

INTRODUCCION

En este documento se muestra el resultado de la investigación relativa al impacto que se genera en el estado de perdidas y ganancias del Banco Caja Social BCSC sede el Municipio de Túquerres la atención y el servicio al cliente, apoyándonos además con CRM (Customer Relationship Management/ Administración de las relaciones con los clientes)

Para las organizaciones en muchas ocasiones es necesario establecer una infraestructura de procesamiento de información, que cuente con los elementos requeridos para proveer información adecuada, exacta y oportuna en la toma de decisiones y para proporcionar un mejor servicio a los clientes. Esta investigación se hizo haciendo énfasis en el mercadeo y el efecto que este causa en la parte financiera de la Entidad, ya que esta institución en especial impacta directa y fuertemente en los movimientos financieros que se realizan en la ciudad de Túquerres, y por esta razón muchos esfuerzos de las institución están enfocados a brindar apoyo a todo tipo de micro empresas, entes territoriales y clientes en general. Debido a su crecimiento se ha visto la necesidad de acercar metodologías que traigan valor agregado a estas organizaciones, y pensando en esto se decidió hacer esta investigación debido a que lo más importante para una empresa son y serán sus clientes, por consiguiente la información que se tiene de ellos es muy valiosa y debe ser bien tratada (CRM), además se ha detectado la necesidad de conservar un conocimiento corporativo el cual permita almacenar las experiencias de los empleados durante su trabajo, esto con el fin de que todas las personas asociadas a la institución tengan acceso a este conocimiento y lo puedan apropiar y aplicar en futuras labores lo cual ayudara a mejorar la empresa y sus empleados.

Los cambios tecnológicos que se han venido dando son tan acelerados que las aplicaciones que las empresas pudieran tener, se están quedando obsoletas. Con este ambiente tan cambiante las organizaciones se deben ir adaptando a los nuevos retos e inclusive adelantarse y ellas mismas crear este cambio para no dejar escapar sus oportunidades de negocios.

Como resultado de la investigación se desarrollo una metodología la cual usando los conceptos de CRM que mas se acercan al trabajo que realiza el Banco Caja Social BCSC sede el Municipio de Túquerres para así de esta manera traer un mayor valor agregado y darle mayores ventajas competitivas a este tipo de instituciones.

De esta manera el documento primero mostrara las definiciones teóricas de CRM herramientas que usan, así como una aproximación de estas metodologías aplicadas al Banco Caja Social BCSC sede el Municipio de Túquerres, posteriormente se mostrara en que consiste la metodología CRM el impacto que esta tiene sobre el estado de perdidas y ganancias proyectado el manejo adecuado de metodologías de mercadeo y servicio al cliente para lograr el éxito financiero de la Entidad.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La gran crisis de la economía Mundial, está obligando a las empresas que quieran permanecer en el mercado, a realizar grandes ajustes económicos, lo que en ciertas oportunidades termina en una reducción de personal, generando un cierto recambio de la línea de ventas de las empresas, algo similar y de mayor impacto vive el sector financiero, que a su vez, el clima organizacional no es estable, haciendo que la gran mayoría de la gente esté intranquila, buscando otro trabajo por las dudas, etc. Estas situaciones hacen que los vendedores o asesores, no puedan dedicarse de la forma que debieran al cliente, quién al percibir el servicio deficiente, se dedicará inmediatamente a la búsqueda de nuevas alternativas.

Estos parámetros, ya comienzan a darnos una idea de la real necesidad de reaccionar de alguna manera para reducir el impacto negativo de esta situación. Incluso, nuestra fuerza de ventas, comienza a advertirnos la percepción de descontento de ciertos clientes a veces a través de deficientes servicios o tratamientos de reclamos. También la Entidad Banco Caja Social BCSC se comienza a dar cuenta que no se tienen estrategias claras para retención de clientes, mientras que paradójicamente se espera lograr mayores ingresos en conjunto con una cierta reducción de costos.

Por otra parte el rápido avance de las alternativas de comunicación, como son los mails, las páginas Web, las extranets, etc. obligan a que la empresa desarrolle eficientes medios de comunicación en cada uno de los distintos canales de manera de poder brindar un servicio homogéneo. Internamente, la desorientación en la comunicación es también muy grave, ya que habitualmente, la mano derecha de la empresa, no sabe lo que está haciendo la mano izquierda, lo que probablemente nos lleve a que al dedicarnos a la resolución de los problemas internos, dejemos de escuchar verdaderamente al cliente.

A nivel mercado, también es importante conocer como están las demás empresas del giro ya que son parte importante del contexto en que nos toca interactuar y generalmente no se cuenta con una buena información al respecto.

Sin duda, en un entorno tan complejo como el actual con clientes que cada vez exigen más calidad, precio y plazos, la empresa debe hacer que éstos se encuentren en el centro de la organización para conseguir su satisfacción y el conocimiento de su comportamiento y necesidades consiguiendo así ventajas competitivas.

El papel que juega la Entidad financiera Banco caja social BCSC sede el municipio de Túquerres, para el desarrollo social y económico es de vital importancia, ya que a través de esta se generan préstamos y servicios, para diferentes actividades como son: el financiamiento de microempresas, crédito para plantaciones de producto agrícolas, préstamos para viviendas, fincas personales y otras facilidades al público, de esta manera influyen en el crecimiento y dinamismo económico de la región. Es bien sabido que en cada Entidad financiera la base de su mercado y su sostenibilidad son los clientes, teniendo en cuenta esto las organizaciones convierten al cliente en el centro de la organización, ya que la tendencia del cliente no es la compra de las características intrínsecas de un producto, sino que lo que quiere es cubrir sus necesidades a través de ese producto concreto y todos los servicios y valores asociados a él.

Por lo tanto, el protagonismo del producto en sí queda diluido como un componente más del valor que se le aporta al cliente. De una manera más concreta, se puede decir que un producto financiero, por ejemplo, no es una empresa que vende dinero, sino que es una organización que soluciona un problema, solución de una necesidad financiera, mediante un producto concreto.

Tomando como referencia los ejemplos citados y teniendo una verdadera idea de la actual problemáticas de la mayorías de las empresas, estamos en condiciones de imaginarnos como quisiéramos que sea nuestra organización en un futuro, para que luego a través del diseño del plan de implementación CRM su correspondiente cumplimiento e impacto en los estados financieros encontremos los puntos débiles de la Entidad y enfocarnos en fortalecer las utilidades y el buen desarrollo del negocio, lo que a su vez nos permitirá mejorar la habilidad para adaptarnos a los efectos de la globalización.

Nuestra nueva Organización debe estar centrada en el cliente, de manera que debemos involucrarlo en este rediseño del proceso con el fin de asegurarnos que el está comprando lo que necesita y no lo que nosotros le queremos vender, es decir nos aseguramos de que no existan divergencia de expectativas. Dicho de otra forma, debemos facilitarles a los clientes el hacer negocios con nuestra Entidad. Entonces vemos que es de vital importancia obtener cierta información por parte del cliente, ya que nadie mejor que él mismo sabe lo que quiere, pero teniendo siempre el cuidado de no acosarlo. Toda la participación que podamos darle a un cliente, debe tener como finalidad generar una cierta fidelidad o compromiso, que nos permita en construir relaciones a más largo plazo para conocerlo y aprender a servirlo.

1.1 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Como mejorar los resultados financieros del Banco Caja Social BCSC sede el Municipio de Túquerres con base en CRM (Customer Relationship Management / Administración de las relaciones con los clientes)?

SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

- ¿Cómo se podría evaluar el grado de satisfacción del cliente de la Entidad financiera Banco Caja social BCSC en el Municipio de Túquerres?

- ¿Cómo se determinarían las causas por las cuales no se a incrementado el numero de clientes en la proporción que se espera?
- ¿Cómo se establecería el impacto que tiene el grado de satisfacción del cliente en el estado de pérdidas y ganancias del Banco Caja social BCSC en el Municipio de Túquerres?
- ¿De qué manera impactaría una propuesta de CRM (Customer Relationship Management / Administración de las relaciones con los clientes) en la Entidad financiera Banco Caja social BCSC en el Municipio de Túquerres?
- Proyección del impacto financiero con la implementación de estrategias CRM (Customer Relationship Management / Administración de las relaciones con los clientes)

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar como mejorar los resultados financieros del Banco Caja Social BCSC sede el Municipio de Túquerres con base en CRM (Customer Relationship Management / Administración de las relaciones con los clientes)

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ¿Evaluar el grado de satisfacción del cliente de la Entidad financiera Banco Caja social BCSC en el Municipio de Túquerres?
- ¿Determinar las causas por las cuales no se ha incrementado el número de clientes en la proporción que se espera?
- ¿Establecer el impacto que tiene el grado de satisfacción del cliente en el estado de pérdidas y ganancias del Banco Caja social BCSC en el Municipio de Túquerres?
- Diseñar una propuesta de CRM (Customer Relationship Management / Administración de las relaciones con los clientes) para la Entidad financiera Banco Caja social BCSC en el Municipio de Túquerres?
- Proyección del impacto financiero con la implementación de estrategias CRM (Customer Relationship Management / Administración de las relaciones con los clientes)

3. JUSTIFICACIÓN

Siempre han existido tendencias y modas en la dirección y administración de las empresas desde las reingenierías pasando por estrategias de los emprendedores, la tecnología al servicio del hombre, la calidad total, la empresa altamente eficaz, etc.; una serie de temas con los cuales se han logrado vender una muy buena cantidad de libros y muy pocas empresas han conseguido algo más que terminar imitando en todo a la empresa líder y exitosa del momento, y que para cuando lo logran el mundo ya ha evolucionado y todos esos recursos invertidos en ese proyecto se cambian o desechan por otra nueva tendencia. Con cantidades notables de cambios cada año en todos los aspectos, tanto políticos, religiosos, tecnológicos, sociales, económicos y a las grandes empresas se les había olvidado que hay un factor que es su razón principal de existencia, SUS CLIENTES.

Después de reingenierías, fusiones, innovación tecnológica, aprobar el ISO 9000, reubicar sus plantas de distribución, modernizar su slogan logotipo, se dieron cuenta que estaban descuidando a sus clientes, es decir cumplían perfectamente con todas las actividades para ofrecer un producto impecable, moderno, sencillo, a buen precio, útil, etc. pero llegaban hasta ahí, una vez que el cliente adquiría el producto la empresa se desentendía del cliente, salvo cumplir con alguna garantía o admitir algún reclamo en la calidad del producto, las empresas daban por cumplida su misión al darle al cliente un buen servicio o producto.

Siempre con la mente puesta en su mercado objetivo, los canales de distribución, las ventas históricas y hasta de los gerentes con más ventas y en que plazas del país, no les resultaba muy importante identificar a los clientes más leales, aquellos fieles a la empresa y que les representaban un ingreso constante y muy jugoso, clientes que en un mercado altamente competitivo como el actual son fácilmente contactados por diferentes empresas para ofrecerles productos o servicios

prácticamente idénticos y que pueden hacer que la fidelidad por una marca o servicio sea breve después de conocer las virtudes de la nueva propuesta.

Es importante tener en cuenta que dependiendo del giro de la empresa retener un cliente representa entre 5 a 7¹ veces más barato que obtener uno nuevo, si hacemos cuentas rápidas veremos que mantener contentos a nuestros clientes actuales es un muy buen negocio, mas aún que salir a la calle a buscar nuevos. Las ventajas de retener a los nuestros son muchas, una de las principales es que tanto el cliente nos conoce como nosotros de alguna manera lo conocemos (o lo deberíamos conocer), hay que poner especial atención en este punto pues hay muchas empresas que no tienen idea de quienes son sus clientes y por cuanto tiempo lo han sido.

Ahora bien no se trata nada mas de retener por retener, lo interesante es tener definido un indicador financiero que nos ayude a identificar las debilidades o falencias que posea la institución frente al manejo con sus clientes y el impacto de estos en su estado de perdidas y ganancias, dependiendo de los resultados financieros entra a jugar un papel importante el **CRM** (Customer Relationship Management / Administración de las relaciones con los clientes) es identificar y en su caso mantener una buena relación duradera con los clientes que más rentabilidad le traigan al negocio, es decir, por poner un ejemplo en la Entidad financiera Banco Caja Social BCSC sede Túquerres les interesan los clientes que tienen crédito, adicional maneje tarjeta de crédito asegurando su permanencia en la Entidad, interesándoles además que realice sus pagos a tiempo para que la cartera del banco no se vea afectada en su estado de ganancias y pérdidas y por lo tanto se verán afectadas las metas de cartera de la Entidad. La retención de clientes debe de ser muy cuidadosa no importando el giro del negocio, además uno de los factores mas importante es retener a lo clientes que mas negocio nos representan, una campaña de retención no debería de ir a todos los clientes que

¹ Netmedia.info. CRM como herramienta para la e-Empresa. 2001, Octubre 3. [WWW document]

tienes en la cartera actual sino solo a algunos, a los que representen mas negocio.

Para identificar a los clientes hay que conocerlos, volvemos al tema, aquí el paradigma cambia, antes las empresas terminaban su proceso de servicio cuando el cliente tenia el producto en sus manos, ahora ahí es donde empieza este tema.

4. ANTECEDENTES

4.1 ANTECEDENTES DE LA CIUDAD DE TÚQUERRES

Túquerres municipio del Departamento de Nariño, región de intenso frío, asentada en el extremo oriental de la exuberante, fértil, hermosa y poblada meseta de su nombre, cerca del volcán Azufra, Municipio con silueta de hacha de piedra prehistórica, ocupa lugar meridiano del departamento. Límites: limitada al noreste con Santacruz, al noreste con el Municipio de Samaniego, al sur con los Municipios de Sapuyes y Opina, al occidente con los Municipios de Guaitarilla e Imués, al oriente con Santacruz y el Municipio de Mallaza. Túquerres "Ciudad Señora de la Sabana", acrisolada por terremotos, "cuna de hombres ilustres", rica en ganadería y agricultura; escenario de "El CHUTUM" relato costumbrista y "Los Clavijos" novela histórica obras de Juan Álvarez Garzón;" Los Comuneros del Sur" de Víctor Sánchez Montenegro.

Clima: 114 Km pertenecen al frío, aunque de intenso frío es sano y saludable; 19 Km al medio y 142 Km al páramo. Su topografía es atenuante quebrada línea plana, con ligera inclinación al noroeste. Su altura predominante al volcán Azufra, a 4070 metros de altura, posee cantidad incalculable de azufre. Volcán de cono truncado, los gases hidrosulfúricos que exhala sanean el ambiente. Sitios turísticos de inagotable fuente inexplorada: el volcán Azufra y la laguna verde incrustada sobre los cráteres del mismo, descuellan también el "Hallazgo del Señor de la Columna", las fuentes termales de Tutachag y la chorrera sitio de los sismos. La Virgen de "Los Clavijos", la pila bautismal, El Cristo Crucificado y la casa que residió por algún tiempo el maestro del Libertador Simón Rodríguez, son reliquias históricas abandonadas y que merecen rescatarse.

4.2 DE DONDE VINIMOS, DONDE ESTAMOS, A DONDE VAMOS

4.2.1 Antecedentes Banco Caja Social BCSC

Fundada en 1911 por el Padre José María Campoamor, sacerdote Jesuita español, la Fundación Social es, desde el punto de vista jurídico, una Entidad civil, sin ánimo de lucro, de utilidad común, de carácter fundacional. Nuestra Misión es "Trabajar por modificar las causas estructurales de la pobreza en Colombia" en tres campos prioritarios:

- Paz y Convivencia.
- Organización y Participación.
- Empleo e Ingresos para los sectores populares.

Nuestro patrimonio y forma de actuación está constituido por empresas de mayoría absoluta y un conjunto de proyectos y programas sociales y nuestra acción de macroinflujo.

Con los Proyectos y Programas Sociales, a partir de un enfoque de Desarrollo Integral Local (DIL), buscamos responder a nuestra misión, trabajando con planes y proyectos de desarrollo local que se constituyen e implementan con la participación activa de los pobres, para que ellos puedan ser actores de su propio desarrollo.

Las empresas de la Fundación Social operan y compiten principalmente en el sector financiero así como en el sector previsional e inmobiliario bajo las arcas

COLMENA y CAJA SOCIAL. Todas las empresas combinan su eficiencia económica con una sólida responsabilidad social.

La FUNDACIÓN SOCIAL es concebida como un proyecto de intervención social. Es decir, como una Entidad cuyo propósito y razón de ser es contribuir a modificar las relaciones políticas, económicas, sociales y culturales de Colombia, desde la perspectiva de los pobres, buscando la cooperación de toda la sociedad en este

propósito. No somos una Entidad que hace obras sociales; somos una Entidad de intervención social: queremos modificar, en cooperación con otros, la estructura de la sociedad colombiana. Con esto no estamos desconociendo el valor de hacer obras sociales; lo que queremos afirmar es la diferencia que existe entre hacer obras sociales y buscar intervenir estructuralmente una sociedad. Es posible hacer obras sociales sin pretender modificar estructuras; las obras de asistencia a los más débiles, que son siempre necesarias, son un ejemplo conocido.

4.2.2 Fundación Social

Históricamente nuestro primer nombre fue "Círculo de Obreros de Bogotá". Todo lo que es hoy la Fundación Social, comenzó en enero de 1911.

En ese año el Padre José María Campoamor (1872-1946), Sacerdote Jesuita español, fundó el "Círculo de Obreros de Bogotá" y la "Caja de Ahorros del Círculo de Obreros" como Entidad de propiedad del Círculo de Obreros. El proceso de creación de estas dos Entidades tiene gran significado para lo que hoy es la Fundación Social:

1. Desde los orígenes somos una Entidad inspirada en el compromiso y en el trabajo con los pobres. En 1911 el Padre Campoamor emprendió la tarea de contribuir a superar la pobreza de la clase obrera.

Hoy la Fundación Social ha asumido que su misión es contribuir a superar las causas estructurales de la pobreza en la sociedad colombiana.

2. La organización del Círculo de Obreros estaba constituida por socios activos (obreros y obreras) y socios protectores (señores y señoras ricos e influyentes de la sociedad). Para el logro de sus propósitos el Círculo de Obreros tenía tres estrategias:

- a) Medios para la instrucción: escuelas, periódicos, talleres, imprenta, biblioteca, etc.
- b) Medios para la economía: banca (Caja de Ahorros), almacenes de víveres, mutuales, talleres, etc.
- c) Medios para la moralidad: fiestas populares, teatro, deportes, hospedaje, barrios obreros, etc.

Desde esa época hemos entendido que la intervención y la responsabilidad social deben siempre considerar fundamentales la organización de los sectores populares, la productividad económica y un proyecto cultural de vida digna para todos. Nos enseñó también que el cambio social se hace en y con todas las clases sociales. Es un cambio con inclusiones y sin exclusiones.

3. El Padre Campoamor entendió que era posible poner el ahorro privado al servicio del bien común. La siguiente cita nos muestra qué tan fuerte era en él esta idea:

"Lleva tus centavos o tus pesos a la Caja de Ahorros que es la mejor fortaleza. Allí tienes el dinero a tu disposición y libre de antojos del momento. Allí se aumenta tu capital con los intereses que gana. Allí contribuyes al bien general" (Tomado de un boletín de propaganda de la Caja de ahorros - alrededor de 1920).

De esto aprendimos que la razón de ser de las empresas es contribuir, con su actuación y sus resultados, a construir el bien común, a construir lo que conviene a todos y a construir lo público desde lo privado, desde la sociedad civil.

Desde 1911 hasta inicios de 1970, "El Círculo de Obreros" y la "Caja de Ahorros" amplían y expanden su obra con el mismo modelo organizativo, se crean escuelas para los hijos de los obreros, se hacen conjuntos de vivienda

social. Crecen y se fortalecen "Las Marías", una organización femenina conformada por mujeres humildes con una ética y un alto sentido de servicio a los pobres. Ellas ayudaron al Padre Campoamor a administrar y expandir su obra. Para la Fundación Social es un orgullo histórico poder decir que lo que hoy somos, se fundamentó, desde 1911, en el trabajo y la ética de la mujer.

A comienzos de los años setenta, la institución inicia una transformación: se fundan empresas de construcción, seguros, leasing, ahorro para vivienda y se adquiere una empresa de Televisión. Se conforma lo que se llamó el "Grupo Social". Es un período de expansión empresarial. En 1984 la Entidad cambia su nombre por "Fundación Social".

A partir de 1986, la Entidad se hace nuevas preguntas frente a Colombia. Busca entender los nuevos tiempos sin olvidar su tradición y su razón de ser: los Pobres. Después de un largo trabajo de deliberación y consulta, se define el marco axiológico de la organización en donde se reafirma nuestra misión: "Contribuir a modificar las causas estructurales de la pobreza", se reafirma el carácter civil de la Entidad, su doble naturaleza empresarial y social, y su inspiración cristiana. Se crean condiciones organizativas y administrativas para estar siempre en contacto con los pobres.

Pero nada de esto es propiedad nuestra. Toda la Fundación Social es un bien social, donde directivos, ejecutivos y empleados, trabajamos con un sólo propósito: hacer posible la vida digna para todos los colombianos, entendiendo la dignidad humana como hacer posibles los Derechos Humanos.

4.2.3 Misión

"Trabajar por superar las causas estructurales de la pobreza para promover la construcción de una sociedad más justa, más humana y más próspera, todo ello con criterios cristianos y mediante la formación de personas que sean agentes de su propio desarrollo y del cambio social"

(Fundación Social. Estatutos, Artículo 5, 1990)

Esta misión nos define como una Entidad de intervención social, orientada por un marco axiológico explícito: nuestros objetivos, metas, acciones y resultados institucionales, deben contribuir a modificar las causas de la pobreza y a construir una vida digna para todos los colombianos. Nuestra misión nos obliga, en otros términos, a trabajar por un Proyecto de Nación, desde la perspectiva de los pobres, en una sociedad fragmentada y violenta.

4.2.4 El Significado Etico de Nuestra Misión

La FUNDACIÓN SOCIAL es concebida como un proyecto de intervención social. Es decir, como una Entidad cuyo propósito y razón de ser es contribuir a modificar las relaciones políticas, económicas, sociales y culturales de Colombia, desde la perspectiva de los pobres, buscando la cooperación de toda la sociedad en este propósito.

La definición política de una institución depende de la sociedad que dicha institución desee ayudar a conformar. De allí dependerán, en efecto, tanto el enfoque de su intervención social como las relaciones que instituya con el Estado, con los partidos políticos y con los movimientos y grupos sociales.

Su inspiración cristiana y una reflexión ética asumida desde la dignidad misma de la persona humana -individuo social- le permiten a la Fundación Social describir los rasgos fundamentales de la sociedad que anhela ayudar a construir. Dichos rasgos podrían dar la impresión de conformar una "utopía", pero sólo pretenden proponer un "horizonte de lo posible" y en ninguna manera presentar la sociedad perfecta en todos sus detalles y sentidos. Por lo demás, "utopía" no es sinónimo de algo "irrealizable" o "inalcanzable", sino simplemente de lo "no existente" en algún lugar y que sólo difícilmente se puede alcanzar o realizar.

Los siguientes son los rasgos que constituyen la inspiración ética de la sociedad en cuya realización desea comprometerse la Fundación Social:

- Una Sociedad Humana: donde la persona sea un fin y no un medio, sea libre y se realice plenamente en armonía con la naturaleza. Todo proyecto ético se afianza en la tarea de hacer más humanas a las personas.
- Una Sociedad Igualitaria y Justa: donde los derechos humanos fundamentales sean posibles para todos y se realice el destino universal de los bienes y el acceso a ellos según principios de equidad y justicia. Un ideal ético fundamental es lograr una vida digna sin exclusiones.
- Una Sociedad Solidaria: con conciencia y ejercicio de la mutua pertenencia y de la corresponsabilidad de unos por otros; con sentido de humanidad, disposición a comprender el dolor ajeno y a ser solidarios con su suerte. La solidaridad, más cercana al individuo y sus singularidades, puede llegar más fácilmente a donde la justicia no alcanza.
- Una Sociedad Autónoma y Participativa: con capacidad para darse a sí misma leyes; donde se posibilite a todos la participación, con iniciativa y poder, en todos los aspectos que los afectan o que son de su interés, alcanzando verdaderas autonomías personales y colectivas en una interacción de la

intrasubjetividad con la intersubjetividad. La autonomía y la participación están ligadas al ejercicio de la libertad, la autodeterminación y el reconocimiento como sujeto.

- Una Sociedad Democrática: donde más allá del mecanismo de gobierno, la democracia se constituya en una cultura: formas democráticas de pensar, de sentir y de actuar, que promuevan la igualdad de oportunidades para la realización de individuos moral, cultural y socialmente autónomos.
- Una Sociedad Pacífica: que resuelva en forma no-violenta sus conflictos y que, sobre la base de la justicia social, construya una paz duradera y estable.
- Una Sociedad gestora del Bien Común: cuyo ordenamiento se oriente a la búsqueda del "bien común". Este no significa únicamente el bien "global" del conjunto social, sino el bien personal de todos y cada uno de los individuos y grupos que conforman la sociedad. El "bien común" se basa en la dignidad inviolable de cada hombre y de cada mujer, que es el fundamento de la igualdad entre todos los seres humanos y de las relaciones de equidad, de justicia y de participación en los bienes para el provecho común e individual de las personas.
- Una Sociedad próspera: para la obtención del bien común, y para hacer que los hombres y mujeres sean cada vez más humanos por medio del desarrollo y perfeccionamiento de sus dotes, la sociedad ha de empeñarse en la producción de riqueza tanto espiritual como material para todos sus miembros y estará abierta a todos los avances de la ciencia y de la técnica, lo mismo que a los del espíritu.

Todo lo anterior sustenta el sentido de la Misión de la Entidad y de su Propósito en Colombia. Así las cosas, lo social, no es optativo, ni adjetivo. Es la esencia misma de la obra. Toda la Fundación es social.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1 MARCO TEORICO

Las mediciones son claves para un esfuerzo de mejoramiento del desempeño de la Compañía, por ejemplo: utilidades, retorno sobre los activos, porcentajes de mercados, etc. Aunque estos favorecen los intereses de la organización, no satisfacen la necesidad del Cliente. Por lo tanto, es necesario ponerse en el lugar del Cliente, y luego preguntarse que es importante para él con respecto a la organización.

El concepto de Marketing pone de relieve la orientación hacia la Satisfacción del Cliente y la coordinación de las actividades mercadológicas para conseguir los objetivos corporativos, un marketing orientado al cliente, coordinado y atento a las acciones de la competencia, es esencial para alcanzar tanto la satisfacción del consumidor como el éxito de la organización. Por lo tanto la identificación del grado de satisfacción del consumidor con respecto al producto ofrecido, resulta fundamental a la hora de hacer un balance del desempeño de la firma. En tal sentido, la medida de satisfacción representa un mecanismo de retroalimentación para la firma, que le permitirá tomar medidas adecuadas para el desarrollo futuro del mercado.

Sabemos que marketing es la acción de “Satisfacer las Necesidades y deseos de los Clientes”, o como (Kotler 1997) define más formalmente “ Es un proceso social y administrativo mediante el cuál grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”. Por lo tanto, la razón por la cual un producto llega a ser el deseo de una persona también debería jugar un importante rol en formar su sentimiento de satisfacción. De aquí la importancia de considerar este elemento, que ha sido

tomado cada vez más importante en los recientes estudios, aún por sobre las expectativas del Consumidor.

Como consecuencia de que las organizaciones, en su evolución histórica, hayan adoptado una filosofía orientada hacia el Cliente y en busca de satisfacer plenamente todas sus necesidades se ha recurrido a distintos métodos competitivos. En un principio la satisfacción se utilizó como un instrumento de ventas y, luego con el correr del tiempo y la evolución de los mercados tomó parte fundamental dentro de la Empresa llegando hoy a pensarse que “el Cliente es el mayor activo y parte fundamental de la Empresa”.

La diferencia por la entrega de un mejor servicio al Cliente se está tornando difícil, todas las organizaciones actuales están teniendo cambios en este sentido para favorecer su consolidación y permanecer firmes en los mercados cada vez más competitivos.

Todas las Empresas están cambiando sus intereses estratégicos, están incrementando su capacidad para poder Satisfacer cada vez mejor a sus Clientes, se puede afirmar que el éxito de una Empresa inserta en un ambiente de competencia, está condicionada a la capacidad que ésta tiene de Satisfacer las expectativas de sus Clientes, todo lo cual, demanda la optimización del producto o servicio, del sistema productivo y del grado de organización de la Empresa.

En términos prácticos, podemos señalar algunas conclusiones que crean “la Necesidad de Satisfacer al Cliente” en forma real y completa, ya no para aumentar la rentabilidad de la empresa, sino para permanecer dentro del mercado y a partir de ahí pretender mejores ganancias. Es estrictamente necesario tener cada vez mayores servicios insertos en cada producto por efecto de la misma evolución, lo que obliga a estar más cerca del Cliente. La responsabilidad para mejorar la satisfacción del consumidor involucra a todos los miembros de la

organización; desarrollo de una actitud general a la cooperación, precisamente por efecto de la evolución tanto de las organizaciones como también del Consumidor.

Aceptación de orientación hacia el Cliente como filosofía para todos los sectores de la organización, desde los proyectos hasta la fabricación, desde la venta y distribución hasta la utilización y consumo. Traducción de esta filosofía es una nueva actitud operativa, en las formas de comportamiento en las funciones organizacionales.

Los clientes y proveedores no solo se ubican fuera de la organización. Cada integrante de la Empresa es un Cliente del proceso anterior, y a la vez, un proveedor de la etapa siguiente. La valorización del grado de excelencia se forma a partir de los cambios de actitud de parte de la organización hacia el consumidor. Aceptar que el Cliente puede medir su satisfacción no solo por la calidad del producto comprado, sino también por otros valores como la atención o los servicios recibidos y los post venta.

De La Necesidad de Satisfacer al Consumidor y su evaluación, de ésta se realizara fundamentalmente del punto de vista de los servicios que son: Todos los ofrecimientos de valor para el Cliente de una organización, ya sea incorporados o separados del producto, que se prestan, antes, durante y después de la venta.

Debido a la competencia global entre las organizaciones, ha surgido la necesidad de establecer enfoques de ventas, para la atracción de clientes y retención de los ya existentes, cambiar el enfoque del negocio, en donde los clientes forman parte fundamental de la organización. El concepto de Customer Relationship Management (CRM), a los inicios de los 90's se enfoca en una mejora de un canal eficiente e integrado, el cual conduce a la satisfacción y retención del cliente, venta de productos e incremento de las ganancias. El CRM está enfocado en predecir el comportamiento del cliente con respecto a la organización. Se puede

definir de una manera clara y sencilla al CRM como la manera de identificar, adquirir y retener a los clientes.

La finalidad del CRM, es que las organizaciones tengan un trato personalizado con el mercado (con sus clientes), recolectando la mayor cantidad posible de información en relación a los clientes y a las necesidades de éstos, para anticiparse a sus deseos y así crear la lealtad de ellos hacía la organización. El CRM, es una estrategia enfocada hacia el cliente, tratando de coordinar a las personas, a los procesos y a la tecnología. La relación con el cliente ha venido revolucionando, y gracias a los avances de las Tecnologías de Información estas estrategias pueden ser aplicadas en la organización. Es importante que la estrategia pueda implementarse de manera gradual, así se podrá incrementar el posible éxito en CRM. Para la implementación de CRM en la organización es importante entender claramente cual es el significado de CRM, como indican López y Shaw (2002)², el concepto de CRM en sí no está relacionado directamente con tecnología. CRM es una filosofía corporativa en la que se busca entender y anticipar las necesidades de los clientes existentes y también de los potenciales, que actualmente se apoya en soluciones tecnológicas que facilitan su aplicación, desarrollo y aprovechamiento. En pocas palabras, se trata de una estrategia de negocios enfocada en el cliente y sus necesidades, no un software.

López y Shaw (2002) indican que una implementación efectiva de CRM permite mejorar las relaciones con los clientes, conociéndolos mejor y permitiendo disminuir los costos en la consecución de nuevos prospectos y aumentar la fidelidad de los ya existentes, lo cual, en ambos casos, significa mayores ventas y más rentabilidad para el negocio.

² Shaw, Rochelle. (2002). Customer Relationship Management (CRM): Overview. Junio 5 de 2004
<http://0-biblioteca.itesm.mx.millenium.itesm.mx/gartner/research/90600/90679/90679.html>.

López, Carlos. ¿Sabes que es CRM?, Junio 1 de 2004
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/20/crm.htm>

El CRM es una herramienta muy poderosa para mantener un contacto a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, para su implementación es necesario un cambio completo en la organización no solo basta con adquirir un software. La información que se tenga³ disponible del cliente es vital para implementar un proyecto de este tipo y no se diga para su éxito.

Es un proceso que lleva tiempo y dependiendo de la empresa, tipo de producto y tipo de campaña que se desee implementar los resultados pueden variar, es muy importante poner especial atención al seguimiento de resultados del proyecto, a fin de definir cuando sea posible cambios y modificaciones a las estrategias de retención existentes, a menos de que una campaña de retención este funcionando todas las demás son mejorables y nos aportaran experiencia.

El centro neurálgico de la filosofía CRM es el cliente, y por ello las áreas de una empresa más susceptibles de poner en marcha esta estrategia son los departamentos comerciales, de marketing y atención al cliente, extendiéndose posteriormente al resto de departamentos. Con todo ello, lo que se intenta es Fidelizar y fortalecer las relaciones con sus clientes al cliente.

Hace unos años el producto era la preocupación principal de las empresas para competir en los mercados, en la actualidad los sistemas de producción están muy desarrollados y por tanto los costos son muy ajustados. El campo de batalla ahora está en el cliente. Fidelizarlo y mantenerlo es primordial para el buen desarrollo del negocio y de ahí que el concepto CRM y toda su filosofía se esté aplicando en las empresas y esté en mente de todo empresario.

Características del CRM son:

³ Lic. José Rubén Paredes Sánchez. rubenps@mexico.com

- Maximizar la información del cliente.
- Identificar nuevas oportunidades de negocio.
- Mejora del servicio al cliente.
- Procesos optimizados y personalizados.
- Mejora de ofertas y reducción de costos.
- Identificar los clientes potenciales que mayor beneficio generen para la empresa.
- Fidelizar al cliente.
- Incrementar las ventas tanto por incremento de ventas a clientes actuales como por ventas cruzadas.

El proceso de ventas debe ser manejado con la interacción de otras unidades de negocios. La automatización de la fuerza de ventas se está expandiendo para incluir en ella la realización de pronósticos, el número de contactos y el manejo de cuotas de ventas, la generación de propuestas y el análisis de pérdidas y ganancias. El personal de ventas siempre ha sido una fuente excepcional de información para la empresa y debe tener acceso a herramientas que le permitan acceder remotamente y de manera inmediata a información de la empresa y retroalimentar información de campo de la misma manera.

Las empresas que cuenten con ésta tecnología, presentarán una ventaja competitiva, respecto a sus competidores, anticipándose a las necesidades de los clientes, a la vez que aumentará el nivel del servicio y generará muchas más oportunidades de contacto entre cliente / proveedor, aunque la tecnología sea la herramienta para el desarrollo de la filosofía, nunca puede dejarse un proyecto CRM en manos de ella. Es muy importante destacar que para alcanzar el éxito en este tipo de proyectos se han de tener en cuenta los cuatro pilares básicos en una empresa: estrategia, personas, procesos y tecnología. Estos conceptos⁴ se desarrollan a continuación:

⁴ Potel, J. (2002, Abril 26). COMPUTERWORLD. "El futuro del CRM se dirige hacia la verticalización" [WWW document].

Estrategia: La implantación de herramientas CRM debe estar alineado con la estrategia corporativa y estar en consonancia de las necesidades tácticas y operativas de la misma. El proceso correcto es que CRM sea la respuesta a los requerimientos de la estrategia en cuanto a la relaciones con los clientes y nunca, que se implante sin que sea demasiado coherente con ella.

Personas: La implantación de la tecnología no es suficiente. Al final, los resultados llegarán con el correcto uso que hagan de ella las personas. Se ha de gestionar el cambio en la cultura de la organización buscando el total enfoque al cliente por parte de todos sus integrantes. En este campo, la tecnología es totalmente secundaria y elementos como la cultura, la formación y la comunicación interna son las herramientas clave.

Procesos: Es necesaria la redefinición de los procesos para optimizar las relaciones con los clientes, consiguiendo procesos más eficientes y eficaces. Al final, cualquier implantación de tecnología redundará en los procesos de negocio, haciéndolos más rentables y flexibles.

Tecnología: También es importante destacar hay soluciones CRM al alcance de organizaciones de todos los tamaños y sectores aunque claramente la solución necesaria en cada caso será diferente en función de sus necesidades y recursos.

El CRM es un desafío de negocio y no tecnológico. La tecnología nos ayudará a gestionar las relaciones con los clientes de una manera operativa pero sin el correcto enfoque tanto estratégico como de personas y procesos, el proyecto nunca alcanzará el éxito.

Se ha de tener en cuenta que los sistemas CRM⁵ permiten básicamente tres cosas:

⁵ Netmedia.info. CRM como herramienta para la e-Empresa. 2001, Octubre 3. [WWW document]

- Tener una visión integrada y única de los clientes (potenciales y actuales), pudiendo emplear herramientas de análisis.
- Gestionar las relaciones con los clientes de una manera única independientemente del canal que contacto con ellos: telefónico, sitio Web, visita personal, etc.
- Mejora de la eficacia y eficiencia de los procesos implicados en las relaciones con los clientes.

Metodología del CRM⁶. Conceptualmente, la metodología para el desarrollo de un proyecto de este estilo contemplará las siguientes etapas:

Definición de objetivos y visión del proyecto CRM

Es necesario definir una visión así como unos objetivos globales del proyecto para así poder focalizar en estos objetivos y poder hacer un seguimiento de los mismos.

Esta definición ha de ser desarrollada tras un análisis inicial para conocer tanto los puntos fuertes como débiles de la organización, siendo crítico este análisis inicial para el desarrollo posterior del proyecto.

Tras haber definido la visión y objetivos, es indispensable definir una estrategia para alcanzar los objetivos definidos. En esta estrategia es clave la definición del posicionamiento en cada uno de los segmentos de clientes de la organización, analizando las competencias actuales y necesarias así como un calendario para su implementación.

⁶ Ibídem

En este punto es crítico analizar cada uno de los segmentos así como la definición de la propuesta de valor para cada uno de ellos. No se deben tratar todos los clientes como una "masa uniforme" sino que cada segmento tiene sus características y peculiaridades. Cambios organizacionales, en los procesos y en las personas

Es necesario modificar la estructura organizativa y los procesos para conseguir una empresa centrada en el cliente. Los procesos han de ser redefinidos para mejorar su eficacia y eficiencia dando máxima prioridad a los que más impacto tengan en la satisfacción del cliente. En este punto, la tecnología será clave. Igualmente, es necesario introducir los valores de organización orientada al cliente en la cultura corporativa. Este es uno de los elementos críticos en el éxito de un proyecto CRM: la "pasión por el cliente" integrada en la cultura de la organización.

Todas las personas de la organización deben entender que "el cliente es el rey" y que cada interacción que se tiene con ellos es básica para los resultados del negocio.

Información. Definición de las correctas prácticas para la gestión de la información.

Esta es una parte muy importante para el desarrollo de la "inteligencia de clientes" (customer intelligence) y consiguiendo de esta manera conocer más a los clientes, paso inicial para el desarrollo de una estrategia completa CRM basada en el conocimiento de los clientes y el desarrollo de productos y servicios a su medida. Igualmente es importante también la recogida de información para la mejora de los procesos así como para la puesta en marcha de sistemas de mejora continua.

Tecnología

Tras tener perfectamente definidos todos los objetivos de negocio, procesos, estructura organizacional, etc. es el momento para empezar a pensar en tecnología.

En este punto es muy importante destacar que es totalmente necesario conocer exactamente las necesidades de negocio que se tienen para poder escoger la solución tecnológica mejor adaptada a las necesidades concretas. Es problemático tanto escoger soluciones sobredimensionadas para las necesidades como escoger una solución que tras su implantación se detecta claramente que es insuficiente para las necesidades de la organización.

Seguimiento y control. Como cualquier proyecto importante, se han de definir unos indicadores que sirvan para el control de los resultados así como la toma de decisiones en consecuencia con esos objetivos.

Es importante destacar que aunque tengamos un plan global de desarrollo del proyecto es muy importante dar pasos cortos y seguros, analizando cada uno de los pasos y así seguir motivando a la organización hacia el largo camino de ser una "organización centrada en el cliente".

El objetivo final de CRM es vender más y mejor, es decir, vender lo máximo posible en las mejores condiciones posibles. Por ello, CRM no es más que la aplicación de los conceptos de marketing unido a la situación tecnológica actual, pero la realidad es que vender no es sencillo ya que en ocasiones aparecen algunos problemas:

A nivel estratégico: El posicionamiento de nuestra organización no es tan competitivo ni tan diferenciado como nos gustaría con lo que entramos a "guerras comerciales". Esto nos lleva a reducir progresivamente nuestros márgenes. No se tiene perfecta información de cada segmento de clientes: sus características, su rentabilidad, su potencial de crecimiento, sus tendencias, su fidelidad, etc.

No se conocen exactamente los costos por clientes y su rentabilidad por clientes/segmentos de los distintos productos/servicios. No existen mecanismos para la definición de nuevos productos/servicios adaptados a las necesidades de los segmentos.

Área de ventas, marketing y atención al cliente: El personal de ventas pierde mucho tiempo en tareas administrativas elaborando informes de visitas, informes de clientes, seguimiento, haciendo reuniones internas, etc. Con lo que unido al importante coste que tiene el personal de ventas, esto se traduce a unos costos muy importantes. El personal de ventas muchas veces no tiene información actualizada sobre el cliente y sobre sus últimas incidencias, ofertas, ventas, evolución, previsiones, plazos de entrega, etc.

No se puede acceder a esa información desde cualquier lugar y en cualquier momento; no existe una correcta definición de objetivos, seguimiento y retribución variable para el equipo de este área. La formación es insuficiente tanto a nivel del producto/servicio como a nivel de técnicas de venta para poder alcanzar los objetivos deseados.

La elaboración de planes de ventas, fijación de objetivos y el control de ventas por parte de los directores es complejo, inexacto y además consume mucho tiempo y genera un alto nivel de incertidumbre.

El seguimiento de oportunidades no siempre es efectivo porque los procesos y tecnologías empleadas no son los correctos y además no puede ser correctamente desarrollado por los directores de ventas.

El servicio de atención al cliente en muchas ocasiones es ineficaz e ineficiente.

No se mide la efectividad de las campañas de marketing.

No hay comunicación entre marketing, ventas y atención al cliente con lo que las oportunidades generadas por los unos no son aprovechadas por los otros y viceversa.

A nivel organizacional: No existe una base de datos con toda la información relativa a los clientes sino que la información sobre los clientes está dispersa en pequeñas bases de datos departamentales, en las cabezas de las personas, agendas personales, anotaciones, tarjeteros, etc.

Muchas veces no existe una cultura de orientación al cliente.

No se tiene en cuenta el carácter multicanal de las relaciones con los clientes y no se gestionan correctamente los nuevos canales de creciente importancia como el correo electrónico y el sitio Web.

El organigrama no está desarrollado pensando en el cliente sino pensando en las tareas internas de la organización.

Motivos de fallo del CRM: Se encuentra que son similares a los de otras áreas relacionadas con el e-business, se pueden mencionar los siguientes:

Pensar que la tecnología es la solución. La tecnología sólo tiene sentido tras tener perfectamente definidos los objetivos de negocio. En un estudio del CRM Forum se indica que sólo en un 4% de los casos con problemas, estos han sido debidos a la solución adoptada con lo que se observa que la tecnología no es el elemento crítico en proyectos CRM.

Falta de apoyo por parte de la dirección debido a la falta de conocimiento de las oportunidades que el CRM ofrece. No existe "pasión por el cliente" en la cultura de la organización

Falta de visión y estrategia. Es un problema habitual no tener una estrategia claramente definida y, por tanto, unos objetivos de negocio medibles en el área de CRM. Además, el problema se incrementa cuando no existe una correcta asignación de recursos y una correcta metodología para el desarrollo del proyecto.

No redefinir los procesos. Al igual que en otro tipo de proyectos tecnológicos, es necesario redefinir los procesos de negocio para conseguir los resultados deseados. Se necesita redefinir la manera en la que se hacen las cosas en la organización para conseguir resultados.

Mala calidad de los datos e información. Uno de los pilares de CRM es el conocimiento del cliente y dentro de este concepto la calidad de los datos e información es básica ya que a partir de ellos es de las que se extraen conclusiones.

No gestionar correctamente el cambio. Al igual que cualquier proyecto de envergadura, es necesaria una correcta gestión del cambio y de la cultura organizacional.

Poca implantación de CRM analítico: La parte analítica de CRM se encarga de extraer conclusiones sobre los clientes actuales y potenciales a partir de gran cantidad de datos. Sin la parte analítica, no se consigue una visión global del cliente y por tanto la mayoría de las ventajas que CRM ofrece.

La implementación de la filosofía CRM, produce una extensión del concepto de venta desde un acto discreto ejecutado por un vendedor, hasta convertirlo en un proceso continuo que involucra a cada persona en la compañía. Es el arte/ciencia de reunir y usar toda la información disponible acerca de su Cliente, como individuo, para construir, fortalecer y mantener la lealtad de ese Cliente y así incrementar su valor para la compañía. Con el estado actual de la tecnología de la información y las altas expectativas de servicio de los Clientes, es prácticamente

imposible considerar estos procesos sin pensar en tecnología, pero es importante recordar que las relaciones con el Cliente –las relaciones humanas- son la más sofisticada fuerza de ataque.

Existe un acuerdo general entre los analistas de la industria que los principales pilares sobre los que se maneja un Proyecto de CRM son las Ventas, el Marketing y el Servicio. Estas son las áreas primarias de contacto con los Clientes ya sea en la pre-venta, durante la venta o en la pos-venta y que son la forma en que se Mantienen las relaciones con los Clientes⁷.

El área de servicios es probablemente la más crucial cuando se habla de las relaciones con los Clientes. La habilidad con que se presta el servicio al Cliente de una compañía es la clave principal para manejar la lealtad de ese Cliente. Por lo tanto, estos deben evolucionar hacia centros de contacto e interacción, con una estrategia enfocada al manejo del canal de comunicación con el Cliente. La interacción telefónica se debe coordinar con correo directo, correo electrónico, fax, Internet y cualquier otro medio de comunicación que el Cliente prefiera usar. El autoservicio es un requerimiento creciente y cada vez más Clientes quieren poder buscar y mirar por si mismos la información en su navegador.

Las relaciones proactivas hacia el Cliente son ahora, una parte importante de lo que significa el servicio. Por lo tanto, el servicio al Cliente empieza a manejar todo tipo de inquietudes de los Clientes sobre los productos, las dudas que hay sobre estos, las demás necesidades de información que el Cliente solicita, la toma de pedidos, las quejas sin olvidar el servicio de campo.

⁷ <http://www.sbaer.uca.edu/Research/2001/SMA/01sma293.html>

6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

6.1 TIPO DE ESTUDIO

El método se refiere a los procedimientos que se va a seguir con el propósito de llegar a demostrar el cumplimiento de los objetivos o dar una respuesta concreta al problema que se identifico. Se quiere explicar el fenómeno iniciando el estudio por las partes mas especificas que lo identifican (los efectos) y a partir de esta llegar a una explicación total del problema, utilizando así el METODO ANALÍTICO.

6.2 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para el estudio del proyecto, se realizará contacto con el cliente interno y los potenciales por diferentes medios como correo electrónico, fax, teléfono e impresos para lograr la efectividad de la encuesta y así localizar diferentes tipos de encuestados ubicados en diferentes tipos de la ciudad.

La idea de obtener la información por diferentes medios es la de integrar la información, así como lo haría una estrategia CRM que obtiene datos de diferentes fuentes y los integra.

Estas encuestas realizadas en el desarrollo de la investigación, nos permitirán conocer las necesidades de los clientes, y los conceptos que ellos manejan, lo cual se vera mas adelante al analizar los datos extraídos de estas.

Para el logro de los objetivos propuestos se tendrá en cuenta las siguientes fuentes y técnicas de la recolección de la información para dar cumplimiento a los objetivo específicos planteados así:

- Para los objetivos:

Evaluar el grado de satisfacción del cliente de la Entidad financiera Banco Caja social BCSC en el Municipio de Túquerres.

Determinar las causas por las cuales no se ha incrementado el número de clientes en la proporción que se espera.

La metodología que se seguirá para el cumplimiento de estos dos objetivos está basada en la aplicación de un cuestionario dirigida en primer lugar al personal que labora en la Entidad financiera Banco Caja social BCSC sede el Municipio de Túquerres y una encuesta aplicada a los clientes actuales del Banco y a los potenciales. Se tomará como muestra de aplicación de la encuesta un total de 50 encuestados, 25 actuales y 25 potenciales. Ver encuesta anexo 1 y 2.

▪ Fuentes primarias:

Observación

Encuestas

Cuestionarios

Entrevistas.

Para el logro de estos objetivos se utilizará el apoyo de:

Fuentes secundarias:

- Textos
- Revistas
- Documentos
- Prensa
- Internet

Establecer el impacto que tiene el grado de satisfacción del cliente en el estado de pérdidas y ganancias del Banco Caja social BCSC en el Municipio de Túquerres.

Diseñar una propuesta de CRM (Customer Relationship Management / Administración de las relaciones con los clientes) para la Entidad financiera Banco Caja social BCSC en el Municipio de Túquerres

La metodología utilizada en el desarrollo de este objetivo será financiera, utilización de estados financieros básicos, proyecciones, utilización de herramientas de Excel, formulas financieras e indicadores; el análisis de los ingresos y de los costos que implica la perdida de un buen cliente o la entrada a la institución de un cliente deficiente ayuda a identificar los resultados logrados y los costos que significa obtener estos resultados. Al comparar los resultados de rentabilidad y los niveles de logro de los objetivos del programa, el gerente pueden obtener varios indicios sobre el desempeño del territorio. Y el uso combinado de desempeño y rentabilidad con el logro de los objetivos del programa permitirá evaluar con mayor facilidad los territorios de ventas y diagnosticar los problemas y oportunidades de cada territorio.

Fuentes secundarias:

- Textos
- Documentos
- Internet

7. ANALISIS DE LA ENCUESTA APLICADA

Este trabajo de tesis esta dirigido a investigar el impacto que causa la atención al cliente en el Banco Caja Social BCSC , motivo por el cual se realizaron encuestas y reuniones con el fin de conocer su estado actual entorno al manejo de las relaciones con lo clientes y a la administración del conocimiento. Se tuvo en cuenta las variables más importantes dentro de la encuesta que se realizo.

Por medio de la interacción que se tuvo durante este y otros proyectos se identificaron aspectos relevantes que nos conllevan a la determinación de la estrategia competitiva para la Entidad y a algunas recomendaciones para futuros trabajos de grado, que pueden servir como base para se desarrollo o como tema de trabajo.

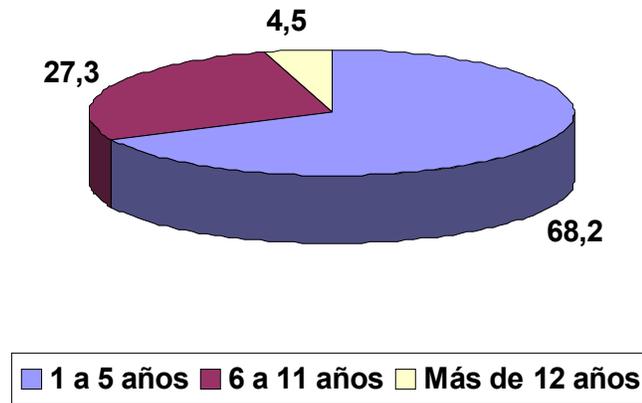
7.1 ANALISIS ENCUESTA CLIENTES BANCO CAJA SOCIAL BCSC

Tabla 1. Tiempo de permanencia como cliente de la entidad Banco Caja Social BCSC

ITEM	No.	%
1 a 5 años	15	68.2
6 a 11 años	6	27.3
Más de 12 años	1	4.5
TOTAL	22	100

Fuente: Esta Investigación

Gráfica 1. Tiempo de permanencia como cliente de la entidad Banco Caja Social BCSC



Fuente: Esta Investigación

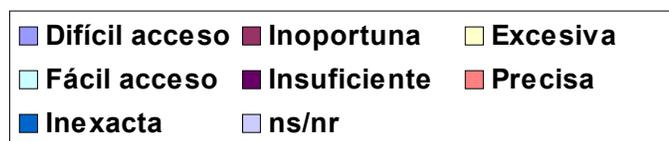
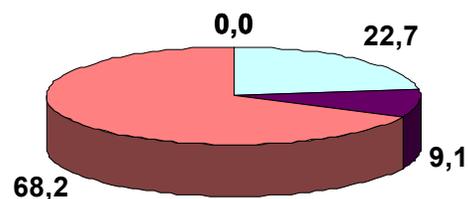
Como podemos darnos cuenta el resultado de la investigación frente a la permanencia como clientes del Banco Caja Social BCSC, el 68,2% de los clientes llevan un período que oscila entre un año y cinco años le sigue el 27,3% entre seis y once años y un 4,5% los clientes mayores a 12 años, denotándose la presencia de un porcentaje muy alto de clientes nuevos, personas que no tienen mucha experiencia en el sector bancario, lo cual en un negocio como el de una entidad financiera se lo debería tomar como una debilidad ya que los clientes antiguos dentro de una Entidad financiera son una fortaleza.

Tabla 2. Información con la que cuenta para el manejo de los productos de la entidad Banco Caja Social BCSC

ITEM	No.	%
Difícil Acceso	0	0
Inoportuna	0	0
Excesiva	0	0
Fácil Acceso	5	22.7
Insuficiente	2	9.1
Precisa	15	68.2
Inexacta	0	0
NR/NS	0	0
TOTAL	22	100

Fuente: Esta Investigación

Gráfica 2. Información con la que cuenta para el manejo de los productos de la entidad Banco Caja Social BCSC



Fuente: Esta Investigación

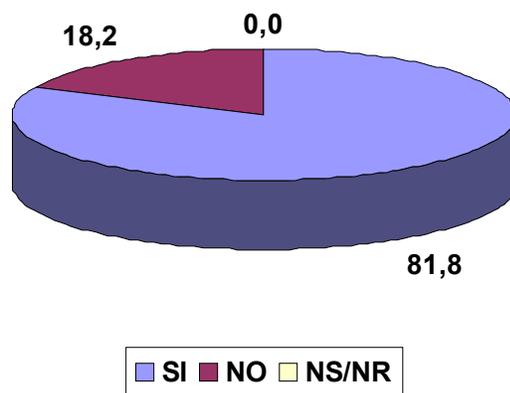
La información con la que cuentan los clientes para el manejo de sus productos el 68,2% dicen que es precisa, el 22,7% opina que es de fácil acceso y el 9,1% piensa que es insuficiente. Toda la información suministrada por el Banco para hacer conocer sus productos es por medio de correspondencia, motivo por el cual la mayoría de los clientes no la entienden, no la leen o muchas veces la reciben y la desechan, por lo que el costo de la publicidad muchas veces no logra el efecto que se busca.

Tabla 3. Tiempos de respuesta se cumplen en la entidad Banco Caja Social BCSC.

ITEM	No.	%
SI	18	81.8
NO	4	18.2
NS/NR	0	0
TOTAL	22	100

Fuente: Esta Investigación

Gráfica 3. Tiempos de respuesta se cumplen en la entidad Banco Caja Social BCSC.



Fuente: Esta Investigación

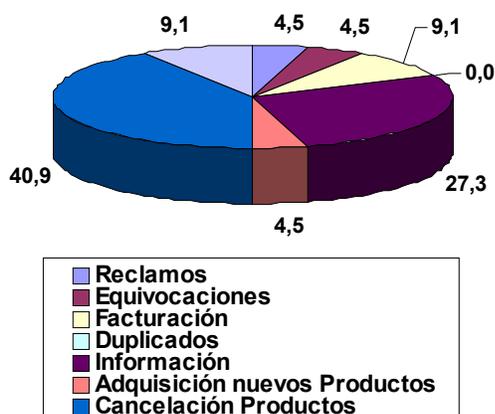
El 81,8 % opinan que los tiempos de repuesta si se cumplen y el 18,2 % opinan que no se cumplen, algo de fondo ocurre en esta variable en estudio ya que en muchas ocasiones la mayoría de veces que se presentan reclamos es porque los tiempos de repuesta no se cumplen, creo que hay que investigar más a fondo las razones por las cuales o a que tipo de clientes o tipo de producto intervienen en este fenómeno.

Tabla 4. Razones más frecuentes de contacto con la entidad Banco Caja Social BCSC

ITEM	No.	%
Reclamos	1	4.5
Equivocaciones	1	4.5
Facturación	2	9.1
Duplicados	0	0
Información	6	27.3
Adquisición nuevos Productos	1	4.5
Cancelación Productos	9	40.9
Renovación Productos	2	9.1
TOTAL	22	100

Fuente: Esta Investigación

Gráfica 4. Razones más frecuentes de contacto con la entidad Banco Caja Social BCSC



Fuente: Esta Investigación

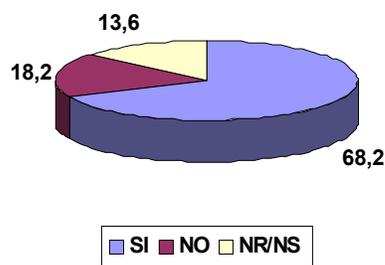
Algo curioso ocurre en este punto de la investigación ya que el 40,9% se acerca al Banco a cancelar productos, el 31,8 % por información esto apoya el análisis de la gráfica 2, la información con la que cuentan los clientes no es suficiente o ellos en realidad no saben o no la entienden, por lo tanto tienen que acercarse personalmente al Banco, el 9,1 % se contactan con la entidad para facturación y para renovación de productos, el 4,5% se acercan para reclamos, para adquisición de nuevos productos y por equivocaciones

Tabla 5. Sus opiniones han sido tenidas en cuenta en la entidad Banco Caja Social BCSC

ITEM	No.	%
SI	15	68.2
NO	4	18.2
NS/NR	3	13.6
TOTAL	22	100

Fuente: Esta Investigación

Gráfica 5. Sus opiniones han sido tenidas en cuenta en la entidad Banco Caja Social BCSC



Fuente: Esta Investigación

El 68,2 % de los clientes opinan que sus opiniones si son tenidas en cuenta, el 18,2 % opinan que no son tenidas en cuenta y el 13,6 % no sabe /no responde.

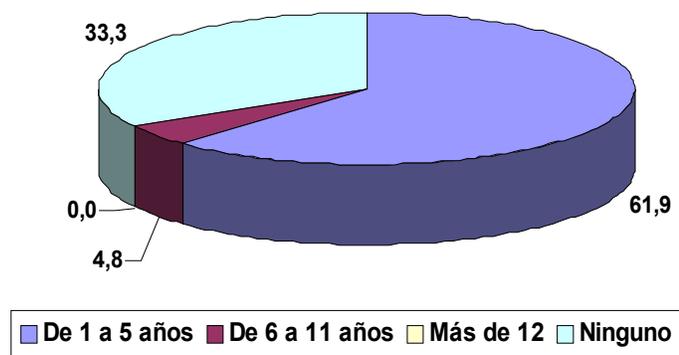
7.2 ANALISIS ENCUESTA CLIENTES POTENCIALES

Tabla 6. Tiempo de permanencia como clientes en entidades financieras

ITEM	No.	%
De 1 a 5 años	13	61.9
De 6 a 12 años	1	4.8
Más de 12 años	0	0
Ninguno	7	33.3
TOTAL	21	100

Fuente: Esta Investigación

Gráfica 6. Tiempo de permanencia como clientes en entidades financieras.



Fuente: Esta Investigación

Frente a la permanencia como clientes de Entidades Financieras, nos podemos dar cuenta que el 61,9% de los cliente llevan un periodo que oscila entre un año y cinco años, le sigue el 33,3% entre seis y once años y un 4,8% los clientes que no tienen vínculos con ninguna entidad financiera, denotándose la presencia de un porcentaje muy alto de clientes nuevos, personas que no tienen mucha experiencia en el sector bancario, lo cual en un negocio como el de una Entidad

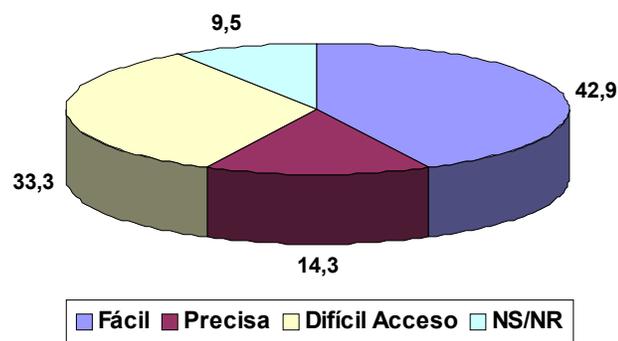
financiera se lo debería tomar como una debilidad ya que los clientes antiguos dentro de una Entidad financiera son una fortaleza.

Tabla 7. Información con la que cuenta para el manejo de los productos

ITEM	No.	%
Fácil	9	42.9
Precisa	3	14.3
Difícil acceso	7	33.3
NS/NR	2	9.5
TOTAL	21	100

Fuente: Esta Investigación

Gráfica 7. Información con la que cuenta para el manejo de productos



Fuente: Esta Investigación

La información con la que cuentan los clientes para el manejo de sus productos el 42,9% opina que es de fácil acceso, el 14,3% dicen que es precisa, el 33,3% opina que la información es de difícil acceso y el 9,5% no sabe o no responde. Al parecer lo que las herramientas de información que las demás Entidades financieras manejan no son muy eficientes, no llegan con facilidad al cliente. Esta

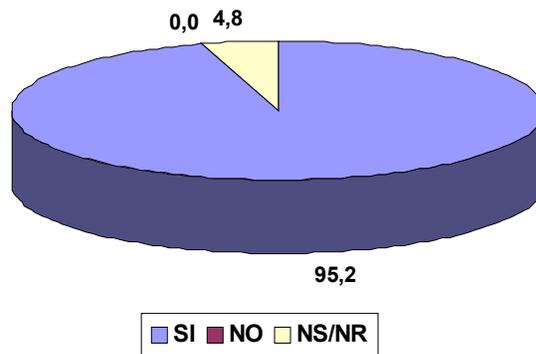
fortaleza del Banco Caja Social BCSC es un punto a favor de la estabilidad de la Entidad.

Tabla 8. Los tiempos de respuesta se cumplen

ITEM	No.	%
SI	20	95.2
NO	0	0
NS/NR	1	4.8
TOTAL	21	100

Fuente: Esta Investigación

Gráfica 8. Los tiempos de respuesta se cumplen



Fuente: Esta Investigación

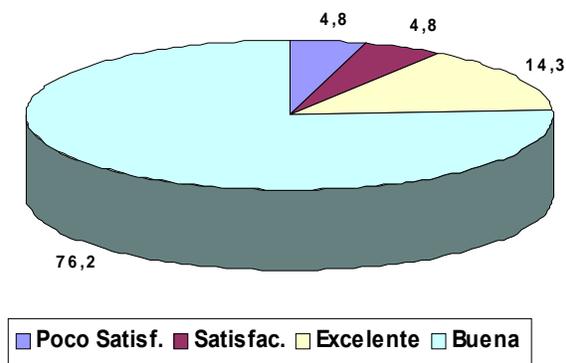
El 95.2 % opinan que los tiempos de repuesta si se cumplen y el 4,8% no saben o no responden, el porcentaje de tiempos de respuesta en comparación al Banco Caja Social BCSC, los porcentajes de cumplimiento en otras Entidades es más bajo. Lo cual nos reafirma que el Banco Caja Social BCSC es mucho más eficiente que las otras Entidades.

Tabla 9. La opinión del cliente de la entidad Banco Caja Social BCSC

ITEM	No.	%
Poco Satisfactoria	1	4.8
Satisfactoria	1	4.8
Excelente	3	14.3
Buena	16	76.2
TOTAL	21	100

Fuente: Esta Investigación

Gráfica 9. La opinión del cliente de la entidad Banco Caja Social BCSC



Fuente: Esta Investigación

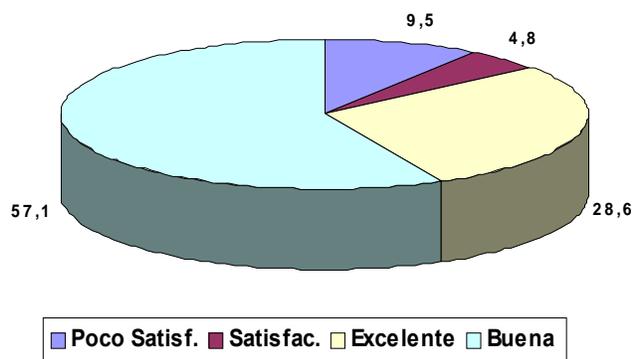
Los clientes de otras Entidades Financieras opinan: el 76,2% opina que el Banco Caja Social BCSC es bueno, el 14,3% opina que es excelente y el 4,8% opinan que el Banco es satisfactorio y poco satisfactorio. El concepto que tienen los clientes y los no clientes del Banco Caja Social BCSC es bueno, lo que lleva a concluir que le falta manejo del cliente en sus estrategias de comercialización para que llegue a ser excelente.

Tabla 10. El servicio en el Banco Caja Social BCSC

ITEM	No.	%
Poco Satisfactorio	2	9.5
Satisfactorio	1	4.8
Excelente	6	28.6
Buena	12	57.1
TOTAL	21	100

Fuente: Esta Investigación

Gráfica 10. El servicio en el Banco Caja Social BCSC es (%).



Fuente: Esta Investigación

El 57,1% opina que el servicio en el Banco Caja Social BCSC es bueno, el 28,6% es excelente, el 9,5% opinan que es poco satisfactorio y el 4,8% opina que es satisfactorio. En esta variable podemos identificar que el cliente externo también detecta que hay falencias en el servicio que presta el Banco Caja Social BCSC para llegar a ser excelente.

8. ANALISIS ESTADOS FINANCIEROS DEL BANCO CAJA SOCIAL BCSC SEDE MUNICIPIO DE TUQUERRES

El diagnóstico básico de la Entidad financiera del BANCO CAJA SOCIAL BCSC sede Municipio de Túquerres y tomando como base las cifras suministradas por dicha Entidad para los semestres primero y segundo del 2004 y primero del 2005, se a tenido encuentra en primer lugar que la Entidad financieramente se encuentra estable puesto que el valor de sus ingresos para el año 2004 equivalen a 231,10 veces el valor promedio de los activos utilizados en la generación de dichos ingresos, y una rentabilidad del activo (utilidad antes de dirección general sobre total activo promedio) del 14,304% para el año 2004. Para lo corrido del primer semestre del año 2005 tenemos que el valor de los ingresos para este año equivale al 56,69 veces dándonos cuenta que el nivel de ingresos a disminuido notablemente con referencia a los semestres del 2004 y la rentabilidad del activo es tan solo del 3,99%. Se toma el promedio de los activos, por que los activos que estuvieron trabajando durante el año para producir los ingresos no son exactamente los del comienzo del periodo , ni tampoco los que quedaron al final del año, si no un promedio de los dos ya que se inicio el primero de Enero del año 2004 con \$ 15.534.630 pero este valor fue creciendo día a día mes a mes hasta convertirse en \$ 17.175.346 al finalizar Diciembre del año 2004.

Por otra parte, la Entidad presenta un crecimiento en ventas para el año 2004 de en promedio de un 30% entre semestres, teniendo en cuenta que EL IPC reportado para este año es del 5,50 y la economía ha estado entrando en un periodo de reactivación.

No obstante a lo anterior, la utilidad con Dirección General es muy reducida, ya que la asignación de Dirección General para cada semestre es en promedio el 50% de sus utilidades y los ingresos han ido incrementándose en promedio en un 32 % con referencia al primero y segundo semestre del año 2005, para el primer

semestre del 2005 los ingresos han presentado una disminución de 5.42% frente al segundo semestre del 2004 y la utilidad antes de Dirección General a disminuido en un 54.21%.

La utilidad con costo de capital e impuesto de renta representa el 16,64% de los ingresos para el primer semestre del año 2004, para el segundo semestre del año 2005 representa el 14.38%, y para el primer semestre del año 2005 representa el 13.49% y su crecimiento es apenas de 12,30% para el segundo semestre del año 2004 y para el primer semestre del año 2005 se presenta un decrecimiento de 57.05% con referencia al segundo semestre del 2004, debido a que la utilidad financiera fue absorbida en buena parte por los egresos financieros, para el primer semestre del 2005 se ha presentado una disminución notable del 54,21% en los ingresos financieros ya que la aplicación de nuevas políticas comerciales a influido sobre manera en el desarrollo financiero de dicha Entidad, reflejado también en la disminución de sus clientes.

Como conclusión del anterior diagnostico financiero, se puede decir lo siguiente. BANCO CAJA SOCIAL BCSC es una Entidad financiera sólida, que tiene su inversión adecuadamente distribuida en el objeto propio del negocio, con un patrimonio sólido. Sin embargo la asignación de Dirección General y la asignación de costos de capital absorben en gran porcentaje las utilidades de dicha Entidad. No se puede proponer una solución para la disminución de este costo ya que la asignación de Dirección General viene estipulada desde la presidencia para que todas las sedes en igual proporción, y la asignación de costo de capital es el costo de traer el dinero hasta la sede en el Municipio de Túquerres.

Los ingresos de la Entidad son razonables teniendo en cuenta que el valor de la inversión y el tipo de empresa, el movimiento de esta se asemeja a una sede ubicada en las grandes ciudades por el flujo de dinero que esta posee. Dichos ingresos han venido creciendo adecuadamente, no obstante se nota una baja en las operaciones financieras para el primer semestre del año 2005, como

habíamos dicho anteriormente el efecto de las políticas impuestas por el Departamento Comercial del BANCO CAJA SOCIAL BCSC.

Finalmente se puede decir que el BANCO CAJA SOCIAL BCSC sede en el Municipio de Túquerres es una Entidad que presenta una buena situación financiera. Además, vende bien pero tiene una deficiencia en el manejo que se le da a sus utilidades, se debería mejorar vía reducción de gastos especialmente los de ventas y administración.

Cuadro 1. Estado de Pérdidas y Ganancias

BANCO CAJA SOCIAL
Estado de Pérdidas y Ganancias
Primer Semestre 2004 – Segundo Semestre 2005
Cifras en miles de pesos

	Primer Semestre 2004	Segundo Semestre 2004	Primer Semestre 2005
Ingresos Financieros	1.725.771,60	2.243.503,08	1.027.245,00
ingresos compensados por exeso	-	-	-
Egresos Financieros	463.942,08	603.124,70	276.156,00
egresos compensado por defecto	371.273,28	482.655,26	220.996,00
	-	-	
provisiones de cartera	228.115,44	296.550,07	135.783,00
recuperaciones	118.120,80	153.557,04	70.310,00
Utilidad financiera	1.151.834,88	1.497.385,34	685.616,00
	-	-	
Ingresos por servicios	161.626,08	210.113,90	96.206,00
operacionales	159.779,76	207.713,69	95.107,00
venta cruzada	16.633,68	21.623,78	9.901,00
operaciones redes	6.459,60	8.397,48	3.845,00
otros servicios bancarios de recaudo	109,20	141,96	65,00
información comercial	3.486,00	4.531,80	2.075,00
operaciones tarjeta debito	69.365,52	90.175,18	41.289,00
libretas	3.591,84	4.669,39	2.138,00
cuenta corriente	20.801,76	27.042,29	12.382,00
tarjeta de credito	29.309,28	38.102,06	17.446,00
otros	7.877,52	10.240,78	4.689,00
utilidad por compra venta de divisas	2.143,68	2.786,78	1.276,00
No operacionales	1.848,00	2.402,40	1.100,00
arrendamientos	-	-	-
otros	1.848,00	2.402,40	1.100,00
	-	-	
Gastos de personal	110.876,64	144.139,63	65.998,00
Remuneraciones	66.052,56	85.868,33	39.317,00
sueldos y salarios	66.052,56	85.868,33	39.317,00
indemnizaciones	-	-	-
viaticos	-	-	-
Aportes y seguridad social	19.247,76	25.022,09	11.457,00
seguridad social	13.203,12	17.164,06	7.859,00

aportes para fiscales	6.044,64	7.858,03	3.598,00
Prestaciones	25.263,84	32.842,99	15.038,00
legales	17.772,72	23.104,54	10.579,00
extra legales	7.491,12	9.738,46	4.459,00
Bonificaciones	-	-	-
Auxilios	310,80	404,04	185,00
	-	-	-
Gastos generales	131.518,80	170.974,44	78.285,00
gastos operacionales	131.518,80	170.974,44	78.285,00
Arrendamientos	8.027,04	10.435,15	4.778,00
locativos	8.027,04	10.435,15	4.778,00
tecnológicos	-	-	-
otros	-	-	-
Mantenimiento y reparaciones	420,00	546,00	250,00
locativos	420,00	546,00	250,00
tecnológicos	-	-	-
otros	-	-	-
Adecuación e instalación	270,48	351,62	161,00
Impuestos	8.445,36	10.978,97	5.027,00
registro y anotación	-	-	-
industria y comercio	7.788,48	10.125,02	4.636,00
timbre	-	-	-
otros	658,56	856,13	392,00
Seguros	20.089,44	26.116,27	11.958,00
seguro de depositos	18.827,76	24.476,09	11.207,00
otros	1.261,68	1.640,18	751,00
Comisiones	-	-	-
servicios bancarios	-	-	-
Distribuciones y afiliaciones	1.540,56	2.002,73	917,00
Depreciaciones	-	-	-
Amortizaciones	16.311,12	21.204,46	9.709,00
Diversos	76.414,80	99.339,24	45.485,00
aseo y vijilancia	6.348,72	8.253,34	3.779,00
servicios temporales	-	-	-
publicidad y comunicaciones	104,16	135,41	62,00
servicios públicos	14.026,32	18.234,22	8.349,00
gastos del viaje	-	-	-
transporte	39.871,44	51.832,87	23.733,00
utiles y papeleria	3.291,12	4.278,46	1.959,00
otros	12.774,72	16.607,14	7.604,00
No operacionales	-	-	-
de ejercicios anteriores	-	-	-
diversos	-	-	-
	-	-	-
Ingresos compensados	576,24	749,11	343,00
Egresos comensados	878,64	1.142,23	523,00
Utilidad antes de dirección general	1.068.169,20	1.388.619,96	635.815,00

asignación de dirección general	558.500,00	726.050,00	348.485,00
Utilidad con dirección general	509.669,20	662.569,96	287.330,00
asignación de costos de capital e impuestos de renta	222.419,00	340.000,00	148.780,00
Utilidad con costo de capital e impuesto de renta	287.250,20	322.569,96	138.550,00
Total activo promedio	15.534.630,00	16.753.460,00	18.119.435,00
Rentabilidad del activo (utilidad antes de dirección gen/total activo promedio)	6,876%	8,289%	3,509%
Rentabilidad del activo (utilidad CON dirección gen/total activo promedio)	3,281%	3,955%	1,586%

Fuente: Banco Caja Social BCSC

9. ANÁLISIS CUMPLIMIENTO DE METAS

Lo más importante para que un negocio pueda nacer, crecer y permanecer en el tiempo es la existencia y el buen manejo de su mercado. En otras palabras para la Entidad BANCO CAJA SOCIAL BCSC lo mas importante es vender esto se encuentra reflejado en las metas impuestas en los productos de captación y colocación. Es una empresa que vende bien y podría resistir hasta una mala administración y producir un aceptable resultado. Pero si el mercado no responde, probablemente serán infructuosos los esfuerzos de los mejores administradores.

Es importante conocer cuales son los productos o servicios que la Entidad ofrece al mercado, es necesario contar con la descripción adecuada de los mismos indicando características, usos de dichos productos y si requiere condiciones especiales.

Conocer el portafolio de clientes que posee la Entidad, el nombre y la seriedad de dichos clientes, así como los canales de comercialización utilizados, inciden directamente sobre el volumen de cartera, el manejo de las provisiones y/o reservas para deudas malas y el comportamiento de los ingresos.

9.1 PRODUCTOS DE CAPTACIÓN

9.1.1 Ahorro Tradicional

El aspecto anterior adicionalmente aportara mucho al análisis de la cartera y a la conveniencia o no de su concentración por clientes es así como nos damos cuenta que en el Cuadro N° 2 CUMPLIMIENTO PRESUPUETAL DE CAPTACION para el producto de ahorro tradicional para el primer semestre del año 2004 la meta se cumplió en un 86.5% para el segundo semestre del año 2004 el cumplimiento fue del 98,33% y dadas las circunstancias de las nuevas políticas

aplicadas por el departamento comercial del BANCO CAJA SOCIAL BCSC para el primer semestre del año 2005 las metas se fueron reajustadas en todos sus productos en una disminución en promedio del 4%, efecto que causa que el cumplimiento para este semestre sea del 94,71%.

9.1.2 Sube Diario

Para el producto de Sube Diario para el primer semestre del año 2004 la meta de cumplimiento del 103,23%, para el segundo semestre del 2004 del 94,70% y para el primer semestre del año 2005 del 91,75%.

9.1.3 Cuenta Corriente

Para el producto de Cuenta Corriente para el primer semestre del año 2004 la meta de cumplimiento del 83,32%, para el segundo semestre del 2004 del 86,02% y para el primer semestre del año 2005 del 106,16%.

9.1.4 Día a Día

Para el producto de Día a Día para el primer semestre del año 2004 la meta de cumplimiento del 82,31%, para el segundo semestre del 2004 del 91,88% y para el primer semestre del año 2005 del 96,27%.

9.1.5 CDT

Para el producto de CDT para el primer semestre del año 2004 la meta de cumplimiento del 81,78%, para el segundo semestre del 2004 del 82,77% y para el primer semestre del año 2005 del 98,25%.

Teniendo un total de captación cumplido para el primer semestre del año 2004 la meta de cumplimiento del 85,81%, para el segundo semestre del 2004 del 88,38% y para el primer semestre del año 2005 del 101,19%.

Como nos podemos dar cuenta el efecto causado en la disminución de la meta de cumplimiento fue del 101,19% para el primer semestre del año 2005, igualmente ocurrió con el producto de cuentas corrientes donde el cumplimiento fue del 106,16%. El movimiento porcentual del cumplimiento de metas se ha mantenido en equilibrio y en la mayoría de los casos se ha cumplido con el 80% en promedio.

9.2 CUENTAS NUEVAS, CANCELADAS, ACTIVAS E INACTIVAS POR PRODUCTO

Los resultados que se han obtenido con el cumplimiento de metas han sido satisfactorios pero es algo preocupante el fenómeno que se presenta en el Cuadro N° 4 donde se encuentran las cuentas nuevas, canceladas, activas e inactivas por producto.

9.2.1 Ahorro Tradicional

Para el producto de ahorro tradicional hay un total de 2522 cuentas para el primer semestre del año 2004 el 50% permanecen activas y el 50% permanecen inactivas, para el segundo semestre del año 2004 de 37 cuentas nuevas con un total de 2545 cuentas el 49.71% permanecen activas y el 50,29% permanecen inactivas, y para el primer semestre del año 2005 con una apertura de 66 cuentas nuevas y con un total de 2649 cuentas el 45,83% permanecen activas y el 52,81 permanecen inactivas. Dándonos cuenta que la tendencia en el producto cuenta de ahorro tradicional la tendencia es a incrementar el número de cuentas inactivas

9.2.2 Subediario

Para el producto de Subediario hay un total de 6579 cuentas para el primer semestre del año 2004 el 50,51% permanecen activas y el 49,49% permanecen inactivas, para el segundo semestre del año 2004 de 75 cuentas nuevas con un total de 6622 cuentas el 50,23% permanecen activas y el 49,77% permanecen inactivas, y para el primer semestre del año 2005 con una apertura de 57 cuentas nuevas y con un total de 6798 cuentas el 47,90% permanecen activas y el 52,10% permanecen inactivas. Dándonos cuenta que la tendencia en el producto cuenta Subediario la tendencia es a incrementar el número de cuentas inactivas a partir del primer semestre del año 2005.

9.2.3 Cuenta Corriente

Para el producto Cuenta Corriente hay un total de 621 cuentas para el primer semestre del año 2004 el 73,11% permanecen activas y el 26,89% permanecen inactivas, para el segundo semestre del año 2004 de 5 cuentas nuevas, de la meta impuesta de 18 cuentas con un total de 610 cuentas el 74,59% permanecen activas y el 25,41% permanecen inactivas, y para el primer semestre del año 2005 con una apertura de 4 cuentas nuevas, de una meta de 18 cuentas y con un total de 603 cuentas el 72,31% permanecen activas y el 27,69 permanecen inactivas. Dándonos cuenta que la tendencia en el producto Cuenta Corriente la tendencia se mantiene en promedio en un 70% con las cuentas activas aunque se nota una tendencia leve a incrementar el número de cuentas inactivas.

9.2.4 Día a Día y CDT

Para los productos Día a Día y CDT no tenemos datos de cuentas canceladas activas e inactivas únicamente el total de certificados y los de apertura nueva no tenemos meta también con que compararla pero el movimiento es constante.

9.2.5 Tarjeta Débito

Para el producto de Tarjeta Débito hay un total de 4057 tarjetas para el primer semestre del año 2004 del total de 180 tarjetas como meta de cumplimiento, se cumplió en un 98,89% con una apertura de 178 tarjetas debito nuevas. De un total de 4097 tarjetas para el segundo semestre del año 2004 del total de 180 tarjetas como meta de cumplimiento, se cumplió en un 70% con una apertura de 126 tarjetas debito nuevas. De un total de 4251 tarjetas para el primer semestre del año 2005 del total de 180 tarjetas como meta de cumplimiento, se cumplió en un 67,22% con una apertura de 121 tarjetas debito nuevas. Denotándose que la tendencia es hacia la baja de adquisición de tarjetas debito.

9.2.6 Tarjeta de Crédito

Para el producto de Tarjeta de Crédito hay un total de 1589 tarjetas para el primer semestre del año 2004 del total de 33 tarjetas como meta de cumplimiento, se cumplió en un 157,58% con una apertura de 52 tarjetas de crédito nuevas. De un total de 1629 tarjetas para el segundo semestre del año 2004 del total de 33 tarjetas como meta de cumplimiento, se cumplió en un 115,15 % con una apertura de 38 tarjetas de crédito nuevas. De un total de 1789 tarjetas para el primer semestre del año 2005 del total de 33 tarjetas como meta de cumplimiento, se cumplió en un 109,09% con una apertura de 36 tarjetas de crédito nuevas. Denotándose que la tendencia es hacia el incremento de la adquisición de tarjetas de crédito, el numero de tarjetas de crédito canceladas es muy bajo, ya que el cliente a adoptado este mecanismo de financiación de sus compras a corto plazo, además el mercado se esta adecuando a la utilización masiva de este servicio.

Cabe destacar el compromiso y dedicación de la Fundación Mundo Empresarial, en el posicionamiento de clientes, ya que en promedio dicha Entidad posiciona mensualmente entre 20 y 30 clientes en el área de crédito y por lo tanto los mismos anexos a otros productos que ofrece el Banco.

Cuadro 2. Cumplimiento Presupuestal de Captación

cifras en miles de pesos				
PRODUCTO		1° SEMESTRE 2004	2° SEMESTRE 2004	1° SEMESTRE 2005
AHORRO TRADICIONAL	EJECUCION	977,303	1,031,031	957,349
	META	1,129,912	1,048,57	1,010,726
	CUMPLIM	86.50%	98.33%	94.71%
SUBEDIARIO	EJECUCION	1,297,961	1,225,017	1,171,215
	META	1,257,361	1,293,515	1,276,583
	CUMPLIM	103.23%	94.70%	91.75%
CTA CORRIENTE	EJECUCION	5,018,873	4,987,808	5,341,727
	META	6,023,926	5,798,642	5,031,859
	CUMPLIM	83.32%	86.02%	106.16%
DIADIA	EJECUCION	582,000	612,27	603,289
	META	707,065	666,366	626,685
	CUMPLIM	82.31%	91.88%	96.27%
CDT	EJECUCION	1,041,111	1,075,32	1,101,115
	META	1,273,132	1,299,128	1,120,696
	CUMPLIM	81.78%	82.77%	98.25%
TOTAL CAPTACION	EJECUCION	9,817,248	8,931,447	9,174,596
	META	10,391,396	10,106,218	9,066,549
	CUMPLIM	85.81%	88.38%	101.19%
AHORRO PROGRESE	TTL CTAS \$\$ NUEVAS \$\$	657,484 27,83	714,853 35,578	600,324 10,036
AHORRO PROGRAMADO	TTL CTAS \$\$ NUEVAS \$\$	75,327 1.150	75.540 10	81.420 1.300
TITU CUENTA	TTL CTAS \$\$ NUEVAS \$\$	45,709 170	44,025 798	41,699 59

Fuente: Banco Caja Social BCSC

Cuadro 3. Cumplimiento Presupuestal de Colocación

Cifras en miles de pesos

		1° SEMESTRE 2004	2° SEMESTRE 2004	1° SEMESTRE 2005
SALDO CARTERA TOTAL	EJECUCION	16,386,220	16,395,216	16,444,141
	META	15,511,411	16,091,924	16,298,158
	CUMPLIM	105.64%	101.88%	100.90%
TOTAL		1,059,917	486,693	968,92
DESEMBOLSOS CREC. MES CREDIAMIGO	EJECUCION	491,508	846,693	846,693
	META	215.65%	100.00%	114.44%
	CUMPLIM			
DESEMBOLSOS ORDINARIO	EJECUCION	1,059,917	846,693	968,92
	META	466,933	829,19	804,358
	CUMPLIM	227.00%	102.11%	120.46%
DESEMBOLSOS POMENTO	EJECUCION	0	0	0
	META	24,575	35,351	42,335
	CUMPLIM			
CREDIAMIGO	SALDO CARTERA	798,355	809,521	839,341
	CRECIM.MES	16,317	11,166	29,820
	# OPERAC.NUEVAS	14	11	13
	META # OPER	9	9	9
	CUMPLIMIENTO	155.56%	122,22%	144.44%

Fuente: Banco Caja Social BCSC

Cuadro 4. Cuentas Nuevas – Canceladas – Activas – Inactivas

PRODUCTO		DIC		ENE		MAYO.05	
		ENERO.04- JUNIO.04		JULIO.04-DIC.04		ENERO.05-JUNIO.05	
AHORRO TRADICIONAL	NUEVAS	32		37		66	
	CANCELADAS	9		14		12	
	ACTIVAS	1261	50,00%	1265	49,71%	1214	45,83%
	INACTIVAS	1261	50,00%	1280	50,29%	1399	52,81%
	TOTAL CUENTAS	2522	100,00%	2545	100,00%	2649	100,00%
SUBEDIARIO	NUEVAS	73		75		57	
	CANCELADAS	29		32		33	
	ACTIVAS	3323	50,51%	3326	50,23%	3256	47,90%
	INACTIVAS	3256	49,49%	3296	49,77%	3542	52,10%
	TOTAL CUENTAS	6579	100,00%	6622	100,00%	6798	100,00%
CUENTA CORRIENTE	NUEVAS	7		5		4	
	META	33		18		18	
	CUMPLIMIENTO	21,21%		27,78%		22,22%	
	CANCELADAS	6		16		2	
	ACTIVAS	454	73,11%	455	74,59%	436	72,31%
	INACTIVAS	167	26,89%	155	25,41%	167	27,69%
	TOTAL CUENTAS	621	100,00%	610	100,00%	603	100,00%
DIADIA	NUEVAS	30		25		20	
	TOTAL						
C.D.T.	CERTIFICADOS	127		126		115	
	TOTAL						
C.D.T.	NUEVAS	13		19		12	
	TOTAL						
C.D.T.	CERTIFICADOS	194		202		213	
	TOTAL						
TARJETA DEBITO	NUEVAS	178		126		121	
	META	180		180		180	
	CUMPLIMIENTO	98,89%		70,00%		67,22%	
	TOTAL TARJ.	4.057,00		4.097,00		4.251,00	
TARJETA CREDITO	CANCELADAS	31		49		7	
	ACTIVAS	762		740		818	
	TOTAL TARJ.	1589		1629		1789	
	EMITIDAS	52		38		36	
	META	33		33		33	
	CUMPLIMIENTO	157,58%		115,15%		109,09%	
AHORRO PROGRESE	NUEVAS	32		1		7	
	CANCELADAS	4		2		6	
	ACTIVAS	561	56,27%	575	56,15%	574	50,40%
	INACTIVAS	436	43,73%	449	43,85%	565	49,60%
	TOTAL TARJ.	997	100%	1024	100%	1139	100%
TUTICUENTA	NUEVAS	2		3		4	
	CANCELADAS	1		2		2	
	ACTIVAS	56	32,56%	59	34,10%	62	34,64%
	INACTIVAS	116	67,44%	114	65,90%	117	65,36%
	TOTAL TARJ.	172	100%	173	100%	179	100%

Fuente: Banco Caja Social BCSC

Cuadro 5. Presupuesto Captación Promedio Semestral Proyectada

BANCO CAJA SOCIAL

SEDE TUQUERRES

Segundo Semestre 2005 – Primer Semestre 2008

Cifras en miles de pesos

CODIGO	OFICINA	SEGUNDO	PRIMER	SEGUNDO	PRIMER	SEGUNDO	PRIMER
		SEMESTRE	SEMESTRE	SEMESTRE	SEMESTRE	SEMESTRE	SEMESTRE
		2005	2006	2006	2007	2007	2008
0184	TUQUERRES	9.346.041	9.466.075	9.557.187	9.635.803	9.774.328	10.435.416

Fuente: Banco Caja Social BCSC.

Cuadro 6. Presupuesto Captación Promedio Semestral CDT Proyectada

BANCO CAJA SOCIAL

SEDE TUQUERRES

Segundo Semestre 2005 – Primer Semestre 2008

Cifras en miles de pesos

CODIGO	OFICINA	SEGUNDO	PRIMER	SEGUNDO	PRIMER	SEGUNDO	PRIMER
		SEMESTRE	SEMESTRE	SEMESTRE	SEMESTRE	SEMESTRE	SEMESTRE
		2005	2006	2006	2007	2007	2008
0184	TUQUERRES	1.179.121	1.205.225	1.220.865	1.217.859	1.229.592	1.206.166

Fuente: Banco Caja Social BCSC.

Cuadro 7. Presupuesto Colocación Promedio Semestral Proyectada

BANCO CAJA SOCIAL

SEDE TUQUERRES

Segundo Semestre 2005 – Primer Semestre 2008

Cifras en miles de pesos

		SEGUNDO SEMESTRE 2005	PRIMER SEMESTRE 2006	SEGUNDO SEMESTRE 2006	PRIMER SEMESTRE 2007	SEGUNDO SEMESTRE 2007	PRIMER SEMESTRE 2008
0184	TUQUERRES	17.770.956	18.010.124	18.275.362	18.547.892	18.805.386	19.040.153

Fuente: Banco Caja Social BCSC.

Cuadro 8. Presupuesto Desembolsos Proyectado

BANCO CAJA SOCIAL

SEDE TUQUERRES

Segundo Semestre 2005 – Primer Semestre 2008

Cifras en miles de pesos

		SEGUNDO SEMESTRE 2005	PRIMER SEMESTRE 2006	SEGUNDO SEMESTRE 2006	PRIMER SEMESTRE 2007	SEGUNDO SEMESTRE 2007	PRIMER SEMESTRE 2008
0184	TUQUERRES	893.992	925.117	960.619	978.381	974.104	961.539

Fuente: Banco Caja Social BCSC.

Cuadro 9. Activo Promedio Acumulado Proyectado

**BANCO CAJA SOCIAL
SEDE TUQUERRES**

Segundo Semestre 2005 – Primer Semestre 2008

Cifras en miles de pesos

CODIGO	OFICINA	SEGUNDO	PRIMER	SEGUNDO	PRIMER	SEGUNDO	PRIMER
		SEMESTRE	SEMESTRE	SEMESTRE	SEMESTRE	SEMESTRE	SEMESTRE
		2005	2006	2006	2007	2007	2008
0184	TUQUERRES	18.189.535	18.840.720	18.856.840	18.871.691	18.952.018	19.027.829

Fuente: Banco Caja Social BCSC.

Cuadro 10. Presupuesto Utilidades Promedio Semestral Proyectada

**BANCO CAJA SOCIAL
SEDE TUQUERRES**

Segundo Semestre 2005 – Primer Semestre 2008

CODIGO	OFICINA	SEGUNDO SEMESTRE 2005		
		UT ANT DG	UT CON DG	UT CON C.K
0184	TUQUERRES	665.444	300.720	145.006

PRIMER SEMESTRE 2006			SEGUNDO SEMESTRE 2006			PRIMER SEMESTRE 2007		
UT ANT	UT CON	UT CON	UT ANT	UT CON	UT CON	UT ANT	UT CON	UT CON
DG	DG	C.K	DG	DG	C.K	DG	DG	C.K
696.454	314.733	151.764	728.908	329.400	158.836	762.876	344.750	166.238

SEGUNDO SEMESTRE 2007			PRIMER SEMESTRE 2008		
UT ANT	UT CON	UT CON	UT ANT	UT CON	UT CON
DG	DG	C.K	DG	DG	C.K
798.426	360.815	173.984	835.632	377.629	182.092

FUENTE: Banco Caja Social BCSC

**10. PROPUESTA DE CRM (Customer Relationship Management /
Administración de las relaciones con los clientes) PARA LA ENTIDAD
FINANCIERA BANCO CAJA SOCIAL BCSC EN EL MUNICIPIO DE
TÚQUERRES**

**10.1 EVALUACION DE SITUACION ACTUAL DEL BANCO CAJA SOCIAL
BCSC SEDE EL MUNICIPIO DE TUQUERRES.**

Para evaluar la situación identificamos:

- Que no se identifican tan bien las necesidades del cliente
- No pueden identificar a sus usuarios finales
- No es tan buena es la interacción de la Entidad con los clientes
- La Entidad no individualiza los productos o servicios con base en el conocimiento de sus clientes
- No tiene procesos establecidos de aseguramiento de la calidad
- No tiene procesos de negocios definidos en función de los clientes
- No se tiene en cuenta a los clientes a la hora de realizar modificaciones de la empresa
- Sus empleados en algunos casos no cuentan con herramientas que apoyen el servicio que se debería prestar a los clientes
- No posee estrategias de recopilación de información de clientes adecuada, la única es vía telefónica y la mayoría esta desconectada por la facilidad del celular.
- No se Segmentan los clientes

El conocimiento de la brecha que existe entre lo que tiene hoy y a donde quiere llegar es un indicador de ingresos, en el se podrá notar la diferencia entre el estado actual y el que se daría si los empleados cuentan con la cultura

organizacional y las herramientas para dar un servicio mas eficiente y eficaz en los momentos de verdad con el cliente y para esto debe acumular los datos que el cliente le provea en cada contacto, para poder así tomar acciones que reflejaran en la relación el interés de la Entidad de atender al cliente lo cual se traducirá en LEALTAD.

10.2 DIAGNOSTICO ESTRATEGICO

10.2.1 Capacidad Directiva

- **AUTONOMÍA ADMINISTRATIVA:** no poseer autonomía administrativa genera poco dinamismo al proceso de tomar decisiones con resultados tardíos que se transforman en una DEBILIDAD.
- **CAPACIDAD DE GESTIÓN INTER-INSTITUCIONAL:** Las oportunidades creadas a partir de un conocimiento y acercamiento con sectores gubernamentales se ha convertido en una FORTALEZA especial para el desarrollo financiero.

10.2.2 Capacidad Competitiva

- **IMAGEN CORPORATIVA:** El reconocimiento de la Entidad en el mercado la trayectoria y su objeto social (Fundación), son un fortín fundamental que se ha encargado de abrir puertas con facilidad la momento de negociar. Existiendo otras FORTALEZAS esta es calificada como la más importante.

10.2.3 Capacidad Financiera

- **CONVENIOS:** el apoyo de la Fundación Mundo Empresarial, ha sido un gran apoyo teniendo viabilidad y oportunidad de ser puestos en marcha. Esto se ha

convertido en una FORTALEZA enorme que ha contribuido para el crecimiento empresarial.

10.2.4 Capacidad Tecnológica

- DESARROLLO TECNOLÓGICO. Se podría decir que es muy moderna pero aun no esta a la altura de otras Entidades Bancarias, convirtiéndose en una DEBILIDAD.
- DISPOSICION DEL EQUIPO TECNOLÓGICO. La inversión en tecnología es de gran magnitud, la red no lo tiene presupuestado ni siquiera lo han puesto a consideración, así que es muy difícil una actualización en este momento, convirtiéndose esto en una DEBILIDAD.

10.2.5 Capacidad del Talento Humano

- CAPACIDAD ADMINISTRATIVA. Cuenta con la preparación en el área, son idóneos en la aplicación de sus conocimientos y desempeño llevando a la Entidad a adquirir un nivel medio en el mercado, sumado a ello el interés por la preparación intelectual, permite un mayor grado de calificación de la empresa, convirtiéndose en una FORTALEZA.
- CAPACIDAD OPERATIVA. La experiencia y trayectoria en el campo de las transacciones financieras del personal operativo con que cuenta la Entidad, hace que se encuentre calificado para suplir las exigencias de la demanda. Lo que permite afirmar que es una FORTALEZA, teniendo en cuenta que aun falta para llegar a los límites de excelente.

10.3 POAM

10.3.1 Entorno Económico

- **ESTACIONALIDAD DE LA DEMANDA.** Genera periodos no productivos y en consecuencia bajos ingresos, afectando la parte administrativa, operativa, sumada a la alta capacidad instalada, que en un periodo de temporada baja se utilizan solo en un 50%, este factor es una **AMENAZA** para la Entidad.
- **EMPLEO.** Dada la característica de nuestros productos, se ve afectado por los niveles de empleo, tanto de la empresa publica como privada convirtiéndose en una **AMENAZA**.
- **INGRESO DE LOS CONSUMIDORES.** En la mayoría de los casos los clientes potenciales, cuentan con recursos predestinados en el presupuesto familiar, además si la economía crece o decrece afecta directamente los ingresos de todos los consumidores , por lo tanto esta se considera una **OPORTUNIDAD**.

10.3.2 Entorno Socio-Cultural

- **POBLACION DEMANDANTE.** Por estar ubicados en una región donde el crecimiento industrial es sumamente bajo, las condiciones de competencia son bastante agudas y desiguales, debido a que el tráfico de influencias muchas veces subvalora términos como experiencia, calidad o cumplimiento. De hay que los mercados sean cerrados y bastante competidos a la vez, por lo tanto esta variable se a constituido en una **AMENAZA**.

10.3.3 Entorno Jurídico

- **NORMATIVIDAD.** Los requerimientos legales tanto en el sector público como privado por lo general son muy similares, de ahí que tener documentos actualizados de Cámara de Comercio, DIAN, Alcaldía Municipal, Gobernación, Contraloría o Procuraduría, superintendencia Bancaria, denotan credibilidad comercial en el mercado regional. Esta variable la consideramos una OPORTUNIDAD, para aquellos mercados nacionales o extranjeros, que analizan con suma importancia su tenencia y antigüedad.

10.3.4 Entorno Tecnológico

- **TECNOLOGIA DE PUNTA.** Existen empresas que cuentan con tecnología de punta adecuándose rápidamente a las exigencias del mercado constituyéndose en una AMENAZA para la Entidad.

10.3.5 Entorno Competitivo

- **DIVERSIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA.** Como nos hemos podido dar cuenta las alianzas entre Entidades para fortalecerse se ha constituido en una AMENAZA.
- **POLITICAS DE GOBIERNO.** La entrada de competidores potenciales en el mercado gracias a las políticas de intercambio comercial (TLC) en el que esta empeñado el gobierno convirtiéndose en una AMENAZA

10.4 MATRIZ DOFA

VARIABLES EXTERNAS		
	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
MATRIZ DOFA	A1. Estacionalidad de la demanda. A2. Empleo A4. Población demandante A5. Tecnología de punta A6. Diversificación competencia A7. Políticas gubernamentales A.8 poder negociación clientes A.9 entrada de nuevos competidores	O2. Ingresos consumidores O3. Normatividad O:4 rivalidad entre competidores O:6 presencia de productos sustitutos
FORTALEZAS	FA	FO
F1.capacidad gestión interinstitucional F2. Imagen corporativa F3. Calidad de productos F4. Autofinanciamiento F5. Desarrollo tecnológico F6. Capacidad administrativa F.7 creatividad F.8 innovación F.9 financiación F.10 desarrollo de nuevos productos	F.1:A.1: Expansión de mercado F.2: A.2:A.4:A.8:A.9: Consolidación y promoción En nuevas áreas geográficas. F.3: A1:A.2:A.8:A.9: Diversificación de productos y penetración de nuevos mercados . F.4: A7:A.8: Fortalecimiento del área Financiera. F5:A6:A9: Ampliación de cobertura del negocio F.6:A1:A.8: Fortalecimiento de la Entidad en el mercado. F7.A1:A5.A8.A9: Optimización de la calidad del Producto F8: A1.A5.A8.A9 : Fortalecer la imagen corporativa F9: A1.A7.A9: Alianzas estratégicas F10.A1.A2.A3.A4.A8: Diversificación de productos	F1.F.2:O1:O3.O5: Desarrollo del mercado y Alianzas estratégicas. F.3:F10: O1.O5: Desarrollo de producto F4.F9:O4: Expansión de mercado. F5F10:O4.O6: Diversificación de productos Penetración de mercados. F6:F7:F8: O3.O4.O5: Alianzas estratégicas.
DEBILIDADES	DA	DO
D.1 Autonomía administrativa D.2 inexistencia de convenios D.3 inadecuada disponibilidad aquí. Tecnológico D.4 ambiente organizacional	D1: A1: Direccionamiento enfocado a la autonomía Administrativa. Diversificación de nuevos productos. D2: A4.A6: Alianzas estratégicas D3: A1.A3.A4.A5.A.9: Adquirir tecnología de avanzada D4:A1.A4.A9: Aplicar un adecuado manejo empresarial. Para fortalecimiento de la organización.	D2:O4: Convenios interinstitucionales. D3:O2.O5: Financiamiento para la adquisición de tecnología de punta. D4:O4.O5: Desarrollo de gestión Interinstitucional.

10.5 ESTRATEGIAS

- La empresa debe invertir recursos financieros y humanos para fortalecer el clima organizacional mediante la capacitación permanente de su capital humano.
- Evaluación periódica de desempeño y motivación frente a la empresa y sus recursos.
- La innovación que actualmente se presenta en la Entidad es impulsada por los clientes actuales ya que son estos los que exigen el tipo de producto que desean, pero la Entidad debe desarrollar actividades tendientes a conocer más el mercado potencial mediante la aplicación de estudios de mercado. El resultado final será convertir esta variable en una fortaleza mayor.
- La Entidad financiera cuenta con recursos propios suficientes para lograr capturar nuevos mercados y a la vez innovar su producción, esta situación debe ser aprovechada para extender su mercado.
- La empresa a través de la creatividad innovación y recursos financieros demuestra que cuenta con la capacidad suficiente para penetrar en nuevos mercados para ello la publicidad se convierte en una de las variables importantes para cumplir con este objetivo.
- La empresa debe aprovechar la flexibilidad ya que le permite adecuar fácilmente sus productos a los cambios que exige el mercado, desde este punto de vista se hace muy factible el desarrollo de nuevos productos, resultado de las estrategias de innovación y creatividad.

10.6 REDIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

10.6.1 Horizonte de Tiempo

Teniendo en cuenta que en el desarrollo del estudio encontramos muchas falencias, proponemos que para lograr el éxito deseado se requiere un cambio, por lo tanto el periodo de cambio y adaptación será del año 2005 al año 2007 periodo en el cual se implementarán las nuevas políticas y estrategias empresariales.

10.6.2 Objetivos Estratégicos

- Optimizar la calidad desde el punto de vista del cliente, orientada a satisfacer sus expectativas, es decir que las características y atributos del producto satisfagan plenamente al consumidor.
- Promover la utilidad de los informes de los planes financieros, estadísticas, y las actividades realizadas con los trabajadores y clientes.
- Evaluar el desempeño del recurso humano, quienes presentan perfiles, actitudes, que giran en torno a procesos de crecimiento personal valorativo.

10.7 INDICES DE GESTION

- Indicador de cobertura en el mercado:

$$\text{ICM} = \frac{\text{N. DE UNDS DE PCC VENDIDAS}}{\text{N. DE UNDS PROYECTADAS VENDER}} \times 100$$

Parámetro: 90%

- Indicador de eficiencia para la generación de recursos propios.

$$\text{IERP} = \frac{\text{INGRESOS NETOS}}{\text{INGRESOS PRESUPUESTADOS}} \times 100$$

Parámetro: 90%

10.8 PLAN DE ACCION

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS		METAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO	INDICADOR DEL LOGRO
	FUNCIONALES DOFA	DE MERCADO					
Mejorar el posicionamiento en el mercado	Ampliar cobertura con rescate de clientes	Expansión del mercado	Incrementar la participación en un 50%	Diseñar campañas publicitarias. Interacción de oficina	Área de ventas	8 meses	Incrementar ingresos
Buscar autonomía administrativa	Buscar autonomía administrativa		Proponer autonomía administrativa	Reuniones con Junta directiva.	Fundación Social, Presidente y Jefes de Áreas	12 meses	Autorizaciones para desarrollar actividades de oficina
Desarrollo de investigación de mercados.	Identificar las 4P (precio, promoción, punto de venta, publicidad).	Conocer las oportunidades y amenazas del sector.	Evaluar nuestra posición frente a la competencia.	Realizar el estudio de mercado.	Jefe de ventas.	6 meses	Incrementar ventas.
Evaluar tecnología actual	Desarrollar y mejorar productos a través de la adopción de nuevas tecnologías	Lograr mayor competitividad en producción y calidad	Mejorar la productividad y atención al cliente	Diseñar programas de evaluación de la tecnología actual y compararla con la tecnología de punta que ofrece el mercado.	Presidencia y Gerencia.	6 meses	Mayor productividad.
Capacitación del personal	Desarrollar el sentido de pertenencia hacia la organización.	Mayor competitividad	Lograr mejoramiento del ambiente laboral.	Ejecutar programas enfocados a la capacitación operativa, relaciones interpersonales, en concordancia con el programa de salud ocupacional de la empresa.	Gerencia y dependencia de talento humano.	6 meses	Mayor productividad laboral (Rendimiento Horas / Hombre)

11. PROYECCION DE ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PRIMER SEMESTRE 2005- PRIMER SEMESTRE 2008 CON BASE EN LA PROPUESTA DE CRM (Customer Relationship Management / Administración de las relaciones con los clientes)

El estado de perdidas y ganancias proyectado del BANCO CAJA SOCIAL BCSC sede Municipio de Túquerres, y tomando como base las cifras suministradas por dicha Entidad el primer semestre del año 2005, la Entidad financieramente se encuentra estable.

Como nos podemos dar cuenta el Banco posee movimientos financieros amplios, el movimiento de dicha Entidad se encuentra en la misma magnitud como si estuviere ubicada en una metrópoli el manejo de clientes es amplio, e igualmente los negocios que se efectúan con otros Municipios aledaños impactan el estado de perdidas y ganancias de la Entidad. en el ANEXO N° 4, que es un cuadro resumen apoyado con los datos suministrados por la Entidad y que se peden verificar en el ANEXOS N° 12, donde la activación de 3056 clientes poseedores de diferentes productos, le representa al Banco un total de \$ 495.700.000 millones de pesos, claro esta que esta cifra se podría incrementar mucho mas si con este numero de cliente se hace un filtro y se logra ubicar un porcentaje pequeño de clientes pero que sus movimientos en créditos sean grandes. Teniendo en cuenta esta estrategia se efectuó esa proyección del estado de pérdidas y ganancias, con este incremento en los ingresos la Entidad podría fácilmente seguir cumpliendo las metas y convertir al Banco Caja Social sede el Municipio de Túquerres en la mejor de las sedes. Ya que el incremento en las utilidades antes de dirección general seria casi del 77% en promedio, la reactivación del 50% de los clientes que se encuentran inactivos es el punto de apoyo financiero para la entidad.

Cuadro 11. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

BANCO CAJA SOCIAL BCSC Sede Túquerres.
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO
PRIMER SEMESTRE 2005- PRIMER SEMESTRE 2008
 Cifra en miles de pesos.

	PRIMER SEMESTRE 2005	SEGUNDO SEMESTRE 2005	PRIMER SEMESTRE 2006	SEGUNDO SEMESTRE 2006	PRIMER SEMESTRE 2007	SEGUNDO SEMESTRE 2007	PRIMER SEMESTRE 2008
ingresos Financieros	1.027.245,0	1.075.114,62	1.116.291,5	1.159.045,47	1.203.436,91	1.249.528,55	1.297.385,49
ingresos compensados por exeso	0	-	1	-	-	-	-
Egresos Financieros	276.156,0	289.024,87	302.493,4	316.589,62	331.342,70	346.783,27	362.943,37
egresos compensado por defecto	0	231.294,41	3	253.353,32	265.159,59	277.516,02	290.448,27
provisiones de cartera	135.783,0	142.110,49	148.732,8	155.663,79	162.917,72	170.509,68	178.455,44
recuperaciones	70.310,0	73.586,45	77.015,5	80.604,50	84.360,67	88.291,88	92.406,28
utilidad financiera	685.616,0	717.565,71	751.004,2	786.001,07	822.628,72	860.963,21	901.084,10
ingresos por servicios	96.206,0	100.689,20	105.381,3	110.292,09	115.431,70	120.810,81	126.440,60
operacionales	95.107,0	99.538,99	104.177,5	109.032,17	114.113,07	119.430,74	124.996,22
venta cruzada	9.901,0	10.362,39	10.845,2	11.350,66	11.879,60	12.433,19	13.012,58
operaciones redes	3.845,0	4.024,18	4.211,7	4.407,97	4.613,38	4.828,36	5.053,37
	0		0				

otros servicios bancarios de recaudo	65,0	68,03	71,2	74,52	77,99	81,62	85,43
	0		0				
	2.075,0	2.171,70	2.272,9	2.378,81	2.489,67	2.605,68	2.727,11
información comercial	0		0				
	41.289,0	43.213,07	45.226,8	47.334,37	49.540,15	51.848,72	54.264,87
operaciones tarjeta debito	0		0				
	2.138,0	2.237,63	2.341,9	2.451,04	2.565,26	2.684,80	2.809,91
libretas	0		0				
	12.382,0	12.959,00	13.562,8	14.194,92	14.856,40	15.548,71	16.273,28
cuenta corriente	0		9				
	17.446,0	18.258,98	19.109,8	20.000,37	20.932,39	21.907,84	22.928,74
tarjeta de credito	0		5				
	4.689,0	4.907,51	5.136,2	5.375,54	5.626,04	5.888,22	6.162,61
otros	0		0				
	1.276,0	1.335,46	1.397,6	1.462,83	1.530,99	1.602,34	1.677,01
utilidad por compra venta de divisas	0		9				
	1.100,0	1.151,26	1.204,9	1.261,06	1.319,82	1.381,33	1.445,70
No operacionales	0		1				
arrendamientos	-	-	-	-	-	-	-
	1.100,0	1.151,26	1.204,9	1.261,06	1.319,82	1.381,33	1.445,70
otros	0		1				
	-	-	-	-	-	-	-
	65.998,0	69.073,51	72.292,3	75.661,15	79.186,96	82.877,08	86.739,15
gastos de personal	0		3				
	39.317,0	41.149,17	43.066,7	45.073,63	47.174,06	49.372,38	51.673,13
remuneraciones	0		2				
	39.317,0	41.149,17	43.066,7	45.073,63	47.174,06	49.372,38	51.673,13
sueldos y salarios	0		2				
indemnizaciones	-	-	-	-	-	-	-
viaticos	-	-	-	-	-	-	-
	11.457,0	11.990,90	12.549,6	13.134,49	13.746,55	14.387,14	15.057,58
aportes y seguridad social	0		7				
	7.859,0	8.225,23	8.608,5	9.009,68	9.429,53	9.868,95	10.328,84
seguridad social	0		3				
	3.598,0	3.765,67	3.941,1	4.124,80	4.317,02	4.518,19	4.728,74
aportes para fiscales	0		5				

	15.038,0		16.472,2		18.043,18		19.763,98
prestaciones	0	15.738,77	0	17.239,80	18.043,18	18.883,99	19.763,98
	10.579,0		11.587,9		12.693,10		13.903,66
legales	0	11.071,98	4	12.127,93	12.693,10	13.284,59	13.903,66
	4.459,0		4.884,2		5.350,08		5.860,33
extra legales	0	4.666,79	6	5.111,87	5.350,08	5.599,40	5.860,33
bonificaciones	-	-	-	-	-	-	-
	185,0		202,6				
auxilios	0	193,62	4	212,09	221,97	232,31	243,14
		-	-	-	-	-	-
	78.285,0	81.933,08	85.751,1	89.747,17	93.929,38	98.306,49	102.887,58
gastos generales	0		6				
	78.285,0	81.933,08	85.751,1	89.747,17	93.929,38	98.306,49	102.887,58
gastos operacionales	0		6				
	4.778,0	5.000,65	5.233,6	5.477,58	5.732,83	5.999,98	6.279,58
arrendamientos	0		9				
	4.778,0	5.000,65	5.233,6	5.477,58	5.732,83	5.999,98	6.279,58
locativos	0		9				
tecnológicos	-	-	-	-	-	-	-
otros	-	-	-	-	-	-	-
	250,0	261,65	273,8	286,60	299,96	313,94	328,57
mantenimiento y reparaciones	0		4				
	250,0	261,65	273,8	286,60	299,96	313,94	328,57
locativos	0		4				
tecnológicos	-	-	-	-	-	-	-
otros	-	-	-	-	-	-	-
	161,0	168,50	176,3	184,57	193,17	202,18	211,60
adecuación e instalación	0		5				
	5.027,0	5.261,26	5.506,4	5.763,03	6.031,59	6.312,66	6.606,83
impuestos	0		3				
registro y anotación	-	-	-	-	-	-	-
	4.636,0	4.852,04	5.078,1	5.314,78	5.562,45	5.821,66	6.092,95
industria y comercio	0		4				
timbre	-	-	-	-	-	-	-
	392,0	410,27	429,3	449,40	470,34	492,25	515,19
otros	0		9				

	11.958,0		13.098,4				
seguros	0	12.515,24	5	13.708,84	14.347,67	15.016,27	15.716,03
	11.207,0		12.275,8				
seguro de depositos	0	11.729,25	3	12.847,88	13.446,59	14.073,21	14.729,02
	751,0		822,6				
otros	0	786,00	2	860,96	901,08	943,07	987,02
comisiones	-	-	-	-	-	-	-
servicios bancarios	-	-	-	-	-	-	-
	917,0		1.004,4				
distribuciones y afiliaciones	0	959,73	6	1.051,26	1.100,25	1.151,52	1.205,19
depreciaciones	-	-	-	-	-	-	-
	9.709,0		10.634,9				
amortizaciones	0	10.161,44	6	11.130,55	11.649,24	12.192,09	12.760,24
	45.485,0		49.822,9				
diversos	0	47.604,60	8	52.144,73	54.574,67	57.117,85	59.779,54
	3.779,0		4.139,4				
aseo y vijilancia	0	3.955,10	1	4.332,31	4.534,19	4.745,48	4.966,62
servicios temporales	-	-	-	-	-	-	-
	62,0		67,9				
publicidad y comunicaciones	0	64,89	1	71,08	74,39	77,86	81,48
	8.349,0		9.145,2				
servicios publicos	0	8.738,06	6	9.571,43	10.017,45	10.484,27	10.972,83
gastos del viaje	-	-	-	-	-	-	-
	23.733,0		25.996,4				
transporte	0	24.838,96	5	27.207,89	28.475,78	29.802,75	31.191,55
	1.959,0		2.145,8				
utiles y papeleria	0	2.050,29	3	2.245,83	2.350,48	2.460,02	2.574,65
	7.604,0		8.329,2				
ortos	0	7.958,35	1	8.717,35	9.123,57	9.548,73	9.993,70
No operacionales	-	-	-	-	-	-	-
de ejercicios anteriores	-	-	-	-	-	-	-
diversos	-	-	-	-	-	-	-
	343,0		375,7				
ingresos compensados	0	358,98	1	393,22	411,54	430,72	450,79
	523,0		572,8				
egresos comensados	0	547,37	8	599,58	627,52	656,76	687,36

utilidad antes de dirección general	635.815,0	665.443,98	696.453,6	728.908,41	762.875,54	798.425,54	835.632,17
	0		7				
asignación de dirección general	348.485,0	364.724,40	381.720,5	399.508,74	418.125,84	437.610,51	458.003,16
	0		6				
utilidad con dirección general	287.330,0	300.719,58	314.733,1	329.399,67	344.749,70	360.815,03	377.629,01
	0		1				
asignación de costos de capital e impuestos de renta	148.780,0	155.713,15	162.969,3	170.563,75	178.512,02	186.830,69	195.537,00
	0		8				
utilidad con costo de capital e impuesto de renta	138.550,0	145.006,43	151.763,7	158.835,92	166.237,67	173.984,35	182.092,02
	0		3				
total activo promedio	18.189.53	18.840.720	18.856.84	18.871.691	18.952.018	19.027.829	19.027.830
	5		0				
rentabilidad del activo (utilidad antes de dirección gen/total activo promedio)	3,495%	3,532%	3,693%	3,862%	4,025%	4,196%	4,392%
rentabilidad del activo (utilidad CON dirección gen/total activo promedio)	1,580%	1,596%	1,669%	1,745%	1,819%	1,896%	1,985%

Nota:se tomo IPC del 4,66 de lo corrido en el año 2005; para efectuar la proyeccion.

Cuadro 12. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado con Aplicación de Estrategia

BANCO CAJA SOCIAL BCSC Sede Túquerres Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

Segundo Semestre 2005 – Primer Semestre 2008

Cifra en miles de pesos

	PRIMER SEMESTRE 2005	SEGUNDO SEMESTRE 2005	PRIMER SEMESTRE 2006	SEGUNDO SEMESTRE 2006	PRIMER SEMESTRE 2007	SEGUNDO SEMESTRE 2007	PRIMER SEMESTRE 2008
ingresos Financieros	1.027.245	1.522.945	1.593.914,2	1.668.190,6	1.745.928,3	1.827.288,58	1.912.440,2
ingresos compensados por exeso	0	0	-	-	-	-	-
Egresos Financieros	276.156	276.156	289.024,8	302.493,4	316.589,6	331.342,70	346.783,2
egresos compensado por defecto	220.996	220.996	7	3	2	265.159,59	7
			231.294,4	242.072,7	253.353,3		277.516,0
			1	3	2		2
			-	-	-		-
provisiones de cartera	135.783	135.783	142.110,4	148.732,8	155.663,7	162.917,72	170.509,6
recuperaciones	70.310	70.310	9	4	9	84.360,67	8
			73.586,4	77.015,5	80.604,5		88.291,8
utilidad financiera	685.616	1.181.316	1.236.365	1.293.980	1.354.279	1.417.389	1.483.439
			100.689,2	105.381,3	110.292,0	115.431,70	120.810,8
ingresos por servicios	96.206	96.206	0	2	9		1
operacionales	95.107	95.107	99.538,9	104.177,5	109.032,1	114.113,07	119.430,7
			9	0	7		4

venta cruzada	9.901	9.901	10.362,3	10.845,2	11.350,6	11.879,60	12.433,1
			9	7	6		9
			4.024,1	4.211,7	4.407,9	4.613,38	4.828,3
operaciones redes	3.845	3.845	8	0	7		6
			68,0	71,2	74,5	77,99	81,6
otros servicios bancarios de recaudo	65	65	3	0	2		2
			2.171,7	2.272,9	2.378,8	2.489,67	2.605,6
información comercial	2.075	2.075	0	0	1		8
			43.213,0	45.226,8	47.334,3	49.540,15	51.848,7
operaciones tarjeta debito	41.289	41.289	7	0	7		2
			2.237,6	2.341,9	2.451,0	2.565,26	2.684,8
libretas	2.138	2.138	3	0	4		0
			12.959,0	13.562,8	14.194,9	14.856,40	15.548,7
cuenta corriente	12.382	12.382	0	9	2		1
			18.258,9	19.109,8	20.000,3	20.932,39	21.907,8
tarjeta de credito	17.446	17.446	8	5	7		4
			4.907,5	5.136,2	5.375,5	5.626,04	5.888,2
otros	4.689	4.689	1	0	4		2
			1.335,4	1.397,6	1.462,8	1.530,99	1.602,3
utilidad por compra venta de divisas	1.276	1.276	6	9	3		4
			1.151,2	1.204,9	1.261,0	1.319,82	1.381,3
No operacionales	1.100	1.100	6	1	6		3
arrendamientos	0	0	-	-	-	-	-
			1.151,2	1.204,9	1.261,0	1.319,82	1.381,3
otros	1.100	1.100	6	1	6		3
			-	-	-	-	-
			69.073,5	72.292,3	75.661,1	79.186,96	82.877,0
gastos de personal	65.998	65.998	1	3	5		8
			41.149,1	43.066,7	45.073,6	47.174,06	49.372,3
remuneraciones	39.317	39.317	7	2	3		8
			41.149,1	43.066,7	45.073,6	47.174,06	49.372,3
sueldos y salarios	39.317	39.317	7	2	3		8
indemnizaciones	0	0	-	-	-	-	-
viaticos	0	0	-	-	-	-	-
			11.990,9	12.549,6	13.134,4	13.746,55	14.387,1
aportes y seguridad social	11.457	11.457	0	7	9		4

seguridad social	7.859	7.859	8.225,2	8.608,5	9.009,6	9.429,53	9.868,9
			3	3	8	5	
			3.765,6	3.941,1	4.124,8	4.518,1	
aportes para fiscales	3.598	3.598	7	5	0	9	
			15.738,7	16.472,2	17.239,8	18.883,9	
prestaciones	15.038	15.038	7	0	0	9	
			11.071,9	11.587,9	12.127,9	13.284,5	
legales	10.579	10.579	8	4	3	9	
			4.666,7	4.884,2	5.111,8	5.599,4	
extra legales	4.459	4.459	9	6	7	0	
bonificaciones	0	0	-	-	-	-	
			193,6	202,6	212,0	221,97	232,3
auxilios	185	185	2	4	9	1	
			-	-	-	-	-
			81.933,0	85.751,1	89.747,1	93.929,38	98.306,4
gastos generales	78.285	78.285	8	6	7	9	
			81.933,0	85.751,1	89.747,1	98.306,4	
gastos operacionales	78.285	78.285	8	6	7	9	
			5.000,6	5.233,6	5.477,5	5.999,9	
arrendamientos	4.778	4.778	5	9	8	8	
			5.000,6	5.233,6	5.477,5	5.999,9	
locativos	4.778	4.778	5	9	8	8	
tecnológicos	0	0	-	-	-	-	
otros	0	0	-	-	-	-	
			261,6	273,8	286,6	299,96	313,9
mantenimiento y reparaciones	250	250	5	4	0	4	
			261,6	273,8	286,6	313,9	
locativos	250	250	5	4	0	4	
tecnológicos	0	0	-	-	-	-	
otros	0	0	-	-	-	-	
			168,5	176,3	184,5	193,17	202,1
adecuación e instalación	161	161	0	5	7	8	
			5.261,2	5.506,4	5.763,0	6.312,6	
impuestos	5.027	5.027	6	3	3	6	
registro y anotación	0	0	-	-	-	-	

industria y comercio	4.636	4.636	4.852,0	5.078,1	5.314,7	5.562,45	5.821,6
timbre	0	0	-	-	-	-	-
			410,2	429,3	449,4	470,34	492,2
otros	392	392	7	9	0		5
seguros	11.958	11.958	12.515,2	13.098,4	13.708,8	14.347,67	15.016,2
seguro de depositos	11.207	11.207	11.729,2	12.275,8	12.847,8	13.446,59	14.073,2
			786,0	822,6	860,9	901,08	943,0
otros	751	751	0	2	6		7
comisiones	0	0	-	-	-	-	-
servicios bancarios	0	0	-	-	-	-	-
			959,7	1.004,4	1.051,2	1.100,25	1.151,5
distribuciones y afiliaciones	917	917	3	6	6		2
depreciaciones	0	0	-	-	-	-	-
			10.161,4	10.634,9	11.130,5	11.649,24	12.192,0
amortizaciones	9.709	9.709	4	6	5		9
			47.604,6	49.822,9	52.144,7	54.574,67	57.117,8
diversos	45.485	45.485	0	8	3		5
			3.955,1	4.139,4	4.332,3	4.534,19	4.745,4
aseo y vijilancia	3.779	3.779	0	1	1		8
servicios temporales	0	0	-	-	-	-	-
			64,8	67,9	71,0	74,39	77,8
publicidad y comunicaciones	62	62	9	1	8		6
			8.738,0	9.145,2	9.571,4	10.017,45	10.484,2
servicios 'publicos	8.349	8.349	6	6	3		7
gastos del viaje	0	0	-	-	-	-	-
			24.838,9	25.996,4	27.207,8	28.475,78	29.802,7
transporte	23.733	23.733	6	5	9		5
			2.050,2	2.145,8	2.245,8	2.350,48	2.460,0
utiles y papeleria	1.959	1.959	9	3	3		2
			7.958,3	8.329,2	8.717,3	9.123,57	9.548,7
ortos	7.604	7.604	5	1	5		3
No operacionales	0	0	-	-	-	-	-
de ejercicios anteriores	0	0	-	-	-	-	-

diversos	0	0	-	-	-	-	-
			358,9	375,7	393,2		430,7
ingresos compensados	343	343	8	1	2	411,54	2
			547,3	572,8	599,5		656,7
egresos comensados	523	523	7	8	8	627,52	6
utilidad antes de dirección general	635.815	1.131.515	1.184.244	1.239.429	1.297.187	1.357.636	1.420.901
			364.725,4	381.721,6	399.509,8		437.611,7
asignación de dirección general	348.485	348.486	5	5	8	418.127,04	6
utilidad con dirección general	287.330	783.029	819.518	857.708	897.677	939.509	983.290
			155.714,1	162.970,4	170.564,9		186.831,9
asignación de costos de capital e impuestos de renta	148.780	148.781	9	8	0	178.513,22	4
utilidad con costo de capital e impuesto de renta	138.550	634.248	663.804	694.737	727.112	760.995	796.458
	18.189.5	18.189.53	18.840.72	18.856.84	18.871.69	18.952.018	19.027.82
total activo promedio	35	5	0	0	1		9
rentabilidad del activo (utilidad antes de dirección gen/total activo promedio)	3,495%	6,221%	6,286%	6,573%	6,874%	7,164%	7,467%
rentabilidad del activo (utilidad CON dirección gen/total activo promedio)	1,580%	4,305%	4,350%	4,549%	4,757%	4,957%	5,168%

*1PyG primer semestre 2005 con los ingresos promedio de los clientes inactivos (cuadro N°12)

Nota:se tomo IPC del 4,66 de lo corrido en el año 2005; para efectuar la proyeccion.

CONCLUSIONES

- Como, ya también hemos comprobado en varios aspectos de la tecnología a lo largo de la historia, siempre existe un lado positivo y otro negativo. Considerando, que por ejemplo, las facilidades con las que cuenta la empresa para poner en práctica esta herramienta desde el punto de vista tecnológico, son las mismas que tendrá su cliente para cancelar, por ejemplo, su membresía de cliente especial, con un simple mail, sin darnos la oportunidad de conocer verdaderamente sus razones.
- Muchos estudios han comprobado de manera incuestionable, que mantener la lealtad existente del Cliente, provee de dos a tres veces más negocios repetidos. Si se complementa esta información con las estadísticas que prueban que el costo de adquirir nuevos Clientes es hasta seis veces mayor que mantener un Cliente actual, una política orientada a cultivar la lealtad de nuestro Cliente, fortalecerá y hasta mejorará la posición de la Entidad en el mercado, porque simplemente sus Clientes estarán fuera del alcance de sus competidores, y así sus productos y/o servicios serán menos sensibles a la variación de los precios o en el caso de la Entidad Banco Caja Social BCSC a la variación de las tasas de interés.
- En este nuevo milenio, el objetivo del juego es ser competitivo y no cometer errores; Esta premisa se puede determinar también como la forma de capturar la mayor tajada posible del mercado, en el menor período de tiempo, utilizando la menor cantidad de recursos, así se podrán optimizar y generar una mayor cantidad de utilidades. De esta manera, la mayor cantidad de ingresos recibidos por la organización pueden significar una mayor tajada del mercado, que a su vez significará una mejora en su competitividad.

- La empresa también debe comunicarse los clientes inactivos, es claro que la Entidad no está satisfaciendo a sus clientes. La estrategia que más ha impactado en el estado de pérdidas y ganancias es la reactivación de casi el 50% de los clientes que se encuentran inactivos, lo cual le generaría a la Entidad un aumento considerable en sus utilidades.
- Podemos concluir además que la Entidad Banco Caja Social BCSC sede el municipio de Túquerres es una sede que se encuentra financieramente estable, muy bien ubicada dentro de los parámetros exigidos por la red general; como principal inversionista la Fundación Social aporte importante en el desarrollo de la población mas vulnerable de la sociedad Colombiana.
- Con el trabajo realizado se pudo identificar que hay muchas falencias en cuanto a la satisfacción del cliente, pero a pesar de eso posee un fuerte, que son las estrategias de créditos pre- aprobados para los clientes antiguos y de buen comportamiento, convirtiéndose esto en el principal enganche, pero no siempre funciona ni es muy adecuado y sobretodo se no se tiene en cuenta las necesidades del cliente.

RECOMENDACIONES

- Tomando como referencia el trabajo realizado, teniendo una verdadera idea de la actual problemáticas de la mayorías de las empresas, y conociendo las potencialidades de las herramientas de CRM, estamos en condiciones de imaginarnos cuales serian las condiciones en las que el Banco Caja Social BCSC se proyectaría a futuro, para que luego a través del diseño del plan de implementación y su correspondiente cumplimiento hallamos cambiado definitivamente el rumbo de esta Entidad, lo que a su vez les permitirá mejorar la habilidad para adaptarse a los efectos de la globalización.
- La organización debe estar centrada en el cliente, de manera que debemos involucrarlo en este rediseño del proceso con el fin de asegurarnos que el está comprando lo que necesita y no lo que nosotros le queremos vender, es decir nos aseguramos de que no existan divergencia de expectativas. Dicho de otra forma, debemos facilitarle a los clientes el hacer negocios con la Entidad. Entonces vemos que es de vital importancia obtener cierta información por parte del cliente, ya que nadie mejor que él mismo sabe lo que quiere, pero teniendo siempre el cuidado de no acosarlo.
- La implementación de estrategia CRM en todas las dependencias funcionales de una organización tienen como objetivo principal; la atención del Cliente, dado que la relación con el Cliente ocurre a través de diferentes puntos de contacto, la organización debe asegurarse de contar con los medios que le permitan en cada punto, satisfacer las necesidades de ese cada vez es más exigente. CRM es más que un proceso discreto que se puede agregar a la organización sin afectar el resto, es una reacción en cadena. Por lo tanto, la aplicación del concepto obliga a un rediseño de las actividades funcionales, y esto generalmente implica una reingeniería de procesos y la adquisición e implementación de una tecnología orientada hacia CRM mejorando la eficiencia y productividad de la Entidad.

- La Satisfacción del Consumidor es un concepto crítico en el pensamiento del Marketing y las investigaciones que se llevan a cabo para saber más acerca de los consumidores. Se argumenta que generalmente si los consumidores están satisfechos con el producto o servicio, ellos lo comprarán y usarán probablemente en mayor cantidad y comentarán a otros de su favorable experiencia con dicho producto o servicio. Si ellos están insatisfechos, probablemente lo cambiarán y se quejarán, lo que podría ser perjudicial para la Entidad en términos económicos de imagen y publicidad.
- A pesar de ser muy importante responder a las quejas de sus Clientes, una Empresa no puede pretender obtener una película completa de la satisfacción e insatisfacción del consumidor, simplemente ejecutando un sistema de quejas y sugerencias. Por lo tanto, las Empresas no pueden tomar los niveles de quejas como un parámetro de la satisfacción del consumidor. Las compañías que tienen capacidad de respuesta, obtienen una directa medida de la satisfacción del consumidor por medios de estudios periódicos. Ellos envían cuestionarios o hacen llamadas telefónicas para una muestra aleatoria de sus recientes consumidores, para enterarse de cómo ellos se sienten con diversos aspectos del desempeño de la empresa; también solicitan la visión del consumidor sobre el desempeño de los competidores.

BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, Idalberto. Administración en los nuevos tiempos. Mac Grac Hill. Barcelona, 2005

ESTUPIÑAN G., Rodrigo; ESTUPIÑAN G., Orlando. Análisis Funcional y de Gestión. Editorial Eco ediciones.

KOLSKY, Esteban. (2004). Want to Succeed in CRM? Don't Call It CRM. Junio 9, 2004, de Gartner Group database, <http://0-biblioteca.itesm.mx.millenium.itesm.mx/gartner/research/120400/120468/120468.html>

LOPEZ, Carlos. ¿Sabes que es CRM? Junio 1, 2004, de <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/20/crm.htm>

NAVARRO, Eduardo. ¿Qué es CRM? Junio 1, 2004, de http://www.improven-consultores.com/paginas/documentos_gratuitos/que_crm.php/t_blank

Netmedia.info. CRM como herramienta para la e-Empresa. 2001, Octubre 3. [WWW document]

ORTIZ A., Héctor, Análisis Financiero aplicado y Principios de Administración Financiera, 12° edición. Universidad Externado de Colombia. Bogotá, 2005

KOONTZ, Harold, HEINZ, Wihrich, 12° edición Administracion y perspectiva global Mac Graw Hill. Barcelona, 2005

POTEL J., (2002, Abril 26). COMPUTERWORLD. 'El futuro del CRM se dirige hacia la verticalización' [WWW document].

PAREDES SANCHEZ, José Rubén. Licenciado. rubenps@mexico.com
<http://www.tress.com.mx/boletin/Noviembre2002/crm.html>

SARNER, Adam. (2004). With CRM, Viewpoint Proves That Change Is Good. Junio 5, 2004, de Gartner Group database, <http://0-biblioteca.itesm.mx.millenium.itesm.mx/gartner/research/119900/119995/119995.html>

SHAW, Rochelle. (2002). Customer Relationship Management (CRM): Overview. Junio 5, 2004, de Gartner Group database, <http://0-biblioteca.itesm.mx.millenium.itesm.mx/gartner/research/90600/90679/90679.html>

SUTIRTHA, Basu. Electronic Managment of Relationship: The Trial and tribulation of CRM.[WWWdocument] .

DIRECCIONES EN INTERNET

<http://www.sbaer.uca.edu/Research/2001/SMA/01sma293.html>

<http://www.american-crm-directory.com> CRM (Customer Relationship Management / Administración de las relaciones con los clientes)

<http://www.sbaer.uca.edu/Research/201/SMA/01sma293.html>

ANEXOS

**Anexo 1. CUESTIONARIO EMPLEADOS BANCO CAJA SOCIAL. BCSC
SEDE MUNICIPIO DE TUQUERRES.**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
VICERRECTORIA DE POSTGRADOS
Y RELACIONES INTERNACIONALES -VIPRI
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS
SAN JUAN DE PASTO. 2005.**

CUESTIONARIO EMPLEADOS BANCO CAJA SOCIAL. BCSC SEDE MUNICIPIO DE TUQUERRES.

NOMBRE _____ sexo M__ F__

CARGO _____ Tiempo de estar laborando ___ meses

1. La información con la que cuenta para atender a sus clientes es:

- | | |
|----------------------|-----------------|
| a. De difícil acceso | e. Insuficiente |
| b. Inoportuna | f. Precisa |
| c. Excesiva | g. Inexacta |
| d. Fácil acceso | h. Ns/nr |

2. A través de que redes tiene contacto con los clientes

- | | |
|-------------|----------------|
| a. Carta | e. E mail |
| b. Fax | f. Cara a cara |
| c. Teléfono | g. Ns/nr |
| d. Internet | |

3. Usted considera que los tiempos de respuesta al cliente se cumplen?.

- | | | |
|-------|-------|----------|
| a. Si | b. No | c. ns/nr |
|-------|-------|----------|

4. Cuáles son las razones mas frecuentes por las cuales se contactan con la entidad.

- | | |
|-------------------|------------------------------------|
| a. Reclamos | e. Información |
| b. Equivocaciones | f. Adquisición de nuevos productos |
| c. Facturación | g. Cancelación de productos |
| d. Duplicados | h. Renovación de productos |

i. Otras

Cuáles? _____

5. Considera que el servicio al cliente en el Banco Caja Social BCSC sede el Municipio de Túquerres es:

- | | |
|-----------------------|--------------|
| a. Poco satisfactorio | c. Excelente |
| b. Satisfactorio | d. Bueno |

6. Cómo se podría mejorar el servicio que usted da al cliente?

- | | |
|----------------------------|-------------------------------|
| a. Mayores herramientas | e. Honestidad y mejor actitud |
| b. Consultas mas ágiles | f. Coordinación entre áreas |
| c. Verificación en sistema | g. Mejor retroalimentación |

d. Compromiso h. Otros.
Cuales? _____

7. Cree usted que para el Banco Caja Social BCSC sede el Municipio de Túquerres la satisfacción del cliente es?

- a. Medio importante d. Ns/nr
- b. En algunos casos es importante e. Muy importante
- c. No es importante f. Importante

8. Defina en dos palabras lo que significa cambio para usted?

- a. Traumatismo f. Transformación
- b. Problemas g. Bienestar
- c. Ns/ nr h. Incertidumbre
- d. Progreso i. Compromiso
- e. Superación

9. Sus opiniones han sido tenidos en cuenta por las directivas del Banco Caja Social BCSC sede el Municipio de Túquerres?

- a. Si b. No c. Ns /nr

10. El clima organizacional influye en el desarrollo de su trabajo.

- a. Si b. No c. Ns /nr

Por qué? _____

11. Cree usted que el banco posee un numero de clientes adecuado?

- a. Si b. No c. Ns /nr

Por qué? _____

12. Califique el servicio al cliente en cuanto a (teniendo en cuenta que uno es la menor calificación y cinco la máxima):

- a. Atención 1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
- b. Servicio 1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
- c. Productos 1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
- d. información con la que cuenta de sus clientes 1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
- d. infraestructura 1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
- e. material de trabajo 1 0 2 0 3 0 4 0 5 0

13. Cree usted que las metas impuestas por el Banco están acordes con su Zona de trabajo?

- a. Si b. No c. Ns /nr

Por qué? _____

Recomendaciones/observaciones _____

**Anexo 2. ENCUESTA CLIENTES BANCO CAJA SOCIAL. BCSC
SEDE MUNICIPIO DE TUQUERRES**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
VICERRECTORIA DE POSTGRADOS Y RELACIONES INTERNACIONALES -VIPRI
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS
SAN JUAN DE PASTO. 2005.**

ENCUESTA CLIENTES BANCO CAJA SOCIAL. BCSC SEDE MUNICIPIO DE TUQUERRES.

NOMBRE _____

EDAD _____ SEXO M__ F__

TIEMPO DE PERMANENCIA COMO CLIENTE EN EL BANCO CAJA SOCIAL BCSC _____

1. Productos que posee con el Banco Caja Social BCSC sede el Municipio de Túquerres.

- | | |
|-----------------------|----------------------|
| a. Crédito | d. Cuenta de ahorros |
| b. CDT | e. Cuenta corriente |
| c. Tarjeta de crédito | f. Otros |

Cuales? _____

2. La información con la que cuenta para el manejo de sus productos es:

- | | |
|----------------------|-----------------|
| a. De difícil acceso | e. Insuficiente |
| b. Inoportuna | f. Precisa |
| c. Excesiva | g. Inexacta |
| d. Fácil acceso | h. Ns/nr |

3. A través de que redes usted tiene contacto con la entidad

- | | |
|-------------|----------------|
| a. Carta | e. e-mail |
| b. Fax | f. Cara a cara |
| c. Teléfono | g. Ns/nr |
| d. Internet | |

4. Usted considera que los tiempos de respuesta al cliente se cumplen.

- | | | |
|-------|-------|----------|
| a. Si | b. No | c. ns/nr |
|-------|-------|----------|

5. Cuáles son las razones mas frecuentes por las cuales se contacta con la entidad.

- | | |
|-------------------|------------------------------------|
| a. Reclamos | f. Adquisición de nuevos productos |
| b. Equivocaciones | g. Cancelación de productos |
| c. Facturación | h. Renovación de productos |
| d. Duplicados | i. Información |
| e. Información | j. Otras |

Cuales? _____

6. ¿considera que el servicio al cliente en el Banco Caja Social BCSC sede el Municipio de Túquerres es:

- a. Poco satisfactorio
- b. Satisfactorio
- c. Excelente
- d. Bueno

7. Defina en dos palabras lo que significa cambio para usted?

- a. Traumatismo
- b. Problemas
- c. Ns/ nr
- d. Progreso
- e. Superación
- f. Transformación
- g. Bienestar
- h. Incertidumbre
- i. Compromiso

8. Sus opiniones han sido tenidos en cuenta por las directivas del Banco Caja Social BCSC sede el Municipio de Túquerres?

- a. Si
- b. No
- c. Ns /nr

9. Califique el servicio al cliente en cuanto a: (teniendo en cuenta que uno es la menor calificación y cinco la máxima)

- a. Atención 1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
- b. Servicio 1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
- c. Productos 1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
- d. Información 1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
- d. Infraestructura 1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
- e. Papelería 1 0 2 0 3 0 4 0 5 0

Recomendaciones/observaciones_____

Anexo 3. ENCUESTA CLIENTES POTENCIALES

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
VICERRECTORIA DE POSTGRADOS Y RELACIONES INTERNACIONALES -VIPRI
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS
SAN JUAN DE PASTO. 2005.**

ENCUESTA CLIENTES POTENCIALES

EDAD _____ sexo M__F__

1. Tiempo de permanencia como cliente en entidades financieras:

- | | |
|---------------|---------------------|
| a. 1-5 años | c. Mayor a 12 años. |
| b. 6- 11 años | d. Ninguno |

2. Productos que posee con entidades Financieras.

- | | |
|-----------------------|----------------------|
| a. Crédito bancario | d. Cuenta de ahorros |
| b. CDT | e. Cuenta corriente |
| c. Tarjeta de crédito | f. Otros |

Cuales? _____

3. La información con la que cuenta para el manejo de sus productos es:

- | | |
|----------------------|-----------------|
| a. De difícil acceso | e. Insuficiente |
| b. Inoportuna | f. Precisa |
| c. Excesiva | g. Inexacta |
| d. Fácil acceso | h. ns/nr |

4. A través de que redes usted tiene contacto con la entidad.

- | | |
|-------------|----------------|
| a. Carta | e. e-mail |
| b. Fax | f. Cara a cara |
| c. Teléfono | g. ns/nr |
| d. Internet | |

5. Usted considera que los tiempos de respuesta al cliente se cumplen.

- | | | |
|-------|-------|----------|
| a. Si | b. No | c. ns/nr |
|-------|-------|----------|

6. Cuáles son las razones mas frecuentes por las cuales se contacta con la entidad.

- | | |
|-------------------|------------------------------------|
| a. Reclamos | e. Información |
| b. Equivocaciones | f. Adquisición de nuevos productos |
| c. Facturación | g. Cancelación de productos |
| d. Duplicados | h. Renovación de productos |
| | i. Otras |

Cuáles? _____

ANEXO 4. Ingresos por rango de captación promedio. Segundo semestre 2005
INGRESOS POR RANGO DE CAPTACION SEGUNDO SEMESTRE 2005
 cifras en miles de pesos

promedio ing. por rango de cap. promedio	25,000	125,000	350,000	750,000	1,250,000	7,500,000	15,000,000	35,000,000	75,000,000	100,000,000
N° clientes Activos	3,804	1,094	403	250	388	81	54	28	6	10
N° clientes inactivos	2,315	409	152	103	65	6	4	2	-	-
clientes Activos	95,100,000	136,750,000	141,050,000	187,500,000	485,000,000	607,500,000	810,000,000	980,000,000	450,000,000	1,000,000,000
clientes inactivos	57,875,000	51,125,000	53,200,000	77,250,000	81,250,000	45,000,000	60,000,000	70,000,000	-	-
Total	152,975,000	187,875,000	194,250,000	264,750,000	566,250,000	652,500,000	870,000,000	1,050,000,000	450,000,000	1,000,000,000

* Datos suministrados en el Anexo N° 12 clientes por rango de captacion para el segundo semestre del año 2005

Fuente: Esta investigación.

TOTALES
6,118
3,056
4,892,900,000
495,700,000
5,388,600,000

ANEXO 6. TABULACION clientes Banco Caja Social BCSC

	SEXO		1. Tiempo permanencia Ent.			2. productos posee ent. finan					3. inform. cuenta para atender clientes							4. redes de contacto					
	M	F	1-5 años	6-11 años	mayor 12 años	credito	CDT	tarj. cred	cta ahorros	cta corrie	dificil ad	inoport	excesiv	fácil acces	insuficien	precisa	nexacta	ns/nr	carta	fax	teléfono	Internet	e- mail
18-28 AÑO	1	2	2	1		1			1	1				1		2							
29-39 AÑO	3	4	5	2		6			3					2	1	4					2		
40 Ó MAS	10	2	8	3	1	12			1					2	1	9			1		2		
sub-total	14	8	15	6	1	19	0	0	5	1	0	0	0	5	2	15	0	0	1	0	4	0	0
TOTAL	22		22								22												

TABULACION %

	SEXO		1. Tiempo permanencia Ent.			2. productos posee ent. finan					3. inform. cuenta para atender clientes							4. redes de contacto					
	M	F	1-5 años	6-11 años	mayo 12	credito	CDT	tarj. cred	cta ahorros	cta corrie	dificil ad	inoport	excesiv	fácil acces	insuficien	precisa	nexacta	ns/nr	carta	fax	teléfono	Internet	e- mail
18-28 AÑO	4.55	9.09	9.09	4.55	-	4.55	-	-	4.55	4.55	-	-	-	4.55	-	9.09	-	-	-	-	-	-	-
29-39 AÑO	13.64	18.18	22.73	9.09	-	27.27	-	-	13.64	-	-	-	-	9.09	4.55	18.18	-	-	-	-	9.09	-	-
40 Ó MAS	45.45	9.09	36.36	13.64	4.55	54.55	-	-	4.55	-	-	-	-	9.09	4.55	40.91	-	-	4.55	-	9.09	-	-
sub-total	63.64	36.36	68.18	27.27	4.55	86.36	-	-	22.73	4.55	-	-	-	22.73	9.09	68.18	-	-	4.55	-	18.18	-	-
TOTAL	100.00		100.00								100.00												

		5. tiempos de respuesta c				6. razones frecuentes contacto con la entidad								7. servicio es:				8. 2 palabras lo que sig. cambio						
																		ns/nr	progreso	superacion	transforma	bienestar	incertid	compromis
cara a cara	ns/nr	si	no	ns/nr	reclamos	equivoca	facturación	duplicac	información	adq. nuev	cancelación	renov.pro	poco satis	satisfact.	excelente	bueno								
3		2	1				2				1			1		2		2	1	1				
6		6	1		1	1			2	1	3		1		2	4		5	4	2	1			
10		10	2						5		5	2			3	9		10	4		2	1		
19	0	18	4	0	1	1	2	0	7	1	9	2	1	1	5	15	0	17	9	3	3	0	1	
				22													22							

		5. tiempos de respuesta c				6. razones frecuentes contacto con la entidad								7. servicio es:				8. 2 palabras lo que sig. cambio						
																		ns/nr	progreso	superacion	transforma	bienestar	incertid	compromis
cara a cara	ns/nr	si	no	ns/nr	reclamos	equivoca	facturación	duplicac	información	adq. nuev	cancelación	renov.pro	poco satis	satisfact.	excelente	bueno								
13.64	-	9.09	4.55	-	-	-	9.09	-	-	-	4.55	-	-	4.55	-	9.09	-	9.09	4.55	4.55	-	-	-	
27.27	-	27.27	4.55	-	4.55	4.55	-	-	9.09	4.55	13.64	-	4.55	-	9.09	18.18	-	22.73	18.18	9.09	4.55	-	-	
45.45	-	45.45	9.09	-	-	-	-	-	22.73	-	22.73	9.09	-	-	13.64	40.91	-	45.45	18.18	-	9.09	-	4.55	
86.36	-	81.82	18.18	-	4.55	4.55	9.09	-	31.82	4.55	40.91	9.09	4.55	4.55	22.73	68.18	-	77.27	40.91	13.64	13.64	-	4.55	
				100.00													100.00							

10. sus opiniones han sido tenid			12. califique servicio a cliente en cuanto a:																								
si	no	ns/nr	atencion					servicio					productos					informacion					infraestructura				
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	
2	1				1		2				2	1			1	1	1				1	2					2
5	1	1		1			6		1			6		1	2	1	3	1			3	3				1	1
8	2	2			1	5	6				6	6				6	6				5	7				1	7
15	4	3	0	1	2	5	14	0	1	0	8	13	0	1	3	8	10	1	0	0	9	12	0	0	2	10	
22			22					22					22					22					22				

10. sus opiniones han sido tenid			12. califique servicio a cliente en cuanto a:																								
si	no	ns/nr	atencion					servicio					productos					informacion					infraestructura				
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	
9.09	4.55	-	-	-	4.55	-	9.09	-	-	-	9.09	4.55	-	-	4.55	4.55	4.55	-	-	-	4.55	9.09	-	-	-	9.09	
22.73	4.55	4.55	-	4.55	-	-	27.27	-	4.55	-	-	27.27	-	4.55	9.09	4.55	13.64	4.55	-	-	13.64	13.64	-	-	-	4.55	4.55
36.36	9.09	9.09	-	-	4.55	22.73	27.27	-	-	-	27.27	27.27	-	-	-	27.27	27.27	-	-	-	22.73	31.82	-	-	-	4.55	31.82
68.18	18.18	13.64	-	4.55	9.09	22.73	63.64	-	4.55	-	36.36	59.09	-	4.55	13.64	36.36	45.45	4.55	-	-	40.91	54.55	-	-	-	9.09	45.45
100.00			100.00					100.00					100.00					100.00					100.00				

papeleria					
5	1	2	3	4	5
1					3
5				1	6
4			1	6	5
10	0	0	1	7	14
					22

papeleria					
5	1	2	3	4	5
4.55	-	-	-	-	13.64
22.73	-	-	-	4.55	27.27
18.18	-	-	4.55	27.27	22.73
45.45	-	-	4.55	31.82	63.64
					100.00

ANEXO 7. TABULACION Clientes Potenciales

EDAD	SEXO		1. Tiempo permanencia Ent. fin				2. productos posee ent. finan					3. inform. cuenta para el manejo prod.					4. redes de contacto					5. tiempo					
	M	F	1-5 años	6-11 años	mayor	ninguno	credito	CDT	tarij. cré	cta ahorro	cta cor	dificil ad	inopor	exces	facil acc	insufi	precisa	inexac	ns/nr	carta	fax	telefono	interna	e-mail	cara a ca	ns/nr	si
18-28 AÑOS	1					1				1					1										1		1
29-39 AÑOS	15	1	12			4	7			8		7			7		1		1			1			14	1	12
40 Ó MAS	2	2	1	1		2	2	1	1	1					1		2		1						4		4
sub-total	18	3	13	1	0	7	9	1	1	10	0	7	0	0	9	0	3	0	2	0	0	1	0	0	19	1	12
	21		21				21					21					21										

TABULACION %

EDAD	SEXO		1. Tiempo permanencia Ent. fin				2. productos posee ent. finan					3. inform. cuenta para el manejo prod.					4. redes de contacto					5. tiempo					
	M	F	1-5 años	6-11 años	mayor	ninguno	crédito	CDT	tarij. cré	cta ahorro	cta cor	dificil ad	inopor	exces	facil acc	insufi	precisa	inexac	ns/nr	carta	fax	telefono	interna	e-mail	cara a ca	ns/nr	si
18-28 AÑOS	4.76	-	-	-	-	4.76	-	-	-	4.76	-	-	-	-	4.76	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.76	-	4.76
29-39 AÑOS	71.43	4.76	57.14	-	-	19.05	33.33	-	-	38.10	-	33.33	-	-	33.33	-	4.76	-	4.76	-	-	4.76	-	-	66.67	4.76	57.14
40 Ó MAS	9.52	9.52	4.76	4.76	-	9.52	9.52	4.76	4.76	4.76	-	-	-	-	4.76	-	9.52	-	4.76	-	-	-	-	-	19.05	-	19.05
sub-total	85.71	14.29	61.90	4.76	-	33.33	42.86	4.76	4.76	47.62	-	33.33	-	-	42.86	-	14.29	-	9.52	-	-	4.76	-	-	90.48	4.76	80.95
	100.00		100.00				100.00					100.00					100.00										

de respuesta c		6. razones frecuentes contacto con la entidad								7. ha escuchado BCSC			8. opinion BCSC				9. le gustaria ser cliente			10. servicio es:				11. que significa camb		
no	ns/nr	reclam	equivo	factura	duplica	informaci	adq. n	cancelacio	renov.pro	si	no	ns/nr	poco sa	satisfact	excelen	bueno	si	no	ns/nr	poco satis	satisfact	excelente	bueno	traumat	proble	ns/nr
						1				1						1	1						1			
3	1					13		2	1	15					3	13	9	4				6	9	1		
						1		2	1	4			1	1		2	1	2	1		2	1	2			
8	1	0	0	0	0	15	0	4	2	20	0	1	1	1	3	16	11	6	1	2	1	6	12	1	0	0
21		21								21			21							21						

de respuesta c		6. razones frecuentes contacto con la entidad								7. ha escuchado BCSC			8. opinion BCSC				9. le gustaria ser cliente			10. servicio es:				11. que significa camb		
no	ns/nr	reclam	equivo	factura	duplica	informaci	adq. n	cancelacio	renov.pro	si	no	ns/nr	poco sa	satisfact	excelen	bueno	si	no	ns/nr	poco satis	satisfact	excelente	bueno	traumat	proble	ns/nr
-	-	-	-	-	-	4.76	-	-	-	4.76	-	-	-	-	-	4.76	4.76	-	-	-	-	-	4.76	-	-	-
14.29	4.76	-	-	-	-	61.90	-	9.52	4.76	71.43	-	-	-	-	14.29	61.90	42.86	19.05	-	-	-	28.57	42.86	4.76	-	-
-	-	-	-	-	-	4.76	-	9.52	4.76	19.05	-	-	4.76	4.76	-	9.52	4.76	9.52	4.76	9.52	4.76	-	9.52	-	-	-
14.29	4.76	-	-	-	-	71.43	-	19.05	9.52	95.24	-	-	4.76	4.76	14.29	76.19	52.38	28.57	4.76	9.52	4.76	28.57	57.14	4.76	-	-
100.00		100.00								95.24			100.00							100.00						

						12. califique servicio a cliente en cuanto a:																							
						atencion					servicio					productos					informacion					infrastru			
progreso	superacior	trasforma	bienesta	incerti	compro	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	
									1					1					1					1					
	3	6	6	3		2			5	9	2		4	7	2	3	1			9	6		3		8	5			4
	1	2	3					3		1	1		2	1				1	2	1				2	2			1	
	4	9	9	4	0	2	0	0	8	10	3	1	4	9	4	3	1	0	1	12	7	0	3	0	11	7	0	0	5
						21					21					21					21					21			

						12. califique servicio a cliente en cuanto a:																							
						atencion					servicio					productos					informacion					infrastru			
progreso	superacior	trasforma	bienesta	incerti	compro	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	
	-	4.76	-	4.76	-	-	-	-	4.76	-	-	-	-	4.76	-	-	-	-	4.76	-	-	-	-	4.76	-	-	-	4.76	-
	14.29	28.57	28.57	14.29	-	9.52	-	-	23.81	42.86	9.52	-	19.05	33.33	9.52	14.29	4.76	-	-	42.86	28.57	-	14.29	-	38.10	23.81	-	-	19.05
	4.76	9.52	14.29	-	-	-	-	14.29	-	4.76	4.76	-	9.52	4.76	-	-	-	-	4.76	9.52	4.76	-	-	-	9.52	9.52	-	-	4.76
	19.05	42.86	42.86	19.05	-	9.52	-	-	38.10	47.62	14.29	4.76	19.05	42.86	19.05	14.29	4.76	-	4.76	57.14	33.33	-	14.29	-	52.38	33.33	-	-	23.81
						100.00					100.00					100.00					100.00					100.0			

ctura		papeleria				
4	5	1	2	3	4	5
1					1	
7	5				8	8
1	2				3	1
9	7	0	0	0	12	9
						21

ctura		papeleria				
4	5	1	2	3	4	5
4.76	-	-	-	-	4.76	-
33.33	23.81	-	-	-	38.10	38.10
4.76	9.52	-	-	-	14.29	4.76
42.86	33.33	-	-	-	57.14	42.86
0						100.00

ANEXO 8. CLIENTES POR RANGO DE CAPTACION PRIMER SEMESTRE 2004

CLIENTES POR RANGO DE CAPTACIÓN		Entre 0 y 50.000	Entre 50.000 y 200.000	Entre 200.000 y 500.000	Entre 500.000 y 1.000.000	Entre 1.000.000 y 5.000.000	Entre 5.000.000 y 10.000.000	Entre 10.000.000 y 20.000.000	Entre 20.000.000 y 50.000.000	Entre 50.000.000 y 100.000.000	Mayor de 100.000.000	Sin Rango	Tota l Rango
BANCA PERSONAL	Activos	1,648	396	169	122	232	69	30	13	3	11	0	2,693
	Inactivos	1,485	321	106	78	80	9	2	2	0	0	0	2,083
	total	3,133	717	275	200	312	78	32	15	3	11	0	4,776
	Nuevos del mes	10	2	1	0	5	2	0	1	0	0	0	21
	activos cancelados	16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16
	Inactivos cancelados	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	3
	total cancelado	18	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	19
	Se activaron	8	6	3	4	4	1	0	0	0	0	0	26
	Se inactivaron	48	15	1	2	1	0	0	0	0	0	0	73
BANCA MICRO	Activos	2,225	665	227	114	135	36	14	9	1	0	0	426
	Inactivos	895	113	43	10	12	2	2	1	0	0	0	1,078
	total	3,120	778	270	124	147	38	16	10	1	0	0	4,504
	Nuevos del mes	5	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	7
	activos cancelados	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11
	Inactivos cancelados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	total cancelado	4	2	3	4	4	1	0	1	0	0	0	11
	Se activaron	4	2	3	4	4	1	0	1	0	0	0	19
	Se inactivaron	111	8	1	1	0	0	0	0	0	0	0	121
BANCA PYME	Activos	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
	Inactivos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	total	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
	Nuevos del mes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Activos acncelados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Inactivos cancelados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	total cancelado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Se activaron	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Se inactivaron	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Banco Caja Social BCSC

TOTAL OFICINA	Activos	3,873	1,061	236	368	105	44	44	22	4	11	0	6,120
	Inactivos	2,380	434	88	92	11	4	4	3	0	0	0	3,161
	total	6,253	1,495	324	460	116	48	48	25	4	11	0	9,281
	Nuevos del mes	15	2	1	5	2	0	0	1	0	0	0	28
	activos cancelados	27	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	27
	Inactivos cancelados	2	8	0	1	0	0	0	0	0	0	0	3
	total cancelado	29	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	30
	Se activaron	12	8	8	8	2	0	0	1	0	0	0	45
	Se inactivaron	159	23	3	6	1	0	0	0	0	0	0	194

FUENTE: ARCHIVO BANCO CAJA SOCIAL BCSC

ANEXO 9. CLIENTES POR TENENCIA DE PRODUCTO PRIMER SEMESTRE 2004

CLIENTES POR TENENCIA DE PRODUCTO		Ahorro	Ahorros y certificado	Ahorros y credito	Ahorros y Cta corriente	Ahorros certificados y credito	Ahorros cert y Cta corriente	Ahorros cert y credito	Ahorros Cta corriente	Certificado	Certificado y credito	Certificado y Cta corriente	Certificados Cta corriente y credito	Cta corriente	Cuenta corrie y credito	Credito	Total
BANCA PERSONAL	Activos	1,685	83	712	15	4	0	0	33	70	0	0	0	63	14	14	2,693
	Inactivos	2,064	8	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	9	0	0	2,083
	total	3,749	91	712	17	4	0	0	33	70	0	0	0	72	14	14	4,776
	Nuevos del mes	13	4	3	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	21
	activos cancelados	6	1	1	1	1	0	0	0	2	0	0	0	3	0	1	16
	Inactivos cancelados	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
	total cancelado	8	1	2	1	1	0	0	0	2	0	0	0	3	0	1	19
	Se activaron	23	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	26
	Se inactivaron	51	4	15	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	73
	BANCA MICRO	Activos	659	34	2,367	43	14	1	2	222	17	0	1	0	13	30	23
Inactivos		1,072	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	1,078
total		1,731	36	2,367	44	14	1	2	222	17	0	1	0	16	30	23	4,504
Nuevos del mes		0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7
activos cancelados		0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	5	11
Inactivos cancelados		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
total cancelado		0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	5	11
Se activaron		11	2	5	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	19
Se inactivaron		9	0	106	0	1	0	0	3	0	0	0	0	0	1	1	121
BANCA PYME		Activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
	Inactivos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
	Nuevos del mes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Activos acncelados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Inactivos cancelados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	total cancelado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Se activaron	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Se inactivaron	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Banco Caja Social BCSC

TOTAL OFICINA	Activos	2,344.	117	3,079	58	18	1	2	255	87	0	1	0	77	44	37	6,120
	Inactivos	3,136	10	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	12	0	0	3,161
	total	5,480	127	3,079	61	18	1	2	255	87	0	1	0	89	44	37	9,281
	Nuevos del mes	19	4	4	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	28
	activos cancelados	6	1	3	1	1	0	0	0	2	0	0	0	5	2	6	27
	Inactivos cancelados	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
	total cancelado	8	1	4	1	1	0	0	0	2	0	0	0	5	2	6	30
	Se activaron	34	3	7	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	45
	Se inactivaron	60	4	121	0	2	0	0	4	1	0	0	0	0	1	1	194

Fuente: Banco Caja Social BCSC

INDICADORES DE DIAGNOSTICO SOBRE TOTAL OFICINA

	AHORRO	CTA CTE	CERTIFIC	CREDITO
UNIPROD.AHORRO/TOTAL CLTES	59.05%	0.96%	0.94%	0.40%
UNIPROD.ACT.AHORRO/TOTAL CLTES A	38.30%	1.26%	1.42%	0.60%
SE ACT.AHORRO/TOTAL INACTIVOS	1.08%			
SE INACT.AHORRO/TOTAL ACTIVOS	0.98%	0.00%		
SE ACTIVARON.AH/SE INACTIVARON AH	56.67%	INSUFICIENTE		
ACT. CANCEL. AHORRO/TOTAL ACTIVOS	0.10%	0.08%		
ANACT. CANCEL. AHORRO/TOTAL INACT	0.06%	0.000%		0.06%
TOTAL. CANCEL. AHORRO/TOTAL CLTES	0.09%	0.05%	0.02%	
TTL.ACTIVOS CANCEL/ TTL.CANCELAD	90.00%			

FUENTE: ARCHIVO BANCO CAJA SOCIAL BCSC

ANEXO 10. CLIENTES POR RANGO DE CAPTACION SEGUNDO SEMESTRE 2004

CLIENTES POR RANGO DE CAPTACIÓN		Entre 0	Entre 50.000	Entre 200.000	Entre 500.000	Entre 1.000.000	Entre 5.000.000	Entre 10.000.000	Entre 20.000	Entre 50.000.000	Mayor de	Sin
		y 50.000	y 200.000	y 500.000	y 1.000.000	y 5.000.000	y 10.000.000	y 20.000.000	y 50.000.000	y 100.000.000	100.000.000	Rango
BANCA PERSONAL	Activos	1,597	437	165	139	247	55	32	16	5	10	0
	Inactivos	1,458	310	107	75	73	5	2	1	0	0	0
	total	3,055	747	272	214	320	60	34	17	5	10	0
	Nuevos del mes	61	10	5	8	10	1	1	0	0	0	0
	activos cancelados	17	5	0	2	0	0	0	0	0	0	0
	Inactivos cancelados	4	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0
	total cancelado	21	7	1	3	0	0	0	0	0	0	0
	Se activaron	20	3	4	3	10	10	0	0	0	0	0
	Se inactivaron	41	15	5	2	6	0	0	0	0	0	0
BANCA MICRO	Activos	2,333	657	224	104	146	34	15	7	3	0	0
	Inactivos	796	105	44	13	11	2	1	2	0	0	0
	total	3,129	762	268	117	157	36	16	9	3	0	0
	Nuevos del mes	13	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	activos cancelados	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Inactivos cancelados	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	total cancelado	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Se activaron	92	3	1	2	3	1	0	0	0	0	0
	Se inactivaron	23	6	1	1	0	1	0	1	0	0	0
BANCA PYME	Activos	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
	Inactivos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	total	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
	Nuevos del mes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Activos acncelados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Inactivos cancelados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	total cancelado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Se activaron	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Se inactivaron	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Banco Caja Social BCSC

TOTAL OFICINA	Activos	3,930	1,094	389	243	394	89	47	23	8	10	0
	Inactivos	2,254	415	151	88	84	7	3	3	0	0	0
	total	6,184	1,509	540	331	478	96	50	26	8	10	0
	Nuevos del mes	74	12	7	8	10	1	1	1	0	0	0
	activos cancelados	20	5	0	2	0	0	0	0	0	0	0
	Inactivos cancelados	7	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0
	total cancelado	27	7	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	Se activaron	112	6	5	5	1	1	0	0	0	0	0
Se inactivaron	64	21	6	3	6	1	0	1	0	0	0	

FUENTE: ARCHIVO BANCO CAJA SOCIAL BCSC

ANEXO 11. CLIENTES POR TENENCIA DE PRODUCTO SEGUNDO SEMESTRE 2004

Tota
I Rango
2,703
2,031
4,734
96
24
8
32
41
69
3,523
974
4,497
17
3
3
6
102
33
1
0
1
0
0
0
0
0
0

CLIENTES POR TENENCIA DE PRODUCTO		Ahorro	Ahorros y certificado	Ahorros y credito	Ahorros y Cta corriente	Ahorros certificados y credito	Ahorros certifi y Cta corriente	Ahorros certifi y credito	Ahorros Cta corriente	Certificados	Cereticad y credito	Certificado y Cta corriente	Certificados corriente y credito	Cta corrie	Cuenta co y credito	Credito
BANCA PERSONAL	Activos	1,661	88	711	16	4	0	0	37	95	0	0	0	63	14	14
	Inactivos	2,020	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	9	0	0
	total	3.681	88	711	18	4	0	0	37	95	0	0	0	72	14	14
	Nuevos del mes	77	2	4	2	0	0	0	0	7	0	0	0	3	0	0
	activos cancelados	14	4	2	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0
	Inactivos cancelados	6	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	total cancelado	20	5	3	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0
	Se activaron	22	4	14	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
	Se inactivaron	55	6	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
	BANCA MICRO	Activos	742	37	2,372	42	16	1	1	219	25	0	1	0	14	31
Inactivos		970	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0
total		1,712	37	2,372	43	16	1	1	219	25	0	1	0	17	31	22
Nuevos del mes		6	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	3	5
activos cancelados		0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0
Inactivos cancelados		2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
total cancelado		2	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0
Se activaron		1	0	97	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	1
Se inactivaron		3	3	25	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
BANCA PYME		Activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
	Inactivos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
	Nuevos del mes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Activos ancelados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Inactivos cancelados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	total cancelado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Se activaron	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Se inactivaron	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Banco Caja Social BCSC

6,227
3,005
9,232
113
27
11
38
143
102

TOTAL OFICINA	Activos	2,403	125	3,083	58	20	1	1	256	120	0	1	0	78	45	36
	Inactivos	2,990	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	12	0	0
	total	5,393	125	3,083	61	29	1	1	256	120	0	1	0	90	45	36
	Nuevos del mes	83	2	5	2	0	0	0	0	7	0	0	0	5	3	0
	activos cancelados	14	4	2	1	0	0	0	1	5	0	0	0	0	1	0
	Inactivos cancelados	8	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	total cancelado	22	5	4	0	0	0	0	1	5	0	0	0	0	1	0
	Se activaron	23	4	111	0	1	0	0	3	0	0	0	0	0	0	1
	Se inactivaron	58	9	32	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0

INDICADORES DE DIAGNOSTICO SOBRE TOTAL OFICINA

	AHORRO	CTA CTE	CERTIFIC	CREDITO
UNIPROD.AHORRO/TOTAL CLTES	58.42%	0.97%	1.30%	0.39%
UNIPROD.ACT.AHORRO/TOTAL CLTES ACT	38.59%	1.25%	1.93%	0.58%
SE ACT.AHORRO/TOTAL INACTIVOS	0.77%			
SE INACT.AHORRO/TOTAL ACTIVOS	0.93%	2.56%		
SE ACTIVARON.AH/ SE INACTIVARON AH	39.66%	INSUFICIENTE		
ACT. CANCEL. AHORRO/TOTAL ACTIVOS	22%	0.00%		
ANACT. CANCEL. AHORRO/TOTAL INACTIV	27%	0.000%		
TOTAL. CANCEL. AHORRO/TOATL. CLTES	24%	0.00%	0.05%	0.00%
TTL.ACTIVOS CANCEL./ TTL.CANCELADOS	71.05%			

FUENTE: ARCHIVO BANCO CAJA SOCIAL BCSC

Total

2,703

2,031

4,734

96

24

8

32

41

69

--

3,523

974

4,497

17

3

3

6

102

33

--

1

0

1

0

0

0

0

0

0

6,227

3,005

9,232

113

27

11

38

143

102

ANEXO 12. CLIENTES POR RANGO DE CAPTACION PRIMER SEMESTRE 2005

CLIENTES POR RANGO DE CAPTACIÓN		Entre 0 y 50.000	Entre 50.000 y 200.000	Entre 200.000 y 500.000	Entre 500.000 y 1.000.000	Entre 1.000.000 y 5.000.000	Entre 5.000.000 y 10.000.000	Entre 10.000.000 y 20.000.000	Entre 20.000.000 y 50.000.000	Entre 50.000.000 y 100.000.000	Mayor de 100.000.000	Sin Rango	Tota l Rango	
BANCA PERSONAL	Activos	1,571	430	184	130	233	52	30	20	5	10	0	2,665	
	Inactivos	1,442	304	108	91	57	5	3	1	0	0	0	2,011	
	total	3,013	734	292	221	290	57	33	21	5	10	0	4,676	
	Nuevos del mes	25	5	3	5	5	1	2	0	0	0	0	46	
	activos cancelados	12	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	16	
	Inactivos cancelados	8	0	3	0	2	0	0	0	0	0	0	13	
	total cancelado	20	3	3	1	2	0	0	0	0	0	0	29	
	Se activaron	3	5	5	2	3	0	0	0	0	0	0	0	18
	Se inactivaron	26	15	7	4	11	0	0	0	0	0	0	0	63
BANCA MICRO	Activos	2,233	664	219	120	154	29	24	8	1	0	0	3,452	
	Inactivos	873	105	44	12	8	1	1	1	0	0	0	1,045	
	total	3,106	769	263	132	162	30	25	9	1	0	0	4,497	
	Nuevos del mes	1	2	2	0	3	0	0	0	0	0	0	8	
	activos cancelados	5	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6	
	Inactivos cancelados	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	
	total cancelado	7	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	8	
	Se activaron	1	1	1	0	3	0	0	0	0	0	0	0	6
	Se inactivaron	17	3	4	0	1	0	0	0	0	0	0	0	25
BANCA PYME	Activos	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	
	Inactivos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	total	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	
	Nuevos del mes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Activos acncelados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Inactivos cancelados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	total cancelado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Se activaron	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Se inactivaron	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

Fuente: Banco Caja Social BCSC

TOTAL OFICINA	Activos	3,804	1,094	403	250	388	81	54	28	6	10	0	6,118
	Inactivos	2,315	409	152	103	65	6	4	2	0	0	0	3,056
	total	6,119	1,503	555	353	453	87	58	30	6	10	0	9,174
	Nuevos del mes	26	7	5	5	8	1	2	0	0	0	0	54
	activos cancelados	17	3	1	1	0	0	0	0	0	0	0	22
	Inactivos cancelados	10	0	3	0	2	0	0	0	0	0	0	15
	total cancelado	27	3	4	1	2	0	0	0	0	0	0	37
	Se activaron	4	6	6	2	6	0	0	0	0	0	0	24
	Se inactivaron	43	18	11	4	12	0	0	0	0	0	0	88

FUENTE: ARCHIVO BANCO CAJA SOCIAL BCSC

ANEXO 13. CLIENTES POR TENENCIA DE PRODUCTO PRIMER SEMESTRE 2005

CLIENTES POR TENENCIA DE PRODUCTO		Ahorro	Ahorros y certificado	Ahorros y credito	Ahorros y Cta corriente	Ahorros certificados y credito	Ahorros certificados y Cta corriente	Ahorros certificados y Cta corriente y credito	Ahorros Cta corriente y credito	Certificados	Certificado y credito	Certificado y Cta corriente y credito	Certificado corriente y credito	Cta corriente y credito	Cuenta de Credito y credito	
Activos		1.647	88	683	16	6	0	0	38	94	0	0	0	64	15	14
Inactivos		2.001	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	8	0	0
total		3,648	88	683	18	6	0	0	38	94	0	0	0	72	15	14
BANCA PERSONAL																
Nuevos del mes		33	2	7	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0
activos cancelados		11	1	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0	1
Inactivos cancelados		13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
total cancelado		24	1	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0	0
Se activaron		15	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Se inactivaron		46	11	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
BANCA MICRO																
Activos		637	37	2.399	40	19	0	1	224	25	0	1	0	15	31	23
Inactivos		1.042	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0
total		1.679	37	2.399	41	19	0	1	224	25	0	1	0	17	31	23
Nuevos del mes		3	1	3	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
activos cancelados		2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	5
Inactivos cancelados		1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
total cancelado		3	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2
Se activaron		3	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Se inactivaron		6	0	18	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Activos		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
Inactivos		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
total		0	1	0	0											
BANCA PYME																
Nuevos del mes		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Activos cancelados		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inactivos cancelados		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
total cancelado		0														
Se activaron		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Se inactivaron		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Banco Caja Social BCSC

TOTAL OFICINA	Activos	2.28	125	3.082	56	25	0	1	262	119	0	1	0	80	46	37
	Inactivos	3.043	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	10	0	0
	total	5.327	125	3.082	59	25	0	1	262	119	0	1	0	90	46	37
	Nuevos del mes	36	3	10	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0
	activos cancelados	13	1	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2	0	2
	Inactivos cancelados	14	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	total cancelado	27	1	3	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2	0	2
	Se activaron	18	1	4	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
	Se inactivaron	52	11	23	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0

INDICADORES DE DIAGNOSTICO SOBRE TOTAL OFICINA

	AHORRO	CTA CTE	CERTIFICADO	CREDITO
UNIPROD.AHORRO/TOTAL CLTES	58.07%	0.98%	1.30%	0.40%
UNIPROD.ACT.AHORRO/TOTAL CLTES ACT.	37.33%	1.31%	1.95%	0.60%
SE ACT.AHORRO/TOTAL INACTIVOS	0.59%			
SE INACT.AHORRO/TOTAL ACTIVOS	0.85%	1.25%		
SE ACTIVARON.AH/ SE INACTIVARON AH	34.62%	INSUFICIENTE		
ACT. CANCEL. AHORRO/TOTAL ACTIVOS	0.21%	0.03%		
ANACT. CANCEL. AHORRO/TOTAL INACTIVOS	0.46%	0.000%		
TOTAL. CANCEL. AHORRO/TOATL. CLTES	0.29%	0.02%	0.02%	0.02%
TTL.ACTIVOS CANCEL./ TTL.CANCELADOS	59.46%			

FUENTE: ARCHIVO BANCO CAJA SOCIAL BCSC

Total
2,693
2,083
4,776
21
16
3
19
26
73
3,426
1,078
4,504
7
11
0
11
19
121

1
0
1
0
0
0
0
0
0

6,120
3,161
9,281
28
27
3
30
45
194