se trabajó con conglomerados o grupos intactos, de acuerdo al muestreo aleatorio, ya que el procedimiento que utiliza métodos aleatorios para seleccionar la muestra y este tipo de muestra se conoce de antemano cuál es la oportunidad que cada sujeto tiene de ser seleccionado y los tipos de muestreo aleatorio, son:

- Simple
- Conglomerado o grupos intactos
- Estratificado
- Sistemático

Para poder hacer inferencias a una población se necesita tener muestras aleatorias, es por ello que esta investigación se trabajó con grupos intactos, ya que al elegir los grupos intactos de la sucursal de Villa Fátima de Bancosol, y estos ya estuvieron conformados, para ser seleccionados como el grupo para nuestras encuestas que se compone de 30 trabajadores.

4.3.2. Matriz FODA

Los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas al Cliente interno y al Gerente Responsable de operaciones de Bancosol en La Paz, ayudaron a construir la siguiente Matriz FODA, los resultados de frecuencia de las encuestas y entrevistas realizadas están disponibles en el Anexo 1, de la presente monografía:

Tabla 4.5: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Atención personalizada	1. Motivación del personal
2. "0" Costos de mantenimiento de tarjetas de débito y bajo costo en servicios financieros como tarjetas de crédito muy bajos en relación a la competencia.	2. Incrementar las remuneraciones salariales.
3. Tecnología de punta para ofrecer servicios bancarios por redes (internet).	3. Sistemas de información inmediatas en la red, uso de la tecnología (internet).
4. Existe un gran nivel de confianza por parte del cliente al servicio que presta el Banco de Bancosol.	4. Posibilidad de acceso y expansión a mercados regionales
6. Tasas de interés competitivas	6. Convenios institucionales para ofertar servicios financieros.
8. Variedad de servicios financieros	7. En la actualidad existe mercado y demanda de rápido crecimiento en la ciudad de La Paz.
9. También el Banco cuenta con el servicio de Banca en internet donde a través de esta herramienta los usuarios pueden hacer sus transacciones desde cualquier lugar del mundo.	

....

DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Deficiente aplicación de publicidad y promoción	1. Aplicación por parte del gobierno de nuevos impuestos.
2. No posee en la actualidad un plan estratégico de marketing.	2. Oferta de servicios financieros similares por la competencia.
3. Constante caída de los sistemas de redes lo que dificulta ofrecer un servicio óptimo.	3. La competencia posee mejores remuneraciones para los trabajadores
4. Poco acceso por desconocimiento del cliente a la banca en internet.	4. Ingreso al mercado de nuevos competidores privados y estatales.
5. Existe un estancamiento de nuevos Clientes en Caja de Ahorros y DPF's	5. Futuro incierto sectorial por las nuevas leyes en el sistema financiero del Bolivia y la crisis financiera internacional.
6. Ausencia de nuevas políticas Institucionales	6. Inestabilidad política y económica de la Región y el País en general.
7. No hay servicio de postventa es decir no se da un seguimiento al cliente.	7. Competencia desleal
8. Insuficiente capacitación al personal en el Área de servicio al cliente y de oferta de productos financieros	8. Poca capacidad de ahorro por parte del cliente.

FUENTE: Elaboración propia

4.3.3. Matriz de Impacto

Utilizando la Matriz de impacto que es una herramienta de análisis cualitativo, que posibilita dar solución al análisis interno y externo del FODA, Institucional, permitió la identificación y diseño y elaboración de planes estratégicos en necesidad de los requerimientos inmediatos de la problemática de Bancosol.

Tabla 4.6: Matriz de impacto del análisis FODA

		ANÁLISIS INTERNO	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	FO Realizar una campaña publicitaria basada en que el nuevo producto financiero y el sorteo de un auto por la nueva apertura de Caja de Ahorros y DPF's.	DO Ejecutar un plan de capacitación para los clientes internos de Bancosol.
	AMENAZAS	FA Apoyar e incentivar con el servicio de microcréditos a jóvenes emprendedores que permitan la creación y desarrollo de una empresa o su expansión en la ciudad de La Paz.	DA Realizar un plan de promociones y premios para incentivar el ahorro y depósitos de DPF's.

FUENTE: Elaboración propia

4.4. Propuestas

4.4.1. Ejecutar un Plan de Capacitación para los Clientes Internos de Bancosol.

1) Meta

Plan de Capacitación en: Estrategia Competitiva, Banca por Internet y Técnicas de ventas de servicios financieros.

2) Objetivo

Lograr que los clientes internos tengan conocimientos sobre estrategias de ventas de servicios financieros.

3) Estrategia

- Realizar conferencias taller con los clientes internos de servicio al cliente los días sábados.

- Motivar al personal del Banco para que asista a las conferencias.
- Dar a conocer al personal los beneficios de recibir dichas conferencias.

4) Táctica

- Folletos
- Material didáctico
- Contratar conferencistas Nacionales

5) Actividad

- Dictar la Conferencia los fines de semana.
- Utilizar las horas vespertinas, para su capacitación.
- Proceder al cronograma respectivo.
- Contactar el conferencista nacional
- Buscar el lugar de conferencia y material de apoyo.

6) Responsable

GERENTE BANCOSOL AGENCIA LA PAZ

7) Tiempo

Un fin de semana cada 6 meses.

8) Presupuesto

Tabla 4.7: Presupuesto de capacitación interna

Partidas de Presupuesto	Costo USD por Conferencia	Costo Anual USD
Conferencistas Nacionales (3 especialistas)	3000	6000
Viáticos (alimentación, hospedaje y pasajes aéreos)	1200	2400
Local	400	800
Documentos	100	200
Material Audiovisual	50	100
Refrigerios	80	160
TOTAL	4830	9660

Fuente: Investigación de Cotización Propia

9) Resultados Esperados

- Contribuir a que cada empleado tenga conocimientos en banca por internet, estrategias y ventas de servicios financieros.
- Calidad en el servicio al cliente.
- Innovación en la forma de ofrecer servicios financieros

4.4.2. Ejecutar un Plan de Capacitación para los Clientes Internos de Bancosol.

Tabla 4.8: Plan de capacitación para los clientes internos

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	TACTICAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COSTO
Lograr que los clientes internos tengan conocimientos sobre estrategias de ventas de servicios financieros.	Realizar conferencias taller con los clientes internos de servicio al cliente los días sábados.	Folletos	Dictar la Conferencia los fines de semana.	GERENTE BANCOSOL AGENCIA LA PAZ	USD 9660.-
	Motivar al personal del Banco para que asista a las conferencias.	Material didáctico	Utilizar las horas vespertinas, para su capacitación.		
	Dar a conocer al personal los beneficios de recibir dichas conferencias	Contratar conferencistas Nacionales	Proceder al cronograma respectivo.		
			Contactar el conferencista nacional		

Fuente: Elaboración Propia

4.4.2.1. Programa de Capacitación

Tabla 4.9: Programa de capacitación

Curso de Capacitación	Contenidos	Dirigido	fecha y hora	Local
Estrategia Competitiva, Banca por Internet	Globalización y banca por internet, Apertura de servicio, Importancia, Ventajas y desventajas, Riesgos, Taller practico	mejoras del servicio al cliente	15/05/2018	Hotel Radisson Salón de Eventos
Técnicas de ventas de servicios financieros.	Proceso de ventas, Etapas de la venta, Técnicas de captación, Seguimiento, Ventaja competitiva, Posicionamiento, Producto, Precio, Estrategias de atención al cliente, Practicas del taller.	mejoras del servicio al cliente	15/09/2018	Hotel Radisson Salón de Eventos

Fuente: Elaboración Propia

4.4.3. Diseñar un Sistema de Servicios para el Segmento de Mercado Emprendedores Locales.

4.4.3.1 Nuevo Servicio: Emprendimiento (SOLEmprende)

Es un servicio dirigido a emprendedores locales, es decir estudiantes y profesionales de Universidades, con edades comprendidas entre 21 y 35 años de edad. Los montos para Solemprende van desde los 5000 USD hasta 30000 USD.

4.4.3.2. Requisitos para Solicitar (SOLEmprende)

- Planilla de solicitud.
- Original y copia de la cédula de identidad.
- Foto tamaño carnet del solicitante.
- Certificación de domicilio
- Dos referencias familiares con dirección y copias de cédula.
- Una referencia comercial o constancia de trabajo o Registro de Actividad Comercial.
- Referencia Bancaria.
- Permiso Sanitario
- Constancia de experticia en el área
- Ubicación de la Unidad Productiva.

4.4.3.2.1. Objetivos

- Identificar a los emprendedores para la creación y consolidación de sus ideas de expansión empresariales.
- Iniciar el proceso de selección de proyectos empresariales innovadores.

Posicionar al producto SOLEmprende en el Bancosol como un producto financiero de apoyo y desarrollo económico.

Involucrar directamente a las universidades en la presentación de proyectos productivos y de inversión.

- Dotar a los proyectos empresariales de los recursos financieros para que se puedan desarrollar u operar en el mercado La Paz.

1) Meta

Crear y diseñar nuevos servicios financieros para apoyar al sector de emprendedores en la ciudad de La Paz.

2) Objetivo

- Posicionar nuevos servicios financieros en el mercado local
- Impulsar a la creación de empresas en la ciudad La Paz.
- Captar el segmento de emprendedores para generar desarrollo empresarial en La Paz.

3) Estrategias

- Realizar un estudio para detectar a los posibles emprendedores.
- Determinar las necesidades de los emprendedores locales.
- contratar a un diseñador gráfico para que elabore los servicios financieros para emprendedores.

4) Tácticas.

- Difundir y promocionar el nuevo producto para emprendedores.
- Imprimir material para informar sobre este producto.
- Dar a conocer en un stand el nuevo producto financiero.

5) Actividades

- Diseñar el producto financiero para emprendedores.
- Publicar el nuevo producto financiero en los principales diarios de la localidad.
- Dar a conocer el nuevo producto financiero a emprendedores locales.
- Hacer el lanzamiento del producto financiero en Universidades locales y comunidades donde se identifique a emprendedores.

6) Responsable

GERENTE BANCO DE LA PAZ AGENCIA LA PAZ

7) Tiempo

3 meses.

8) Presupuesto

Tabla 4.10: Presupuesto de difusión del producto financiero Solemprende

Partida	Costo Mensual USD	Costo Trimestral USD
Diseñador Grafico	350	1050
Impresión de folletos	300	900
Total	650	1950

Fuente: Elaboración Propia

9) Resultados

- Captar un segmento de emprendedores en la ciudad de La Paz.
- Incentivar a la creación e implementación de empresas locales o de expansión de negocios existentes.
- Posicionarse en la mente de los posibles emprendedores.
- Socializar al Solemprendedor con las universidades que son las encargadas de formar a emprendedores.

4.4.4. Plan Estratégico Promoción

Realizar un Plan de Promociones y Premios para Incentivar el Ahorro Y Depósitos DPF's.

1) Meta

Incentivar a los clientes del Bancosol al ahorro a través de premios y promociones en los servicios que ofrece la institución.

2) Objetivo

- Incrementar la cantidad de ahorro en los clientes del Bancosol.
- Aumentar el índice de liquidez de la institución.
- Aumentar la cartera de clientes en el próximo año.
- Posicionar al Banco en la mente de los clientes o usuarios.

3) Estrategias

- Dar a conocer las promociones y premios en el servicio al cliente.
- Difundir en los diferentes medios de comunicación las promociones y premios que ofrece el Bancosol.
- Informar mediante material impreso las promociones y premios que tiene el Banco.

4) Tácticas

- Difundir en radio y Facebook.
- Impresión de material informativo.
- Presentación de un stand para ofertar las promociones y premios.

5) Actividades

- Realizar el plan de promociones y premios.

- Publicar las promociones y premios en los principales diarios de la ciudad.
- Dar a conocer las promociones y premios a los clientes del Bancosol.
- Hacer el lanzamiento de las promociones y premios en las instalaciones del Banco.

6) Responsable

- GERENTE BANCOSOL AGENCIA LA PAZ

7) Tiempo

- 12 meses

8) Presupuesto

TABLA 4.11: Presupuesto del Plan de Promociones y Premio

Materiales del Marketing	COSTO USD
Material Impreso	300
Auto Suzuki DZIRE	15000
Medios de Comunicación RADIO	500
Stand	200
Diseño del Plan de Promociones y Premios	100
Total	16100

Fuente: Elaboración Propia

9) Resultados Esperados

- Incrementar la cartera de clientes
- Aumentar la liquidez del Banco.

- Posicionamiento de la marca en el mercado local.
- Clientes satisfechos.
- Lealtad por parte de los clientes.
- Generación de expectativas por los premios y promociones

4.4.4.1. Objetivo Especifico

Realizar un Plan de Promociones y Premios para Incentivar el Ahorro Y depósitos DPF's.

Tabla 4.12: Plan de promoción para la captación de nuevos clientes

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	TACTICAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COSTO
Incrementar la cantidad de ahorro en los clientes del Bancosol.	Dar a conocer las promociones y premios en el servicio al cliente.	Difundir en radio y redes social como Facebook	Realizar el plan de promociones y premios.	GERENTE BANCOSOL AGENCIA LA PAZ	Sus.- 16100.-
Aumentar el índice de liquidez de la institución.	Difundir en los diferentes medios de comunicación las promociones y premios que ofrece el Bancosol.	Impresión de material informativo.	Publicar las promociones y premios en los principales diarios de la ciudad.		
Aumentar la cartera de clientes en el próximo año.	Informar mediante material impreso las promociones y premios que tiene el Banco.	Presentación de un stand para ofertar las promociones y premios.	Dar a conocer las promociones y premios a los clientes del Bancosol.		
Posicionar al Banco en la mente de los clientes o usuarios					

Fuente: Elaboración Propia

4.4.4.2. Plan de Promociones y Premios Clientes del Bancosol

Con tus ahorros, y DPF's canjea los boletos y participa en el sorteo de un automóvil "0" Km 2018 SUZUKI DZIRE.

Tabla 4.13: Plan de Promoción

Depósitos en cajas de ahorro y DPF's	tickets	fecha de inicio	fecha de sorteo
Cada 50 USD	1 boletos	01-abr-18	01-abr-19
Depósitos arriba de 500 USD	20 boletos		
Depósitos arriba de 1000 USD	100 boletos		

Fuente: Elaboración Propia

4.4.5. Realizar un Plan de Publicidad para dar a Conocer las Promociones para los nuevos Productos Financieros de Bancosol.

1) Meta

Alcanzar el reconocimiento Institucional por parte del 20% de la clientela de la ciudad de La Paz en el 2018-2019.

2) Objetivo

- Reconocimiento Institucional en la ciudad de La Paz.
- Incremento de la cartera de clientes naturales corporativos y comerciales.
- Dar a conocer los servicios financieros que posee el Banco.

3) Estrategia

- Realizar un convenio con el principal medio de comunicación televisivo (UNITEL) con que cuenta la ciudad, por su cobertura y veracidad.
- Incrementar la publicidad a través de periódicos (La Razón y El Diario), ya que estos medios dan información clara y detallada.
- Elaboración de afiches publicitarios y hojas volantes para dar a conocer los servicios financieros.

4) Tácticas

- Colocación de afiches y hojas volantes en lugares estratégicos de la ciudad y permitidos.
- Identificación del Bancosol por medio de gigantografías.
- Difusión escrita (3 meses) y televisiva (1 año).

5) Actividades

- Convenios
- Reuniones
- Contratos
- Distribución de material en el punto de venta.

6) Responsable

GERENTE BANCOSOL AGENCIA LA PAZ

7) Tiempo

Un año

8) Presupuesto

TABLA 4.14: Presupuesto de Publicidad

Partida	Costo Semanal USD	Costo Mensual USD	Costo Anual USD
Convenio TV (1 año)	100	400	4800
Prensa Escrita	200	800	2400
Afiches	20	80	960
Volantes	10	40	480
Gigantografías	150	600	7200
Total	480	1920	15840

Fuente: Elaboración Propia

9) Resultados Esperados

- Incremento de la cartera de clientes
- Incremento de efectivo en ahorros y DPF's cuentas para el Banco
- Reconocimiento local por parte de los clientes
- Posicionamiento en el mercado de la ciudad de La Paz.

4.4.5.1. Realizar un Plan de Publicidad para dar a Conocer los Servicios y Promociones que tiene el Bancosol

Tabla 4.15: Plan de publicidad

META	OBJETIVO	ESTRATEGIAS	TACTICAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Alcanzar el reconocimiento Institucional por parte del 20% de la clientela de la ciudad de La Paz en el 2018-2019.	Reconocimiento Institucional en la ciudad de La Paz.	Realizar un convenio con el principal medio de comunicación televisivo (UNITEL) con que cuenta la ciudad, por su cobertura y veracidad.	Colocación de afiches y hojas volantes en lugares estratégicos de la ciudad y permitidos.	Convenios	GERENTE BANCOSOL AGENCIA LA PAZ
	Incremento de la cartera de clientes naturales corporativos y comerciales.	Incrementar la publicidad a través de periódicos (La Razón y El Diario), ya que estos medios dan información clara y detallada.	Identificación del Bancosol por medio de gigantografías.	Reuniones	
	Dar a conocer los servicios financieros que posee el Banco.	Elaboración de afiches publicitarios y hojas volantes para dar a conocer los servicios financieros.	Difusión escrita (3 meses) y televisiva (1 año).	Contratos	
				Distribución de material en el punto de venta	

Fuente: Elaboración Propia

CONCLUSIONES

Bancosol al momento no cuenta con un modelo de fidelización, por esta razón no se tiene un seguimiento directo de sus clientes, que permita conocer el grado de satisfacción de los productos y servicios que brinda la empresa.

Se puede determinar que el área comercial de los productos financieros que brinda Bancosol, necesita crear nuevas políticas y procedimientos para atención a clientes, y la difusión publicitaria de los mismos.

Dada el nivel de competitividad en el sistema bancario en La Paz, la lealtad actual de los socios de Bancosol no está consolidada.

Bancosol no cuenta con un Plan estratégico de marketing lo que no le ha permitido realizar una operación optima en el área de mercadeo para la captación de nuevos y potenciales clientes.

Bancosol cuenta con una gran variedad de servicios financieros lo que le facilita al cliente escoger y realizar varias transacciones en el menor tiempo posible y comodidad.

El Bancosol; no realiza publicidad y promociones constantes y de forma continua, para dar a conocer al mercado objetivo los servicios que tiene para los clientes de la localidad, por lo tanto, es importante ejecutar el plan de publicidad para dar a conocer los servicios que tiene Bancosol propuesto en el plan y que tiene un presupuesto **15.840.-** Dólares Americanos.

Bancosol no realiza de forma constante capacitación técnica sobre servicios financieros y atención al cliente, con lo cual esto no permite el desarrollo y crecimiento de los clientes internos. Es trascendental que se realice el plan de capacitación para los clientes internos de Bancosol que permita lograr que los clientes internos tengan conocimientos sobre estrategias y ventas de

servicios financieros de una forma efectiva. El presupuesto de este objetivo estratégico es de **96660.-** Dólares Americanos.

Se debe realizar el plan de captación de nuevos y potenciales para los productos de Caja de Ahorros y DPF's, con una promoción especial y este tiene un presupuesto de **16.100.-** Dólares Americanos.

También es importante posicionar nuevos servicios financieros como SOLemprende, en el mercado local e impulsar a la creación de empresas que genere desarrollo y hay que diseñar un sistema de servicios para el segmento de mercado emprendedores locales, el cual tiene un costo de **1.950.-** Dólares Americanos.

ANEXOS

ENCUESTA AL CLIENTE

OBJETIVO: ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA BANCOSOL

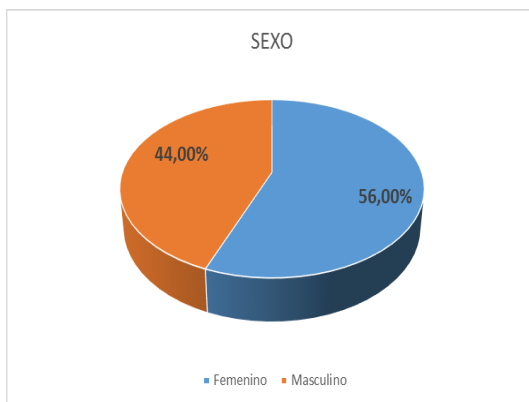
DATOS GENERALES

1) SEXO

Masculino () Femenino ()

Resultados

El 56 % de las personas encuestadas corresponden a mujeres o 215 mujeres encuestadas



2) EDAD

De 18 a 23 años ()

De 24 a 29 años ()

De 30 a 35 años ()

De 36 a 41 años ()

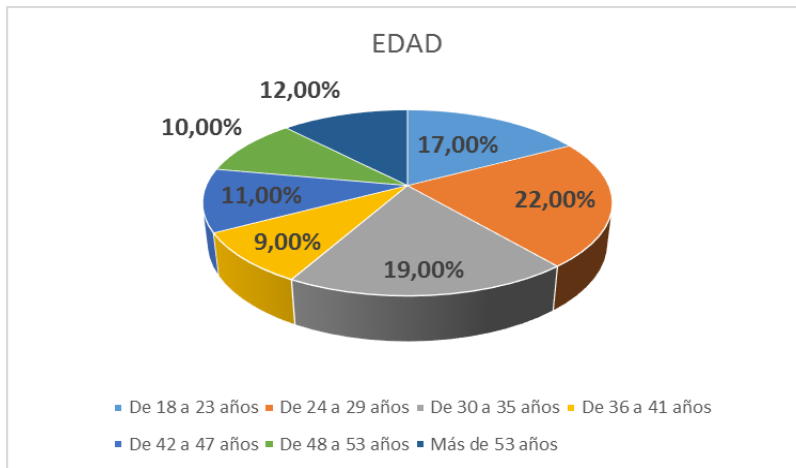
De 42 a 47 años ()

De 48 a 53 años ()

Más de 53 años ()

Resultados

El 48 % de los encuestados están comprendidos, en el rango de los 18 hasta los 35 años de edad como observamos el siguiente gráfico.



3) INGRESOS PROMEDIO EN DÓLARES MENSUALES

Menos de \$ 150 ()

De \$ 150 a \$ 300 ()

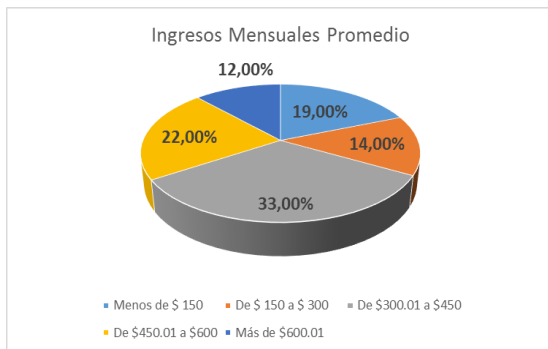
De \$300.01 a \$450 ()

De \$450.01 a \$600 ()

Más de \$600.01 ()

Resultados

El 55 % de los encuestados están comprendidos, en el rango de los \$us.300 a 600.- dólares mensuales promedio de ingresos como observamos el siguiente gráfico.

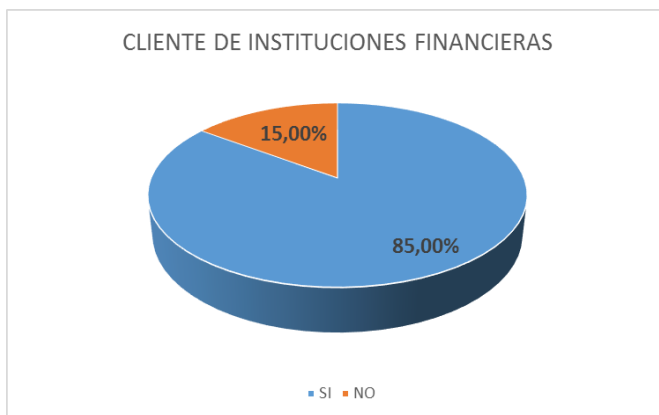


4) USTED ES CLIENTE DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS DE LA CIUDAD DE LA PAZ

Si () No ()

Resultados

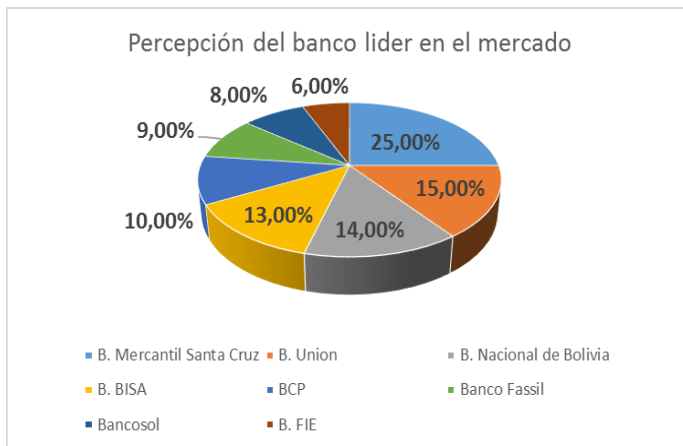
El 85 % de los encuestados son clientes de alguna institución financiera



5) CUAL CREE QUE ES EL BANCO LÍDER Y CON MAYOR NÚMERO DE CLIENTES EN LA CIUDAD DE LA PAZ. INDIQUE 5 POR ORDEN DE IMPORTANCIA POR FAVOR.

Resultados

El banco líder en el mercado según la percepción de los encuestados es el Banco mercantil Santa Cruz con 25 % de apoyo en la encuesta.



6) DE ACUERDO A SU ACTIVIDAD QUE TIPO DE TRANSACCIONES UD REALIZA EN ESTAS INSTITUCIONES FINANCIERAS.

Ahorros a la vista ()

Depósitos a plazo fijo ()

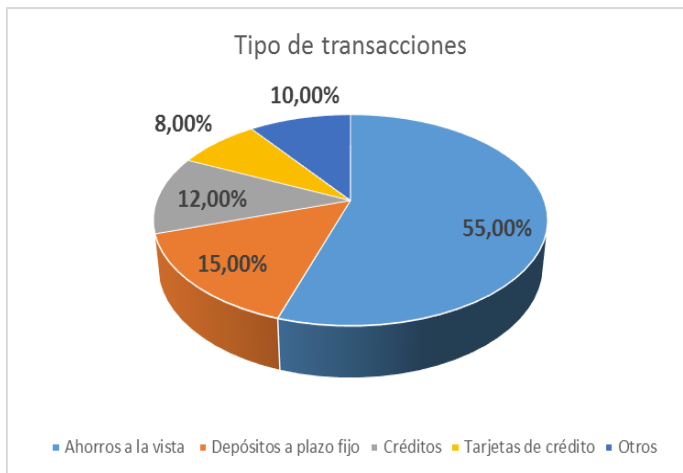
Créditos ()

Tarjetas de crédito ()

Otros ()

Resultados

La gran mayoría apertura una caja de ahorros con un 55%, seguido de depósitos a plazo fijo con un 15%, y créditos con 12 %, en las entidades Financieras en el mercado, como observamos el siguiente gráfico.



7) CON QUE FRECUENCIA REALIZA USTED ESTE TIPO DE TRANSACCIONES

Diaria ()

Semanal ()

Quincenal ()

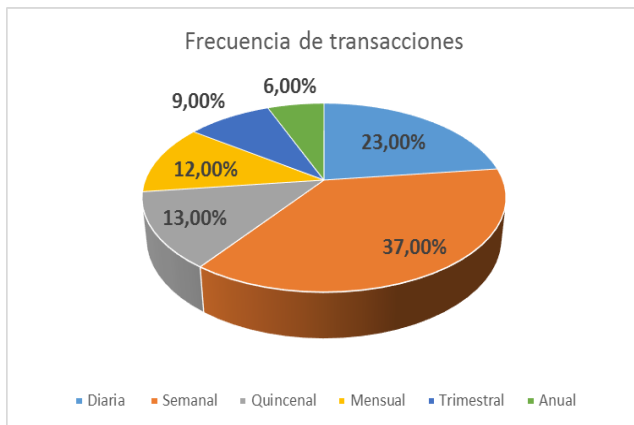
Mensual ()

Trimestral ()

Anual ()

Resultados

La gran mayoría va a la institución bancaria por lo menos de forma semanal con una frecuencia semanal con un 37% y de forma diaria un 23 %, como observamos el siguiente gráfico.

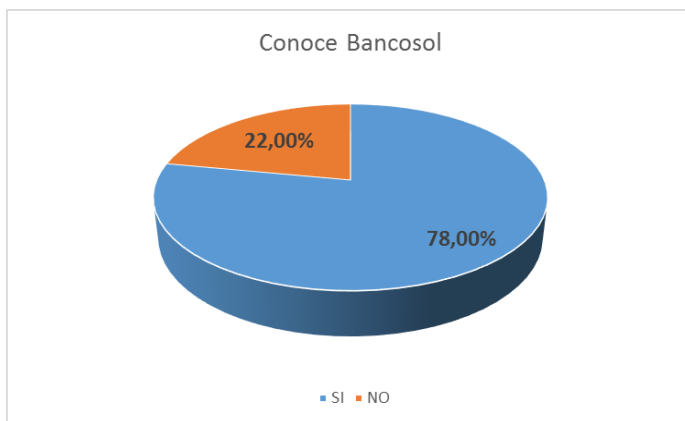


8) CONOCE UD EL BANCOSOL

Si () No ()

Resultados

La gran mayoría conoce Bancosol con un 78%, como observamos el siguiente gráfico.

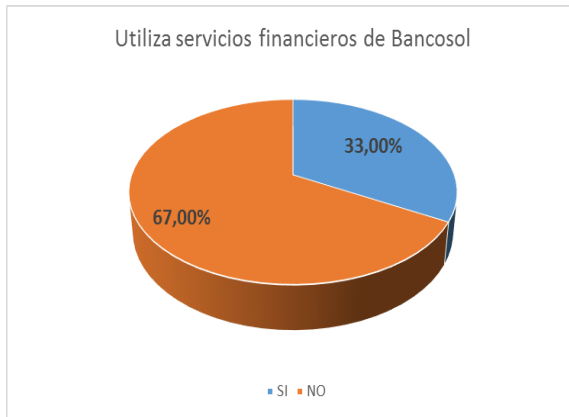


9) UTILIZA UD LOS SERVICIOS FINANCIEROS DE BANCOSOL

Si () No ()

Resultados

Un 33 % utiliza servicios financieros de Bancosol, como observamos el siguiente gráfico



10) QUE SERVICIOS FINANCIEROS DE BANCOSOL USTED UTILIZA

Ahorros a la vista ()

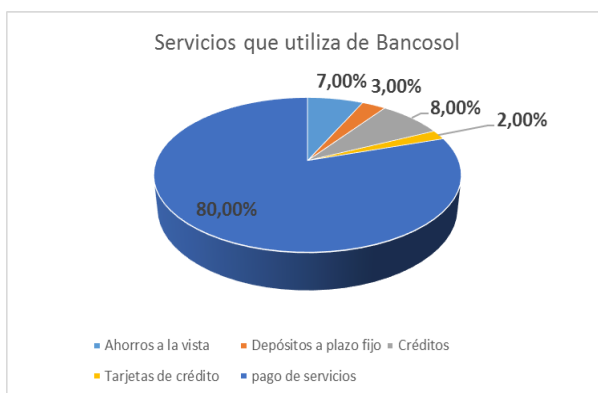
Depósitos a plazo fijo ()

Créditos ()

Tarjetas de crédito ()

Pago de servicios ()

Un 80 % utiliza los servicios de Bancosol, para el pago de sus servicios básicos y otros, como observamos el siguiente gráfico



11) PORQUE MEDIO DE COMUNICACIÓN CONOCIO UD LOS SERVICIOS DE BANCOSOL

Radio ()

TV ()

Afiches ()

Carteles ()

Letreros ()

Hojas volantes ()

Por otras personas ()

Otros ()

Resultados

La gran mayoría se enteró de los servicios de Bancosol por medio de la televisión con un 22%, seguido de la radio con un 18%, y afiches con 16 %, en las entidades Financieras en el mercado, como observamos el siguiente gráfico.



12) QUE TIPO DE PROMOCIONES RECIBIO AL UTILIZAR LOS SERVICIOS FINANCIEROS.

Rifas ()

Premios ()

Sorteos ()

Viajes ()

Acumulación de puntos ()

Otros ()

Resultados

La gran mayoría prefiere un sorteo como promoción con un 45%, como observamos el siguiente gráfico.



13) COMO CATALOGA EL SERVICIO AL CLIENTE DE BANCOSOL

Excelente ()

Muy Bueno ()

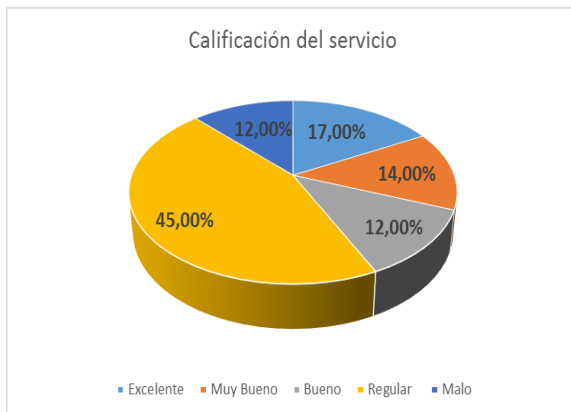
Bueno ()

Regular ()

Malo ()

Resultados

La gran mayoría califica los servicios que brinda Bancosol como regular con un 45 %, como observamos el siguiente gráfico.



14) COMO LE PARECIO LA CALIDAD DEL PRODUCTO Y SERVICIO FINANCIERO DE BANCOSOL

Excelente ()

Muy Bueno ()

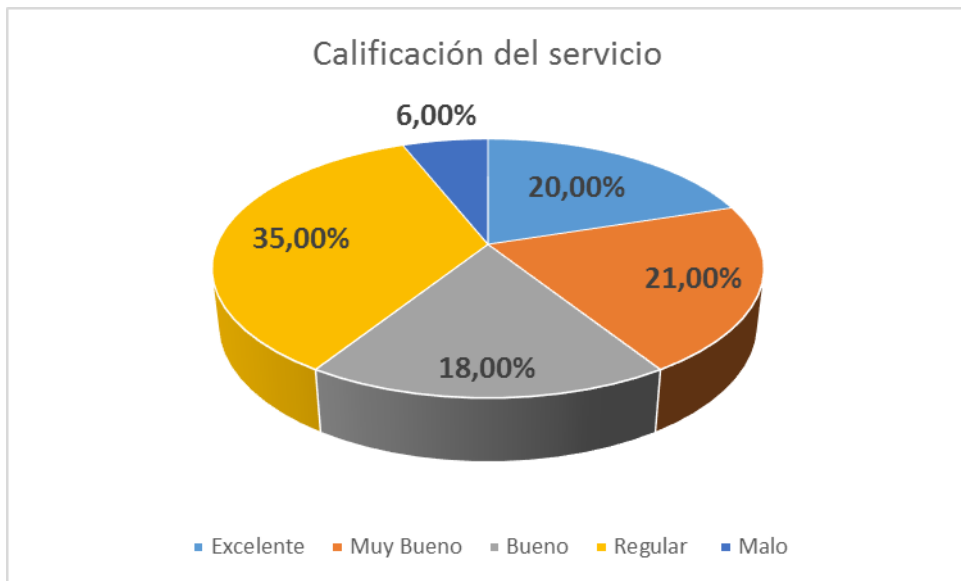
Bueno ()

Regular ()

Malo ()

Resultados

La gran mayoría califica la calidad del producto y servicio financiero que brinda Bancosol como regular con un 35 %, como observamos el siguiente gráfico.



GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA A LOS CLIENTES INTERNOS DEL BANCOSOL

OBJETIVO: ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA BANCOSOL SUCURSAL VILLA FATIMA

- 1) Qué cargo ocupa dentro de Bancosol.
- 2)Cuál es su nivel de instrucción
- 3) Que realiza en su trabajo
- 4) Se siente a gusto en el cargo que ocupa
- 5) Ha recibido capacitación por parte del Bancosol.
- 6) Tipo de capacitación que recibió
- 7) Conoce cuál es la misión y la visión de Bancosol.
- 8) Conoce cuales son los objetivos de Bancosol.
- 9) Como es la relación que usted tiene con los clientes del Banco.
- 10) Usted ha tenido algún tipo de inconveniente en la prestación del servicio al cliente. Indique:
- 11) Indique algunas sugerencias para mejorar el servicio al cliente

ENTREVISTA AL GERENTE DE BANCOSOL

OBJETIVO: ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA BANCOSOL SUCURSAL VILLA FATIMA

- 1) Cuál es la acogida de los servicios ofertados por el Bancosol en la ciudad de La Paz.
- 2) Cuál es el número de clientes internos que tiene el Bancosol
- 3) Cómo ha influido la competencia en el desarrollo de la entidad.
- 4) Como se establece el sistema de los servicios que ofrece el Bancosol
- 5) Los clientes internos reciben capacitación. ¿En qué temas?.
- 6) Cómo se motiva a los clientes internos.
- 7) Cómo se da el servicio al cliente.
- 8) En el funcionamiento de la Institución usted ha tenido que enfrentar algún tipo de problemas.
- 9) Las situaciones externas han incidido u ocasionado algún efecto negativo a la Institución.
- 10) Ha tenido algún tipo de problemas con el servicio que se brinda al cliente.
- 11) Realiza algún tipo de publicidad o promoción.
- 12) La Institución tiene inconvenientes con la fijación de objetivos para su desarrollo.
- 13) Bancosol cuenta con algún plan de fidelización de Clientes

BIBLIOGRAFÍA

Daniel Tigani, Excelencia Excelencia en Servicio, 1ra Ed. (2006), editorial Liderazgo 21. Mexico. p.16.

Francisco Javier Kotler (2000), Comunicación Empresarial y Atención al Cliente, 7ma Edición, McGraw-Hill, USA (2013). p.13.

Galván Escobedo, José, (1962) Tratado de administración general, Panamá, Editorial Universitaria, 1976, p. 11.

García Cantú, Alfonso, Almacenes Planeación, organización y control, México, Trillas, 2002.

Jhon Tschohl, El Arma secreta de la Empresa que Alcanza la Excelencia, 5ta Edición, (2008) Best Sellers Publishing. USA. p.24.

Jose Antonio Ariza, (2010). Dirección Y Administración Integrada A Personas Fundamentos, procesos y técnicas en prácticas, 3ra Edición, McGraw-Hill, USA (p.13).

Kotler Philip, Armstrong Gary, Fundamentos de Marketing, México, Pearson, 2008, pp. 318-319

Morrisey, George L., (2000). Pensamiento Estratégico. Edit. Prentice-Hall, México, (p. 11).

Porter Michael M., (1996). Ventaja Competitiva. Edit. CECSA, México, (p.12).

Ramírez Rojas José L., (2007). Material del curso: Gestión estratégica, Maestría en Ciencias Administrativas, IIESCA UV, México, (p. 3).

Rodríguez Valencia Joaquín. (2000). Administración con Enfoque Estratégico. Edit. Trillas, México. (p. 5).

Steiner George A., (1995). Planeación Estratégica. Edit. CECSA, México. (p. 25)