



Universidad Autónoma de Querétaro  
Facultad de Contaduría y Administración  
Maestría en Administración

IDENTIFICAR LOS FACTORES QUE DETERMINAN LA IMAGEN DE CAJA LIBERTAD, S. C. L. EN LAS SUCURSALES SAN JUAN Y NUEVO SAN JUAN DE LA LOCALIDAD DE SAN JUAN DEL RÍO, QRO.

**TESIS**

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de  
Maestro en Administración

**Presenta:**  
Sergio Soto Sevilla

**Dirigido por:**  
Dr. César Augusto Lachira Sáenz

**SINODALES**

Dr. César Augusto Lachira Sáenz  
Presidente

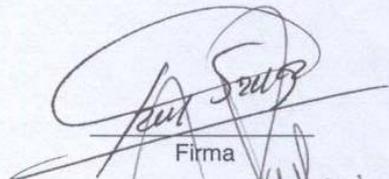
Dr. Jorge Alejandro Ramos Martínez  
Secretario

M. A. Enrique de Jesús Rojas y López  
Vocal

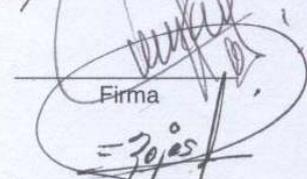
M. I. Juan José Méndez Palacios  
Suplente

Dr. Fernando Barragán Naranjo  
Suplente

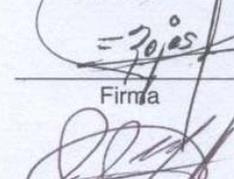
C. P. Héctor Fernando Valencia Pérez  
Facultad de Contaduría y Administración

  
Firma

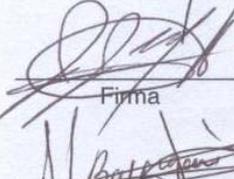
Firma

  
Firma

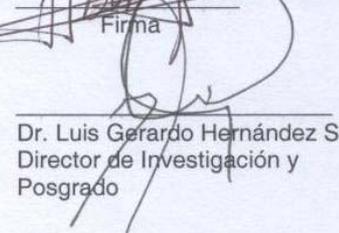
Firma

  
Firma

Firma

  
Firma

Firma

  
Firma

Firma

Dr. Luis Gerardo Hernández Sandoval  
Director de Investigación y  
Posgrado

Centro Universitario  
Querétaro, Qro.  
Junio, 2007  
México

## RESUMEN

En el medio financiero de hoy día, se encuentra enmarcada una característica decisiva que determina el éxito de las entidades de ahorro y crédito popular, en donde los más rápidos en adaptarse a las necesidades y gustos de sus clientes, son los que se conservan en el sector. Siendo el caso particular de Caja Libertad, S. C. L. que ha permanecido durante 46 años. Para su exposición, se planteo como objetivo, "Conocer el posicionamiento de la imagen que proyecta Caja Libertad, S. C. L. hacia los socios de las sucursales San Juan y Nuevo San Juan de la localidad de San Juan del Río, Qro." El diseño de la metodología de estudio, es de tipo exploratorio descriptivo, que supone el desconocimiento de la imagen que ha proyectado Caja Libertad, S. C. L. hacia los socios. Para su análisis, se levanto una muestra de 150 socios activos, mediante un cuestionario aplicado a mayores de 18 años. La encuesta se aplico fuera del área de instalaciones, en algunos casos en empresas que se identificaron socios activos. La muestra fue del tipo probabilístico al azar, que arroja una aceptación de la publicidad que utiliza Caja Libertad, S. C. L. con un promedio del 80%. La muestra y las estadísticas que arroja el estudio constituyen la estructura semántica para el análisis de la información que de acuerdo a los resultados de los socios sobre los productos existentes; desconocen cada uno de ellos y los agrupan en su mayoría como de ahorro y préstamo. Se considera conveniente que la empresa levante estudios de mercado para socios y personas que no sean socias a fin de que conozca zonas de influencia, el comportamiento y las necesidades propias de la comunidad de estudio, asimismo, emprender campañas publicitarias que enfatizen los servicios existentes y los productos nuevos y llevar así al cumplimiento 2 de sus objetivos: desarrollar servicios financieros y de satisfacer las necesidades de los socios. Se sugiere enfocar la mercadotecnia mediante una segmentación, selección y posicionamiento del producto en el mercado meta.

**(Palabras clave:** éxito, posicionamiento, satisfacción)

## SUMMARY

In today's financial world, there is a decisive characteristic that determines the success of saving and loan associations; the quickest in adapting to the needs and preferences of their clients are the ones that remain in the sector. This is the particular case of Caja Libertad, S. C. L., which has existed for 46 years. The objective of this study was set forth as "determining the positioning of the image that Caja Libertad, S. C. L. projects toward its members in the San Juan and Nuevo San Juan branches of San Juan del Río, Querétaro." The study's methodology design is exploratory and descriptive and supposes a lack of familiarity with the image Caja Libertad, S. C. L. has projected toward its members. A sampling of 150 active members was chosen for analysis, using a questionnaire answered by members over 18 years of age. The survey was done outside the facilities and, in some cases, in companies that identified themselves as active members. The sampling was probabilistic and random and shows an average of 80% acceptance of the publicity used by Caja Libertad, S. C. L. The sample and statistics obtained from the study make up the semantic structure for the analysis of information which, in accordance with results from members concerning existing products, showed that they were unfamiliar with all of these products, grouping them mainly as savings and loans. We believe it would be helpful for the associations to make market studies for members and non-members so that they may become familiar with areas of influence, behavior and the needs of the community itself. They should also carry out publicity campaigns emphasizing existing services and new products, thus achieving 2 of their objectives: the development of financial services and the satisfactions of their clients' needs. We suggest focusing the marketing using segmentation, selection and positioning of the products in the target market.

**(Key Words:** Success, positioning, satisfaction)

## DEDICATORIAS

A Dios.

A mi esposa Ma. Carmen y mi hija  
Xitlalli, con todo mi cariño.

A mis padres y hermanos.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a directivos de Caja Libertad, S. C. L. el permiso y las facilidades otorgadas para el desarrollo de la presente tesis, a mis compañeros de trabajo.

A mis asesores de tesis que mantuvieron constancia  
de apoyo para su desarrollo  
Dr. César Augusto Lachira Sáenz  
Dr. Jorge Alejandro Ramos Martínez.

A la M. en A. Josefina Moreno y Ayala del área de Investigación de posgrado,  
en su revisión de texto y comentarios de mejora.

Gracias.

## ÍNDICE

<b>Página</b>	
<b>RESUMEN</b>	<b>i</b>
<b>SUMMARY</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIAS</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b>	<b>ix</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	<b>xi</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>

## CAPÍTULO I

<b>ANTECEDENTES TEÓRICOS E HISTÓRICOS DE LAS COOPERATIVAS.</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Definición de cooperativas de ahorro y crédito popular.</b>	<b>4</b>
<b>1.2 Reseña Histórica del cooperativismo.</b>	<b>7</b>
<b>1.2.1 Precursores del cooperativismo.</b>	<b>12</b>
<b>1.2.2 El cristianismo social y el liberalismo.</b>	<b>16</b>
<b>1.2.3. La cooperativa de Rochdale.</b>	<b>18</b>
<b>1.2.4 Cifras relevantes de las cooperativas a nivel mundial.</b>	<b>20</b>
<b>1.3 Características generales de las cooperativas.</b>	<b>21</b>
<b>1.3.1 Derechos de los socios.</b>	<b>22</b>

1.3.2 Obligaciones de los socios.	23
1.3.3 Órganos de la sociedad.	23
1.4 Funcionamiento de una cooperativa.	25
1.5 Los valores cooperativos.	27
1.6 Principios cooperativos.	28
1.7 Clasificación de las cooperativas.	29
1.8 Disposiciones legales para el sector de ahorro y crédito popular.	30
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>LAS CAJAS POPULARES EN MÉXICO Y EN QUERÉTARO.</b>	36
2.1 Cajas populares en México.	36
2.2 Cajas populares en Querétaro.	39
2.3 Antecedentes de Caja Libertad, S. C. L.	41
2.3.1 Caja Libertad, S. C. L.	41
2.3.2 Formación de Caja Libertad, S. C. L.	44
2.3.3 Estructura organizacional.	52
2.3.4 Organigrama.	55
2.3.5 Comité de Educación.	55
2.3.6 Hechos relevantes de Caja libertad, S. C. L.	56
2.3.7 Caja Libertad, S. C. L. con presencia en San Juan del Río, Qro., en las sucursales de San Juan y Nuevo San Juan.	58

### **CAPÍTULO III**

<b>ESTRATEGIAS DE IMAGEN Y PUBLICIDAD QUE HA UTILIZADO CAJA LIBERTAD, S. C. L. A LA FECHA.</b>	<b>60</b>
<b>3.1 Las estrategias publicitarias.</b>	<b>60</b>
<b>3.2 Etapa de 1960 a 1985.</b>	<b>62</b>
<b>3.3 Etapa a partir de 1986 a 1994.</b>	<b>64</b>
<b>3.4 Etapa a partir de 1994 a 1997.</b>	<b>75</b>
<b>3.5 Etapa a partir de 1997 al 2007.</b>	<b>78</b>

### **CAPÍTULO IV**

<b>EL POSICIONAMIENTO DE LA IMAGEN Y UNA ESTRATEGIA DE PROSPECTIVA PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LAS SUCURSALES DE SAN JUAN Y NUEVO SAN JUAN EN LA LOCALIDAD DE SAN JUAN DEL RÍO, QRO.</b>	<b>88</b>
<b>4.1 Estudio de campo.</b>	<b>88</b>
<b>4.1.1 Definición del problema.</b>	<b>88</b>
<b>4.1.2 Establecimiento de la hipótesis.</b>	<b>89</b>
<b>4.1.3 Objetivo General.</b>	<b>89</b>
<b>4.1.4 Objetivos Específicos.</b>	<b>89</b>
<b>4.1.5 Diseño de la investigación.</b>	<b>90</b>
<b>4.1.6 Muestra.</b>	<b>90</b>
<b>4.1.7 Estrategia de Recolección de datos.</b>	<b>91</b>

<b>4.1.8 Método de muestreo.</b>	<b>92</b>
<b>4.1.9 Metodología.</b>	<b>92</b>
<b>4.1.10 Análisis de datos.</b>	<b>92</b>
<b>4.2 Evaluación del procedimiento.</b>	<b>110</b>
<b>4.3 Estrategia de Prospectiva.</b>	<b>111</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>113</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>117</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>119</b>
<b>APÉNDICE</b>	<b>122</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro</b>		
<b>Página</b>		
1.1	Cronología sobre Legislación del Sector (1927-2002).	30
1.2	Sociedades cooperativas.	34
1.3	Plataforma del Sector Financiero conforme a la Ley de Ahorro y Crédito Popular.	35
2.1	Órganos de Gobierno.	55
2.2	Cifras relevantes Caja Libertad, S. C. L.	56
2.3	Estados financieros al 31 de diciembre del 2006.	57
2.4	Estados financieros del 01 al 31 de diciembre del 2006.	57
3.1	Periodos de análisis.	61
3.2	Crecimiento en sucursales.	62
3.3	Crecimiento en socios.	63
3.4	Crecimiento en sucursales.	65
3.5	Crecimiento en socios.	66
3.6	Población perteneciente a cajas populares.	72
3.7	Mercado poblacional de las cajas populares.	72
3.8	Crecimiento en sucursales.	76
3.9	Crecimiento en socios.	76
3.10	Crecimiento en sucursales.	78

3.11	Crecimiento en socios.	79
4.1	Razón de inscripción.	93
4.2	Pertenece a otra entidad financiera.	93
4.3	Entidad financiera que pertenece.	94
4.4	Frecuencia que acude a una sucursal.	94
4.5	Evaluación a la publicidad de Caja Libertad, S. C. L.	96
4.6	Medios de publicidad más apropiados para los socios.	97
4.7	Servicios que conoce de Caja Libertad, S. C. L.	102
4.8	Que otros servicios le gustaría que tuviera Caja Libertad, S. C. L.	103
4.9	Profesión o actividad	108
4.10	Nivel de ingresos mensual	108
4.11	Dependientes económicos	109
4.12	Nivel de estudios	109

## ÍNDICE DE FIGURAS

### Figura

### Página

1.1	Antigua planta Industrial.	10
1.2	Movimiento cartista.	11
1.3	Logotipo actual de Alianza Cooperativa Internacional.	20
2.1	Relacionada a la firma de convenios internacionales.	53
2.2	Ubicación de la localidad de San Juan del Río, Estado de Querétaro.	59
3.1	Estructura administrativa de la Caja Popular Libertad, S. de S. E. de R. L. de C. V.	67
3.2	Circulo de éxito de Caja Popular Libertad.	68
3.3	Imagen exterior de sucursal.	69
3.4	Logotipo inicial y lema de la organización C L.	71
3.5	Modalidad de tasas de interés.	74
3.6	Promoción de servicio de temporada.	75
3.7	Implementación de Sistema de Información.	80
3.8	Festival del día del niño en plaza de toros Santa María, Qro.	81
3.9	Certificación ISO 9002.	82
3.10	Logotipo de Certificación ISO 9001:2000.	83
3.11	Cajeros automáticos LIBERTAD.	85
3.12	Publicidad en revista "Pago de servicios".	86

3.13	Imagen actual de sucursal.	87
4.1	Medios publicitarios que conoce de C L.	95
4.2	Limpieza en sucursal.	98
4.3	Imagen exterior.	98
4.4	Instalaciones.	99
4.5	Imagen interior.	99
4.6	Amabilidad del personal.	100
4.7	Rapidez en el servicio.	100
4.8	Nivel de confianza.	101
4.9	Recomienda a afiliarse.	102
4.10	Familiar inscrito.	104
4.11	Familiares inscritos.	105
4.12	Sucursal.	105
4.13	Genero.	106
4.14	Edad.	106
4.15	Estado civil.	107

## INTRODUCCIÓN

Las necesidades económicas se encuentran a la orden del día, cuanto y más en un país sub-desarrollado que el poder adquisitivo de su población es bajo, que mejor que adoptar medidas de financiamiento que lleguen a estratos sociales de menores recursos y que tradicionalmente se han financiado en el mundo mediante la banca popular. La práctica crediticia en México en el sector de ahorro y crédito popular ha sido un benefactor para llegar hasta las comunidades más alejadas que la banca comercial ha hecho caso omiso hasta el momento, sin embargo una vez que se apruebe en su totalidad la LACP (31 de diciembre del 2012), la competencia real no se basa únicamente en las entidades financieras populares sino también de establecer competitividad directa con la banca comercial y sobre todo crear un ambiente de certidumbre de los recursos de los socios..

Para efecto de estudio, se obtuvo permiso de Caja libertad, S. C. L., institución que se reconoce por su crecimiento y que día a día ha venido desarrollando mejores controles y prácticas que le identifiquen como una empresa exitosa que se preocupa por ofrecer las opciones más variadas en ahorro y préstamo a los usuarios de sus servicios. Pese a su ardua labor de trabajo, de 4 años a la fecha ha desarrollado productos nuevos mediante un equipo profesional en su área de publicidad y mercadotecnia, que a decisión de sus directivos ha enfocado sus esfuerzos en forma genérica hacia la población de tan prestigiosa empresa, incluso ha publicitado los servicios que ha creado en fechas recientes

como en ningún otro momento de su historia. Sin embargo aun cuando sus esfuerzos han sido muy importantes, también es cierto que cada lugar y cada región presentan necesidades particulares que las desarrolladas a nivel corporativo por la organización que puede confundir a sus mismos socios y se observa en la información recopilada mediante la encuesta efectuada y se aborda más adelante.

Se plantea como objetivo general, conocer el posicionamiento de la imagen que proyecta Caja Libertad, S. C. L. hacia sus socios en las sucursales de San Juan y Nuevo San Juan de la localidad de San Juan del Río, Qro., tomando en cuenta el mercado meta hacia el cual esta dirigido y que es muy amplio se confirma con la muestra que permitió esta información.

Para su desarrollo, se determinó una muestra probabilística al azar que ayudo al investigador a obtener información concerniente al mensaje publicitario que ha difundido Caja Libertad, S. C. L. y así comprobar el éxito o fracaso del mismo en base a los resultados obtenidos.

En el capítulo uno se abordo en forma específica, un bosquejo general en relación a las distintas instituciones financieras sociales, haciendo hincapié en la importancia que han adquirido las cooperativas que en México se les conoce como “cajas populares”. Se menciona un espacio histórico que les refuerza en su estructura desde sus inicios en Europa, conociendo los valores y principios cooperativos en los que se fundamentan este tipo de organización, los tipos de cooperativas hasta llegar a las disposiciones de carácter legal que están siendo sometidas para adscribirse a la nueva Ley de Ahorro y Crédito Popular.

En un capítulo dos, se plantea la introducción de estas cooperativas al continente que se formara en Estados Unidos y Canadá, principalmente este último de donde se sustraen prácticas y conocimientos que se instauran en el país y de manera oportuna en el estado de Querétaro (1951), originalmente integrados como un acto de caridad cristiana hasta lograr los grandes corporativos que hoy sustenta sus bases como lo es Caja Libertad, S. C. L. Se habla en forma genérica desde sus antecedentes, formación y hechos más relevantes hasta concretar el

tema de estudio en las sucursales San Juan y Nuevo San Juan como punto focal de interés.

En el capítulo tercero, se programan las etapas más relevantes de Caja Libertad, S. C. L., asumiendo que los cambios administrativos han marcado la pauta de crecimiento de esta organización y permite así el estudio estratificarlos en 4 periodos que se habla sobre las estrategias e imagen de publicidad que ha utilizado en sus distintas fases de desarrollo, que como instrumento de comunicación, permite a los socios conocer los productos con la finalidad de posicionarse y mantener la imagen en la mente de estos, se insertan cuadros y figuras que enriquecen la visión del estudio.

En el capítulo cuarto, se efectúa el estudio de campo en que se describe el problema de estudio, que de acuerdo a la problemática la investigación es de tipo exploratorio descriptivo en donde se establecen los objetivos general y específicos a seguir, que por tratarse de un estudio de caso, se diseña la investigación mediante una muestra que se toma de una población finita, se desarrolla mediante la aplicación de una encuesta y se obtienen los resultados que permiten evaluar el procedimiento y plantear una estrategia prospectiva de los socios con respecto al mensaje de publicidad que ha dado a conocer la organización a sus socios y el posicionamiento de la imagen; de los resultados obtenidos se formulan las conclusiones del tema de estudio.

## CAPÍTULO I

### ANTECEDENTES TEÓRICOS E HISTÓRICOS DE LAS COOPERATIVAS.

#### 1.1 Definición de cooperativas de ahorro y crédito popular

Existe una variedad de términos para referirse a una caja popular, que si bien es cierto suelen confundir al lector en la forma que cada persona u organismo les nombran que bien puede ser desde unión crediticia, cooperativa de crédito, cooperativa financiera o asociación crediticia y que en realidad representa a una entidad de ahorro y crédito popular que para efecto del presente trabajo de investigación, se hará referencia al termino *Cooperativa* “termino adoptado en México con la teoría de los principios cooperativos”<sup>1</sup> por así representar a la organización que será objeto de estudio y se aborda en capítulos subsecuentes.

Conforme a Biblioteca de Consulta Microsoft® Encarta® 2005, define el termino “cooperativo, va (Del lat. *cooperatīvus*). adj. que coopera o puede cooperar a algo.”<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> UGALDE Monroy, Luis, *Cajas Populares, Objetivo*, Querétaro- México, Edt. Offset Color, S. A. de C. V., 2000, p. 21.

<sup>2</sup> MICROSOFT CORPORATION, *Enciclopedia multimedia, Atlas y Investigador de Encarta, Biblioteca de Consulta Microsoft® Encarta® 2005*. © 1993-2004.

Asimismo se describe una definición: “La cooperativa es una sociedad constituida por personas que se asocian, en régimen de libre adhesión y baja voluntaria, para la realización de actividades empresariales, encaminadas a satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas y sociales, con estructura y funcionamiento democrático. Estas sociedades son útiles para empresas que tengan por objeto la colaboración de sus socios para el logro de un objetivo común, sobre la base de una ayuda mutua y de la creación de un patrimonio común indivisible y sin ánimo de lucro.”<sup>3</sup>

De acuerdo a Declaración de Identidad Cooperativa, adoptada en Manchester, Inglaterra, el 23 de septiembre de 1995, por la II Asamblea General de la Alianza Cooperativa Internacional, organismo de integración de cooperativas de todo el mundo, define la cooperativa de la siguiente manera: “Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se ha unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada”.<sup>4</sup>

De esta última definición, es amplia en su campo de acción al reconocer que los miembros de las distintas cooperativas se involucran en distintas formas y con la libertad de organizar sus proyectos.

Cabe resaltar los siguientes aspectos de la definición de cooperativa:

- Es una “asociación de personas”: significa que las cooperativas tienen la libertad de definir “personas” en cualquier forma legal que adopten.
- Es “autónoma”: es independiente a la iniciativa pública y privada.
- Las personas están unidas “voluntariamente”: no es obligatorio afiliarse, los miembros son libres de unirse o retirarse.
- Los miembros de las cooperativas “hacen frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales”:

---

<sup>3</sup> *Ibidem*

<sup>4</sup> [info@paginadigital.com.ar](mailto:info@paginadigital.com.ar), 31/Ene/07.

en esta parte se recalca que las cooperativas las organizan sus miembros para si mismos, en su beneficio mutuo y común. Proyectar una organización con este fin, es orientar sus esfuerzos en beneficio de sus miembros y contribuyen a su comunidad.

- Es “una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada”: alude esta parte a las cooperativas, se distribuye el control entre sus miembros sobre una base democrática; haciendo hincapié de la diferencia existente con otro tipo de organizaciones. Se reconoce igual que una “empresa” dado que es una entidad organizada, que funciona en el mercado; por lo tanto, debe luchar por servir a sus miembros en forma eficaz y eficiente.

Se puede observar que las definiciones descritas respecto a lo que es una cooperativa nos dan las pautas de cómo se crea una sociedad cooperativa, donde la parte medular lo es el “socio”<sup>5</sup>, este como sujeto que presenta ciertas necesidades y busca un fin común que le satisfaga a través de una sociedad cooperativa que le permita alcanzar ese fin.

Otro término comúnmente utilizado en este tipo de organizaciones se refiere a las cajas de ahorro, entidades que se localizan en toda Europa Occidental, y que hoy en día expande su interés a la región de Norteamérica, en especial en Estados Unidos y Canadá. En México esta tomando cada vez más fuerza e incluso la “banca comercial”<sup>6</sup> no consideraban como sujetos de crédito a las personas de bajos recursos y hoy día ha replanteado sus estrategias para no abandonar este mercado tan importante en el país.

Hace aproximadamente una década que los servicios de un banco se orientaban únicamente hacia las empresas y personas de un poder adquisitivo

---

<sup>5</sup> Los socios en las Organizaciones de Ahorro y Crédito popular son sinónimo de clientes en los bancos.

<sup>6</sup> Banca comercial: Se denomina así a las instituciones de crédito autorizadas por el Gobierno Federal para captar recursos financieros del público y otorgar a su vez créditos, destinados a mantener en operación las actividades económicas. Por estas transacciones de captación y financiamiento, la banca comercial establece tasas de interés activas y pasivas. <http://www.definicion.org/banca-comercial>, 01/Feb/07.

muy alto y sin embargo hoy día sus estructuras de servicio han sido muy parecidas a estas instituciones de crédito.

Distintos autores coinciden en que las cajas de ahorro son instituciones financieras creadas desde sus orígenes por los municipios o los gobiernos regionales, residiendo en éstos su ámbito de realización. El principal objetivo de estas instituciones consistía en reunir los excedentes de pequeños ahorradores (individuos particulares y familias) remunerándolos con tipos de interés reales. Los fondos depositados debían destinarse a préstamos (a un costo más bajo que los ofrecidos por los bancos comerciales) a los residentes del municipio. Por mandato legal, un elemental porcentaje de los beneficios obtenidos debía reinvertirse en obras públicas de interés social para la comunidad.

A continuación se presentan distintos términos conocidos en las Instituciones Financieras Sociales;

- Cajas populares
- Sociedades de ahorro y préstamo
- Cajas solidarias
- Instituciones de micro crédito
- Instituciones de asistencia privada
- Organizaciones no gubernamentales financieras.

## **1.2 Reseña histórica del cooperativismo**

La cooperación en la práctica se ha manifestado en distintas etapas de la humanidad, el hombre lo reconoce como un indicativo natural o bien en busca de apoyo ante la propia naturaleza y la labor de otros de su género.

El hombre coopera como una necesidad de subsistencia, para ello se hace referencia a publicación hecha por Consuelo Izquierdo<sup>7</sup>, argumenta que la cooperación es la base fundamental de la cultura de la humanidad y forma parte

---

<sup>7</sup> IZQUIERDO Albert, Consuelo E., *Concepciones teóricas y metodológicas sobre el cooperativismo*, <mailto:felizal@infomed.sld.cu>, 11/Ago/05, [sergio5691@yahoo.com.mx](mailto:sergio5691@yahoo.com.mx) 31/Ene/07.

de su esencia, lo que hace de ella un factor de transformación dialéctica y de culturización constante.

Dado que el proceso de formación y consolidación de un sistema de asociaciones con base en la cooperación tuvo sus antecedentes en los hombres y mujeres primitivos los cuales eran cooperadores por naturaleza, por lo tanto el trabajo como sus resultados eran de índole colectivos, lo que en un inicio fue espontáneo, mas tarde comenzó a propagarse.

Cabe destacar que las primeras formas de trabajo cooperativo surgieron por la necesidad de obtener bienes y servicios indispensables como fue la construcción de canales y diques que desviarán el agua de los ríos tierra adentro, posteriormente otras actividades se incorporaron a formas asociativas.

Desde tiempos muy antiguos, se tienen registros de revelaciones lícitas de la representación humana que tiene una relevante identificación en las sociedades cooperativas.

Así es como se describe la siguiente referencia histórica, “Los historiadores del cooperativismo están de acuerdo en señalar como antecedentes importantes del sistema cooperativo las desarrolladas por:

- Las asociaciones entre los artesanos en Egipto, los mercaderes y navegantes fenicios del siglo XVIII a. n. e. para sus negocios.
- Los gérmenes de sociedades de ahorro y crédito en la China del siglo XII a. n. e.
- Las organizaciones para la explotación en común de la tierra de los babilonios.
- La colonia comunal mantenida por los esenios a la orilla del Mar Muerto.
- Sociedades funerarias y de seguros entre los griegos y los romanos.
- Los “ágapes” de los primeros cristianos como forma primitiva de las cooperativas.
- Vida agraria entre los germanos.

- Organizaciones agrarias y de trabajo entre los pueblos eslavos: el mir y el artel entre los rusos, la zadruga de los serbios.
- Agrupaciones de los campesinos para la transformación de la leche “queserías”.
- Organizaciones para el cultivo de la tierra y el trabajo en las civilizaciones precolombinas, principalmente entre los incas (ayllus, minka), entre los aztecas (calpulli, tequio).
- Las cajas de comunidad en la época de la colonización española en América
- Las colonias de carácter religioso de los inmigrantes en Norte América.”<sup>8</sup>

Se observa que desde tiempos ancestros ya venían trabajando mediante prácticas cooperativas, y es a partir del capitalismo moderno en que se puede encontrar los antecedentes más importantes del cooperativismo moderno.

Aun con las formas de trabajo manifestadas hasta ese período, no se contaba con un sustento de prácticas cooperativas como se podrá observar a partir de la Revolución Industrial, que marca la época de mayor florecimiento y que ciertas actividades perduran hasta hoy día. “El período comprendido entre los siglos XVIII y XIX fue decisivo en la historia del capitalismo pues este sistema logra cambios en la actividad industrial tan importantes e innovadores que son denominados Revolución Industrial.

---

<sup>8</sup> *Idem.*

Figura 1.1

Antigua planta Industrial<sup>9</sup>



Estos adelantos de la ciencia y la técnica que fueron posibles por el impetuoso progreso del capitalismo, si bien se convirtieron en patrimonio de la humanidad, desataron una gran lucha competitiva por la posesión de los mismos, aumentó exageradamente la ganancia de algunos capitalistas y arruinó a otros, expandiéndose un proceso de acumulación del capital, lo que inevitablemente conllevó a empobrecimiento de millones de trabajadores.”<sup>10</sup>

Al respecto se mencionan diversos autores del medio financiero, que se preocuparon por buscar soluciones a los problemas socio-económicos que enfrentaba la humanidad, entre los que destaca Lenin, (cuyo nombre era Vladímir Ilich Uliánov) de acuerdo a publicación de Consuelo Izquierdo, que indicaba no sólo el progreso del capitalismo en la esfera industrial, sino también la agudización de las contradicciones de clase, como resultado del sucesivo desarrollo del modo capitalista de producción.

El período de la revolución industrial fortaleció al capitalismo que genera una concentración social. Surge con ello la necesidad de alternativas que compensaran las consecuencias causadas por el desarrollo capitalista, por el influjo de la revolución industrial con sus características de desorden, sobre la clase trabajadora, produjo algunas reacciones: destrucción de las máquinas,

---

<sup>9</sup> Antigua planta industrial: Cuando la Revolución Industrial se extendió en Estados Unidos aparecieron plantas como esta factoría textil. La producción de bienes para la exportación y la reducción de la importación de manufacturas convirtieron a Estados Unidos en la mayor potencia industrial del mundo a finales del siglo XIX. MICROSOFT CORPORATION, op. cit.

<sup>10</sup> IZQUIERDO Albert, Consuelo, op. cit.

fuertemente reprimidas por el Estado, la del sindicalismo, el cartismo, el cooperativismo entre otros.

**Figura 1.2**

**Movimiento cartista<sup>11</sup>**



Acerca del cooperativismo, tuvo la afectación contigua el hecho de que muchos trabajadores de la época no siempre recibían su salario en dinero, sino en especie, con la consiguiente desventaja de mala calidad, pesa equivocada y precios muy altos.

Incluso cuando recibieran su salario en dinero, por ser tan bajo, obligaba a los trabajadores a someterse a los tenderos que por concederles créditos exigían un valor mayor por la mercancía, junto con las demás circunstancias desfavorables que acompañaban esta clase de ventas a crédito.

De esta forma, los trabajadores pensaron que uniendo sus esfuerzos podrían convertirse en sus propios distribuidores, originándose así la idea de las cooperativas de consumo.

Además del desempleo y las incómodas condiciones de trabajo cuando se conseguía, movieron a otros grupos de trabajadores a organizarse en cooperativas de producción y trabajo, apareciendo posteriormente otras formas de cooperativas.

---

<sup>11</sup>MICROSOFT CORPORATION, op. cit.

El cooperativismo surge de manera espontánea como una respuesta al movimiento económico y social que imperaba, que alcanza su formación, existencia y desarrollo en la vida cotidiana mediante las cooperativas.

Se puede observar que hasta este momento ya se planteaba una separación por tipo de actividades, representándose a cooperativas de consumo, de producción y de trabajo como una respuesta a sus necesidades de ayuda mutua, igualdad y bienestar.

### **1.2.1 Precursores del Cooperativismo.**

Se describe la participación de diferentes pensadores a partir del siglo XVII, cabe señalar en forma particular las características y su contribución para el movimiento cooperativo, que surge como apoyo de los trabajadores en base a las condiciones de trabajo que dominaban por el capitalismo, constituyendo las referencias más importantes del cooperativismo. Retomándose la publicación de Consuelo Izquierdo<sup>12</sup> y la contribución a la doctrina cooperativa.

Entre los ideólogos iniciales se destaca Peter Cornelius Plockboy, quien en 1659, publica un ensayo en el que planteaba la organización de una sociedad que, conservando la propiedad individual, se eliminara la explotación de unos hombres por otros y distribuyera los beneficios entre los miembros de la organización; eran una especie de cooperativas integrales de producción y consumo, tanto para la agricultura como la industria.

Por otra parte John Bellers, en 1695 expuso sus ideas en el trabajo titulado “Proposiciones para la Creación de una Asociación de Trabajo de Todas las Industrias Útiles y de la Agricultura”, en el que propone la creación de colonias cooperativas de trabajo formadas por medio de acciones; el capital se dedicaría a cubrir las necesidades de los socios y a la ampliación y fortalecimiento de la organización. Considera al trabajo y no al dinero la verdadera riqueza de una nación.

---

<sup>12</sup> IZQUIERDO Albert, Consuelo, op. cit.

Por otro lado, Saint Simón (1760-1825), fue seguidor de una nueva sociedad económica que denominó "República Cooperativa" en la que el capitalista de la producción no fuera el empresario, sino que formara parte de la colectividad. El futuro le correspondía a la sociedad global, con una distribución sobre las capacidades de cada cual y todo ingreso como fuente el trabajo; además el hombre no explotaría jamás a otros hombres.

En cuanto a Charles Fourier (1772-1837) el trabajo debería ser en sí mismo agradable y atractivo además de beneficioso desde el punto de vista económico. Para ello, sostenía el principio de que todo trabajador debería realizar más de una tarea a modo de evitar la rutina en el trabajo. En las pequeñas comunidades (falansterios), cada trabajador tenía derecho a elegir el trabajo que quisiera de acuerdo a sus necesidades.

En vida, Fourier jamás recibió apoyo económico para fundar estas comunidades, incluso, los primeros falansterios se desarrollaron en Norteamérica, a influjo de Albert Brisbane (1809-1890), quien logra fundar junto a otros alumnos de Fourier algunos de éstos sin mayores éxitos, salvo en los casos en que se basaron más en los lineamientos cooperativos.

Para el pensador Robert Owen (1771-1858), si bien la base de su doctrina no estuvo en las cooperativas sino en el sistema fabril y la educación popular, se considera uno de los antecesores más importantes del movimiento cooperativo, no sólo por lo que hizo en vida, sino también por el hecho que entre sus discípulos fundaron la sociedad cooperativa de los "Rochdale Pioneers", que se habla más adelante.

Owen imaginaba comunidades de trabajo donde se disolviera por completo la propiedad privada, lo que lo diferenciaba de Fourier notoriamente. Creía que la base de la producción debía ser industrial y agrícola.

Entre 1825 y 1835, las cooperativas fundadas por Owen y William Thompson, destaca la idea de Owen de una "bolsa nacional" donde se comerciaban los productos por medio de "billetes de trabajo", idea que vuelve a resurgir con fuerza en este tiempo.

En cuanto a los socialistas utópicos, se caracterizaron por ser hombres de ideas como de acción. Como ejemplo de las experiencias inspiradas en estas ideas, se pueden citar las comunidades de New Lanark (Escocia) y las de New Harmony, fundadas por Robert Owen, esta última en EUA en el año 1825. Se considera la comunidad de mayor influencia en el siglo XIX a pesar de sus innumerables problemas. New Harmony fue pensada por Owen como un modelo igualitario de organización social y económica, capaz de crear grandes riquezas. Aunque tuvo un buen inicio, las diferencias pronto empezaron a socavar la sustentabilidad del proyecto que cede en el año 1827.

Los pensamientos de Owen se difundieron en el periódico "El Economista" (1821), se utiliza por primera vez el término cooperativa, en la revista "Crisis" (1832), que exalta la idea de la cooperación. Se fundaron cooperativas de diversos tipos, congresos y reuniones para promover estas ideas a nivel internacional.

Por su parte William King (1786-1865), conceptuó el pensamiento cooperativo como un medio efectivo de reforma social, de esta forma la autoayuda entre los obreros la consideraba necesaria para la acción cooperativa mediante el aporte de sus asociados. Estableció cooperativas de consumo y escuelas de educación cooperativa.

Un pensador vinculado al impulso del pensamiento cooperativo fue Michel Derrion (1786-1865), quien basó la creación de almacenes cooperativos, al tiempo que considera al consumidor como determinante en el desarrollo de las cooperativas por sentirse estimulado y comprometido con la entidad.

Un pensador más de la corriente cooperativa fue Philippe Buchez (1796-1865) considerado como el "padre del cooperativismo francés". Examina un sistema de principios fundamentales de la cooperación, que se relacionan en su mayoría con las del cooperativismo.

Quien planteó el principio de la democracia y la distribución de los ingresos en correspondencia con el trabajo de cada socio. Su razonamiento era que los trabajadores debían ayudarse entre si y el Estado no debía intervenir ya que con

una buena conducción de la empresa esta iría creciendo y obteniendo excedentes hasta formar un fondo común para realizar transformaciones en beneficio de la clase obrera. Tenía la idea de un Banco Central del Estado para administrar los fondos y transformar la sociedad sobre bases cooperativas.

El pensamiento cooperativo también tiene efecto en el periodista Louis Blanc (1812-1882) quien divulgó en Francia las cooperativas obreras de producción. Sus ideas se manifiestan en torno a las relaciones Estado – Cooperativa, a la autonomía de las cooperativas, a la organización del trabajo.

Conforme a la constancia que mantuvieron los creadores del cooperativismo, contribuyeron para forjar los principios básicos, dando su mejor esfuerzo para crear la teoría que sustenta el movimiento con un carácter económico y en busca de una labor social firme.

Desde luego que tuvieron sus tropiezos para desarrollar estas bases, siendo un éxito para la época en que se desarrolló que por no visualizar el contorno externo no les permitía desarrollarse siendo un obstáculo prioritario la inconformidad y desacuerdo de los grupos por los que se componían estos estilos de vida. A manera de inspiración, legaron mucho a la humanidad hasta hoy día.

Se hace hincapié que gracias a la participación de los grandes precursores se ha llegado a tener una visión más clara de las ideas que permanecieron en la base de la organización cooperativa.

### **1.2.2 El cristianismo social y el liberalismo**

Este se caracterizó por ser un pensamiento que tuvo su mayor fuerza desde mediados del siglo XIX, con una influencia muy clara en Inglaterra sobre el cooperativismo a través de la iglesia. Siendo sus principales defensores Frederick Maurice, Charles Kingsley y John Ludlow. Se aferraron a la idea que el socialismo era el resultado del desarrollo del cristianismo, que para ser seguro, debía estar basado en principios.

En este apartado se analiza la publicación de Consuelo<sup>13</sup>, es conveniente considerar que en Alemania trascendió este movimiento con un influjo cristiano para desplegar el cooperativismo. Federico W. Raiffeisen (1818-1888), desarrolló las cooperativas agrícolas e intrínsecamente las de créditos rurales, que tuvieron un fuerte impacto social al disminuir las tasas de interés, estimulando los créditos y su desarrollo en la actividad agropecuaria. La primera fue creada en 1862 y se distinguió con la constitución en 1877 de la Federación Alemana de Cooperativas.

Asimismo, Schulze Delitzsch (1808-1883), quien además de propagar las ideas de Raiffeisen organizó congresos, escribió el proyecto básico de la ley alemana de cooperativas y contribuyó al desarrollo de crédito urbano.

Los defensores de la clase trabajadora en esta época, procuraron mediar el escenario que prevalecía entre pobres y ricos induciendo a estos últimos a practicar la justicia y fomentar el espíritu del compañerismo cristiano.

Por otro lado se encuentra la concepción liberal que defendía el desarrollo de la libertad individual y el progreso de la sociedad como objetivo principal, se remota a mediados del siglo XIX, sus defensores ayudaban por una actividad útil del Estado en el campo social y en defensa de los intereses individuales.

Asimismo se tiene un pensamiento acorde al movimiento cooperativo más animado mediante John Stuart Mill (1806-1873), conocedor de las reclamaciones de la sociedad capitalista, la infortunada situación de la clase obrera, la autoridad nociva de la competencia, la explotación del trabajo infantil y femenino, desarrollo propuestas acerca de la organización de sociedades cooperativas; interviene para que se proclamara en 1852 la primera ley en el mundo que de manera específica regulaba el fenómeno cooperativo: La Industrial and Provident Societies ACT.

Defendió la creación de cooperativas de trabajo asociado en un contexto de mercado para conseguir una “revolución moral” y un “ordenamiento más beneficioso de los asuntos industriales.

---

<sup>13</sup> *Idem.*

Un pensador más del movimiento cooperativo lo fue León Walras, quien además de ser activo fundó una revista en 1866 “La Travail”, consagrada al asociacionismo cooperativo. Para Walras, idealizaba las cooperativas con un mundo menos capitalista, mediante un papel moral que consistía en establecer la democracia como elemento de producción.

El punto de vista liberal que desarrollaron sus defensores, se contraponía a la realidad existente que a pesar que tenían buenos argumentos para defender su postura liberal, chocaban por el hecho de que los miembros de una cooperativa no podían del todo ser independientes y ausentarse por si mismos por vivir en sociedad, en donde se necesitaban unos de otros. El cooperativismo por si solo no lograba crecer si se tomaba en cuenta el proceso histórico que pasaba la humanidad.

El análisis realizado por una y otra corriente consideran al cooperativismo ligado a la naturaleza humana en apoyo de la clase trabajadora en contraposición del capitalismo como fuente natural de producción que motivo a los defensores del cooperativismo a buscar nuevas prácticas que mejoren el bienestar social.

### **1.2.3 La Cooperativa de Rochdale**

Después de tantos intentos de mejorar las prácticas cooperativas, surge un movimiento pacífico y constructor con un contenido práctico como idealista que se ve ajeno a los problemas socio económicos de la época, separándose de aquellos conocimientos y esquemas de trabajo viejos que habían adoptado con anterioridad.

Rochdale, ciudad del noroeste de Inglaterra, Reino Unido, durante los siglos XVIII y XIX, fue un importante centro de manufactura textil que fue en el año de 1844 cuando se crea en Inglaterra por 28 obreros entre los cuales 6 eran los discípulos de Owen, tuvieron a bien plantear un programa de organización y acción que abarcó la producción, el consumo y la cultura, que en realidad tuvo éxito no solo para la época en que surgió sino también para las organizaciones cooperativas existentes.

El rotundo éxito que tuvo, se debió a la sistematicidad y correcta concepción de su modelo, dado que plasmaron desde su inicio un conjunto de principios y valores que sustentarían al cooperativismo y son puntualizados por la publicación de Consuelo Izquierdo, se detallan a continuación:

Principios de Rochdale:

- 1) Libre acceso y adhesión voluntaria
- 2) Control democrático
- 3) Distribución de los excedentes en proporción a las operaciones.
- 4) Limitación del interés al capital
- 5) Neutralidad política y religiosa
- 6) Pago al contado
- 7) Estimulo a la educación.

Asimismo, se describen los valores que se defendían: Los valores éticos de honestidad, apertura, responsabilidad social y preocupación por los demás.

En la Cooperativa de Rochdale, fue lo contrario a la revolución industrial ya que estaban primordialmente comprometidos con la honestidad; su esfuerzo floreció en el mercado, porque se insistía en los pesos y medidas exactas, la buena calidad y los precios justos. Del mismo modo al realizar transacciones con no asociados sobre las mismas bases de honestidad.

La cooperativa de Rochdale, marco la pauta para crear cultura y elevar el nivel educativo de sus miembros y no miembros, asimismo represento un ejemplo para el mismo gobierno. De este modo cerco el camino para impulsar el cooperativismo mundial resaltando el punto de vista económico social.

Las experiencias obtenidas de las cooperativas, permiten clasificar las siguientes prácticas; las cooperativas de consumo que se asocian principalmente a los Pioneros de Rochdale en Inglaterra; las cooperativas del trabajo tuvieron su mayor expresión en Francia; las cooperativas de crédito se deben mas que nada a la labor de los Alemanes; las cooperativas agrícolas tuvieron sus raíces en Dinamarca y Alemania y finalmente las cooperativas de servicios que se dedicaron a la salud y vivienda en Europa.

Es hasta el siglo XIX cuando alcanzan a florecer las prácticas cooperativas en los países europeos, extendiéndose a la mayor parte del resto del mundo hasta nuestros días.

El cooperativismo en su proceso de desarrollo como se ha venido mencionando, encontró diversa formas de integración para lo cual surge en 1895 La Alianza Cooperativa Internacional. Con la finalidad de afiliar todo movimiento cooperativo en el mundo. “La ACI tiene dos objetivos fundamentales: vincular los distintos movimientos cooperativos de los países con el fin de crear una red económica internacional y fomentar la creación de un entorno internacional favorecedor de la cooperación que evite las disputas y los enfrentamientos económicos. La ACI es la mayor organización no gubernamental con voz, pero sin voto, en el seno de las Naciones Unidas (ONU).”<sup>14</sup>

**Figura 1.3**

**Logotipo actual de Alianza Cooperativa Internacional<sup>15</sup>**



#### **1.2.4 Cifras relevantes de las cooperativas a nivel mundial**

A finales de 2003, se celebró un Foro para Instituciones Financieras No Bancarias, celebrado en Skopje, Macedonia. “El Foro ofreció una oportunidad de discutir el papel importante de las instituciones financieras pequeñas y cómo la legislación puede alentar su crecimiento... Dimko Kokarovski, Subministro de Finanzas de la República de Macedonia, fue el expositor principal y Liljana

<sup>14</sup> <mailto:info@aciamericas.coop>, 31/Ene/07.

<sup>15</sup> La bandera que sustituye a la tradicional del arco iris es de color blanco y lleva impreso el logotipo de la ACI en el centro, del cual emergen palomas de la paz lo que rescata el concepto inicial del señor Charles Gide y representa a su vez la unidad de los diversos miembros de la ACI. Dicho diseño surge con motivo del Centenario de la ACI en el año 1995. El Arco Iris consta de seis colores y la sigla "ACI" está impresa en el séptimo color el violeta. <mailto:info@aciamericas.coop>, op. cit.

Popovska, Vicepresidenta de la Asamblea de Macedonia, hizo comentarios a favor del crecimiento de instituciones financieras no bancarias.

El Consejo Mundial presentó datos sobre el impacto global del sistema de cooperativas de ahorro y crédito: las cooperativas de ahorro y crédito tienen operaciones en más de 90 países, atendiendo a más de 120 millones de consumidores. A nivel mundial, las cooperativas de ahorro y crédito tienen más de US \$590 mil millones de ahorros, más de US \$425 mil millones de préstamos vigentes y un activo total de más de US \$676 mil millones.”<sup>16</sup>

Se pueden observar cifras muy alentadoras para cualquier institución financiera que con el transcurso del tiempo han venido representando una verdadera competencia para los bancos, conforme se vayan adoptando medidas que regulen estas organizaciones y ofrezcan una mayor confianza a sus clientes sin dejar a un lado la práctica cooperativa que originalmente fueron desarrolladas, la unidad.

### **1.3 Características generales de las cooperativas**

Como toda organización, las cooperativas cuentan con características propias que las identifican y les permite a sus socios contar con un panorama más amplio de su alcance, mencionándose a continuación algunas de ellas:

- “Personalidad jurídica propia.
- Constitución formalizada en escritura pública y su posterior inscripción en el Registro de Cooperativas.
- El nombre de la sociedad incluirá la expresión "Sociedad Cooperativa", o su abreviatura "S. Coop."
- Los socios no responderán personalmente de las deudas sociales, salvo disposición en contrario de los estatutos, en cuyo caso se indicará el alcance de la responsabilidad.

---

<sup>16</sup> Michigan Credit Union League (MCUL)., *Foro para Instituciones Financieras No Bancarias*, [www.woccu.org/pubs/cu\\_world/article.php?article\\_id=351](http://www.woccu.org/pubs/cu_world/article.php?article_id=351) -, Febrero del 2004, [sergioss5691@yahoo.com.mx](mailto:sergioss5691@yahoo.com.mx), 25/Ene/07.

- Existirá un fondo de reserva obligatorio, destinado a la consolidación, desarrollo y garantía de la cooperativa.
- Participación de cada socio en los excedentes netos que puedan repartirse en concepto de retorno cooperativo.
- Excedentes: el 30% se destinará al fondo de reserva obligatorio al fondo de educación y promoción.
- En las cooperativas de trabajo asociado, el número de trabajadores asalariados con contrato por tiempo indefinido no podrá ser superior al 10% del total de sus socios.
- Los socios tienen derecho a participar en la actividad económica y social de la cooperativa, con arreglo a los Estatutos.”<sup>17</sup>

Desde luego, cada organización cuenta con su reglamento interno de socios que bien pueden diferenciarse unos de otros aun cuando la figura jurídica sea semejante a otras.

### **1.3.1 Derechos de los socios:**

Tratándose de la figura principal de las cooperativas, el socio tiene la facultad de exigir lo que la ley le autoriza durante su permanencia en la entidad, y se describen a continuación:

- “Participar en las actividades cooperativizadas (sic)
- Guardar secreto sobre aquellos asuntos y datos de la cooperativa cuya divulgación pueda perjudicar a los intereses sociales lícitos.
- Ser elector y elegible para los cargos de los órganos sociales.
- Formular propuesta y participar con voz y voto en la adaptación de los acuerdos por la Asamblea General y demás órganos sociales de los que formen parte.
- Recibir la información necesaria para el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones.
- Participar en la actividad empresarial que desarrolle la cooperativa para el cumplimiento de sus obligaciones.

---

<sup>17</sup> [http://www.siecan.org/informacion/guia\\_empresas/Cap3i.html](http://www.siecan.org/informacion/guia_empresas/Cap3i.html), 25/01/07

- Percibir intereses por sus aportaciones al capital social si lo prevén los estatutos.
- Al retorno cooperativo.
- A la actualización y devolución de las aportaciones al capital social.
- A los demás que resulten de las normas legales y de los estatutos de la sociedad.”<sup>18</sup>

### **1.3.2. Obligaciones de los socios**

De la misma forma, el socio así como goza de ciertos derechos también tiene que cumplir con sus obligaciones a voluntad de los actos que se haga merecedor, existiendo los siguientes:

- “Asistir a las reuniones de la Asamblea General y de los demás órganos colegiados de los que forme parte.
- Cumplir los acuerdos válidamente adoptados por los órganos sociales de la cooperativa.
- No realizar actividades competitivas con las actividades empresariales que desarrolle la cooperativa, salvo autorización expresa del Consejo Rector.
- Aceptar los cargos para los que fuesen elegidos, salvo justa causa de excusa.
- Efectuar el desembolso de sus aportaciones al capital social en la forma y plazos previstos.
- Participar en las actividades de formación.”<sup>19</sup>

### **1.3.3 Órganos de la sociedad**

---

<sup>18</sup> *Idem*

<sup>19</sup> *Ídem.*

De acuerdo a la Ley General de Ahorro y Crédito Popular en su publicación del diario oficial de la federación del día 04 de junio del 2001<sup>20</sup>, establece en su título segundo, de la organización y funcionamiento de las entidades, Capítulo I, apartado Disposiciones comunes del artículo 16; Las entidades contarán, cuando menos con lo siguiente:

- I. Asamblea general;
- II. Consejo de administración;
- III. Consejo de vigilancia o comisario;
- IV. Comité de crédito o su equivalente, y
- V. Un director o gerente general.

A continuación se hace una descripción general de cada puesto para una mejor comprensión.

*Asamblea General:* Se refiere a la Reunión de los socios y en su caso de los asociados para deliberar y tomar acuerdos como órgano supremo de decisión.

*Tipos:*

- *Ordinaria:* Tiene por objeto: examinar la gestión social, aprobar las cuentas anuales, aprobar la imputación del excedente y establecer la política general de la cooperativa.
- *Extraordinaria:* Todas las demás.

*Consejo de administración:* Es el órgano ejecutivo facultado por la asamblea para la toma de decisiones estratégicas, mismas que establece la normatividad administrativa.

*Consejo de Vigilancia o comisario:* Órgano encargado de supervisar los aspectos contables y administrativos de la cooperación en general.

*Comité de crédito o su equivalente:* Tiene la función de analizar, aprobar o rechazar las solicitudes de préstamo de los socios, aplicando los lineamientos establecidos por el consejo de administración

---

<sup>20</sup> MÉXICO, *Ley de Ahorro y Crédito Popular*, Art. 16, I-V, 2001.

*Director general o gerente general:* El administrador será elegido por la Asamblea General en votación secreta por mayoría y por un periodo de tres años, pudiendo ser reelegido. Igualmente, podrá ser destituido por acuerdo de la Asamblea General aunque seguirá desempeñando el cargo hasta el momento en que se produzca la aceptación del sustituto.

#### **1.4 Funcionamiento de una cooperativa**

Hasta el momento se ha analizado la cooperación en torno a su amplitud, es importante tomar en cuenta que todo ser humano que pretenda mejorar su nivel de vida y propiamente su economía, tiene que saber administrarla, controlando sus gustos y preferencias al decidir el uso que le dará a su capital. Indudablemente es la concepción primordial de las cajas populares, que se infunde la cultura del ahorro como lo hacen sus semejantes y de allí que les permita contar con un capital colectivo para así tener acceso a servicios de préstamo con su respectivo interés del uso de este dinero.

Es conveniente conocer el funcionamiento de una fuente de financiamiento que día con día adquiere más relevancia en el mundo entero, como lo describe el autor Luis Ugalde<sup>21</sup>, las actividades de la caja deben estar impregnadas del ideal cooperativo y de los propósitos de formación de la conciencia, pues la educación es el resultado, más que de un aula de un estilo de vida.

La educación es responsabilidad de la conducta de la vida y de la creación del ambiente social. En el caso de las cajas populares, es cumplir las obligaciones de socios y colaborar en la dirección de ella, desde cualquier puesto que exista en la organización.

El puesto más común en una caja popular es el de simple socio, lugar que aun los más altos dirigentes tienen que llenar, no solo como la etapa de un camino, sino como el nacimiento de un edificio.

Para Luis Ugalde, aquí empieza la gran diferencia entre el servicio del socio en una caja y el de un cliente en un negocio ajeno. El socio se solidariza

---

<sup>21</sup> UGALDE Monroy, Luis, op. cit 30-31.

con el bien de todos y es consciente de que el bien personal que recibe es creado por su propia colaboración. El cliente es ajeno a la empresa, solo le importa el momento para él. En cambio al socio le importan la permanencia y la seguridad del servicio para siempre. El socio es parte de la familia. El cliente es un amante pasajero.

El socio es consciente de que su ahorro es colaboración en la formación de un capital común, de un platillo del cual, también él, pero no exclusivamente él come.

El préstamo que recibe un socio es un servicio generado por su propio esfuerzo y por el esfuerzo común en mutuo apoyo. El crédito es el resultado de un proceso entre el socio y su familia, sus maestros y sus colaboradores en el trabajo y dentro de ellos, los consocios en la caja, como empresa de ayuda mutua. En consecuencia, los abonos a su deuda no son simples retornos de un préstamo, sino la correspondencia mínima para dar oportunidad a nuevos créditos para el mismo y para otros socios. Así se realiza una cadena de mutualidad en el crédito, igual que al crear la fuente de recursos de capital con la suma de los ahorros de todos.

La educación como factor clave de las cooperativas en beneficio de sus socios, es la de enseñar a sus socios a administrar su dinero, apoyándoles a obtener solo lo que necesariamente pretendan para cubrir sus necesidades que los inclino a acudir a una caja popular y orientarles en el buen uso del dinero para evitarles a socios, familiares o avales la afectación de su patrimonio en el caso de no cumplir oportunamente sus responsabilidades.

Luis Ugalde, tiene un profundo conocimiento de las cooperativas desde sus inicios, de cómo se han ido forjando y una visión muy clara de los objetivos que deberían seguir las organizaciones de ahorro y préstamo para cumplir con los principios cooperativos que hoy día pregonan las cooperativas y que se hará mención en apartados subsecuentes.

Es indiscutible que cualquier cooperativa que al menos opere en México, busca adherirse al objetivo y principios cooperativos que se han dado de conocimientos en el medio.

Habría que tomar en cuenta que las necesidades surgidas a nivel mundial, dependen de la época en que se originaron que con el transcurso del tiempo han tenido un crecimiento vertiginoso de la humanidad, por ello las cooperativas se han venido adaptando conforme a los cambios socio – económicos, políticos y culturales, porque las cooperativas se vuelven más dispersas en su estructura y funcionamiento por lo que van adoptando nuevas modalidades conforme a su desarrollo.

Asimismo, se retoma el siguiente criterio de acuerdo a ponencia en cooperativas y educación por los autores, Valencia, Ramos e Islas<sup>22</sup>, mencionan que en términos generales hay una ausencia de la teoría cooperativa en la práctica y un alejamiento de la doctrina cooperativa en las personas involucradas. Presenta una problemática que desvirtúa la estructura cooperativa ya que desconocen los principios y valores cooperativos y ven a la cooperativa como una visión utilitaria, como instrumento para la solución de sus propias necesidades y no de la colectividad. Siendo que la educación es una inversión que permite fortalecer a la cooperativa que ayuda a su desarrollo, que descartarla puede llevar a una extinción de la figura de organización.

### **1.5 Los valores cooperativos**

Ya se mencionaban los valores cooperativos desde tiempos de Rochdale, sin embargo cabe mencionar los Valores que de acuerdo a la declaración sobre la identidad de los principios cooperativos de 1995, dice lo siguiente: “Las

---

<sup>22</sup> VALENCIA Pérez, Fernando y otros, *Necesidades de capacitación y educación del sector cooperativo como base del progreso de las empresas PyMES, una relación más humana de los intereses*, 2do. Congreso Internacional de Análisis Organizacional, Facultad de Contaduría y Administración, División de Investigación y estudios de posgrado, Universidad Autónoma de Querétaro, Mazatlán, Sinaloa, Noviembre-2004, p. 21.

cooperativas se basan en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad”<sup>23</sup>

Los valores no debieran ser exclusivos de una entidad cooperativa como lo es el caso de estudio, valores que se pueden practicar en todas y cada una de las organizaciones que trabajen con el ser humano en busca de servir a la humanidad, porque esta es una de las formas de visualizar un mundo más prospero y más equilibrado. El valor humano es la necesidad más común que se vive a nivel mundial hoy día, quizá el más olvidado por la población.

## **1.6 Principios Cooperativos**

El movimiento cooperativo como se ha venido describiendo, ha fundado “los principios cooperativos” bajo diferentes interpretaciones de acuerdo a la época que se crearon y representa una combinación muy interesante en cuanto al uso de cada uno de ellos.

El uso de los principios es una responsabilidad de los dirigentes de las cooperativas que conlleva un buen o mal uso de ellos, dependen mucho del espíritu que se manejen y sobre todo que se difundan en forma de escalera desde los peldaños más altos hasta los mínimos en las organizaciones.

De acuerdo a la Ley General de Sociedades Cooperativas en su artículo 6 establece los siguientes ocho principios que deberán operar en el ejercicio de las cooperativas. Ante toda sociedad cooperativa es menester contar con los siguientes principios cooperativos:

---

<sup>23</sup> *Declaración Sobre la Identidad de los principios administrativos*, ANÓNIMO, (Manuscritos de clase)

- I.“Libertad de asociación y retiro voluntario de sus socios
- II.Administración democrática
- III.Limitación de intereses a algunas aportaciones de los socios si así se pactara.
- IV.Distribución de los rendimientos en proporción a la participación de los socios.
- V.Fomento a la educación cooperativa y de la educación en la economía solidaria.
- VI.Participación en la integración cooperativa.
- VII.Respeto al derecho individual de los socios a pertenecer a cualquier partido político o asociación religiosa.
- VIII.Promoción de la cultura ecológica.”<sup>24</sup>

Principios que han motivado a acercarse cada vez más clientes a las cooperativas y afiliarse como socios, comportamiento común cuando se busca la ayuda mutua, créditos y servicios a costos bajos, entre otra variedad de servicios que ofrecen a sus clientes.

### **1.7 Clasificación de las cooperativas**

Una vez identificado el tema de investigación, es conveniente conocer la clasificación de las cooperativas para ubicar los tipos de cooperativas existentes y así obtener un panorama del objeto de estudio, siendo las siguientes de acuerdo al autor Abraham Perdomo<sup>25</sup>;

1.- Sociedades Cooperativas de Consumo: Aquellas en las cuales intervienen personas que adquieren o se aprovisionan de mercancías, bienes o servicios para ellas, sus hogares o sus actividades comerciales.

2.- Sociedades Cooperativas de Producción: se subdividen en:

*De Intervención Estatal:* Aquellas en las cuales intervienen personas que adquieren una *Concesión* Federal, Estatal o Municipal para su explotación”

---

<sup>24</sup> <http://www.cem.itesm.mx/derecho/nlegislacion/federal/151/7.htm>, 22/Feb/07

<sup>25</sup> PERDOMO Moreno, Abraham, *Contabilidad de Sociedades Mercantiles*, Décima cuarta ed., México, D. F., Edt. Internacional Thompson Editores, S.A. de C. V, 2002, Pág.101.

*De Participación Estatal:* Aquellas que han obtenido y explotan una empresa o los bienes que el Estado les entrega, para tales funciones.

*De Explotación Directa:* Aquellas dedicadas a cualquier actividad autorizada por las autoridades correspondientes.

3.- Sociedades Cooperativas Escolares: Aquellas formadas por alumnos y maestros con fines exclusivamente escolares.

#### 4.- Sociedades Cooperativas de Crédito

Aquellas uniones de crédito que encuentran su lugar en la Ley de Instituciones de Crédito.

Es aquí en donde encaja la cooperativa que se hará hincapié durante el desarrollo del presente estudio.

### **1.8 Disposiciones legales para el sector de ahorro y crédito popular.**

Con el objeto de comprender de manera más objetiva el origen y justificación de este inciso, se hace alusión al marco jurídico y su evolución de las entidades de ahorro y crédito popular y las autoridades financieras que han venido interviniendo para el desarrollo del movimiento cooperativista. Se hace una descripción en el cuadro 1.1 de los intentos de regulación y las leyes que aplicaron al Sector de Ahorro y Crédito Popular (SACP) con la intención de visualizar la filosofía y alcance de la corriente cooperativista.

**Cuadro 1.1**

#### **Cronología sobre Legislación del Sector (1927-2002)**

1927	Se emite la primera Ley General de Sociedades Cooperativas durante el gobierno de Plutarco Elías Calles.
1933	Se publica la segunda Ley General de Sociedades Cooperativas, en la época en que gobernó Abelardo L. Rodríguez.
1938	Se publica la tercera Ley General de Sociedades Cooperativas y su

	reglamento, estando en el poder el General Lázaro Cárdenas.
1949	Gracias al Secretariado Social Mexicano y a las gestiones del Padre Pedro Velásquez Hernández; los Presbíteros Carlos Talavera y Manuel Velásquez Hernández, tienen acceso a la Universidad de San Francisco Javier en Antigonish, Nueva Escocia, en Canadá, a la cual viajan con la finalidad de estudiar métodos de educación popular.
1951	Año considerado como el de fundación de las Cajas Populares en México.
1951	Se forma en México la primera Caja Popular, cuya asamblea constitutiva se realizó el 12 de octubre. Se llamó Caja Popular León XIII.
1952	Se emiten los primeros estatutos para cajas populares.
1967	Acuerda la CMPC, "... que se busquen contactos para llegar a la Comisión Nacional Bancaria y al Lic. Antonio Ortiz Mena, titular de Hacienda, para ver hasta dónde nos afectan las recientes modificaciones a la Ley de Instituciones de Crédito",
1968	La Comisión de Legislación de la CMPC, elabora un borrador de la posible ley para Cajas Populares, documento que no trascendió.
1969	Se aprueba que un equipo de abogados redacte un proyecto de ley para las cajas. Acuerdo tomado por la CMCP.
1972	En el período presidencial del Lic. Luis Echeverría Álvarez, el Lic. Alberto Antonio Loyola, diputado federal, realiza una petición formal para modificar la Ley de Cooperativas con el fin preciso de acoger a las Cajas Populares. Esta iniciativa se escuchó y se archivo.
1973	Se constituye la Caja Popular Roma Uno, S. C. L, quedando registrada como Sociedad Cooperativa de Servicios, de conformidad con el registro 2323-C de la Dirección General de Fomento Cooperativo, el 4 de enero de 1973. En esa época la ley vigente no contemplaba a las CAPS.
1975	En una ponencia durante el Congreso Nacional Cooperativo, organizado por la Confederación Nacional de Organizaciones Populares del 2 al 5 de junio, se hace la petición para formular una ley

	para cajas. La propuesta es rechazada por ser presentada por una institución sin personalidad jurídica.
1976-1982	En el sexenio del Lic. José López Portillo se estanca cualquier tipo de acción con el acuerdo que indica “que no se provocarán acciones directas para conseguir la legalización del movimiento”. Se decide estatizar la banca y consecuentemente el sistema financiero es controlado por el gobierno, con lo que merman las posibilidades para lograr una legislación para las cajas.
1986	Siendo gobernador el Lic. Mariano Palacios Alcocer, se emite en Querétaro la primera legislación que reguló a las Cajas Populares: la Ley de Sociedades de Solidaridad Económica del Estado de Querétaro.
1987	Se promulga la segunda ley estatal en materia de instituciones de ahorro y préstamo popular, la “Ley de Cajas Populares del Estado de Zacatecas”, estando como gobernador el Lic. Genaro Borrego Estrada.
1991	El Congreso de la Unión emite la reforma a la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, donde se crea la figura jurídica de S. A. P, facultando a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para autorizar, y en su caso revocar, la autorización a dichas entidades.
1992	Es en el mes de enero, cuando se deja sin efecto a la Ley de Sociedades de Solidaridad Económica del Estado de Querétaro. El decreto abrogatorio señala la obligación de que las Sociedades de Solidaridad Económica se constituyan en SAPS.
1992	La Secretaría de Hacienda y Crédito Público emite, en el mes de julio, las reglas para la organización y funcionamiento de las SAPS.
1992	En septiembre, el Banco de México da a conocer las reglas a las que deberán sujetarse las operaciones de las SAPS.
1994	Durante el mandato del Lic. Carlos Salinas de Gortari, se emite la Ley General de Sociedades Cooperativas, abrogando la publicada en 1938. Ésta es la cuarta ley en materia de cooperativas, que incluye por primera vez a las cooperativas de consumo que realizan de

	manera preponderante o complementaria actividades de ahorro y préstamo.
1997-1999	Se dan a conocer diversos proyectos de modificación a la Ley General de Sociedades Cooperativas, así como propuestas de nuevos esquemas de regulación para las instituciones que realizan actividades de ahorro y crédito popular.
2001	Se emite la LACP y se reforma la Ley General de Sociedades Cooperativas.
2002	Se da a conocer el decreto mediante el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la LACP.

**Fuente:** Cronología legislativa (Lara, 2004).<sup>26</sup>

De acuerdo a las iniciativas del Gobierno Federal en materia financiera, las diversas comisiones que lo integran y organismos gubernamentales, se han dedicado a promover la regulación de las entidades de ahorro a fin de unificar criterios y que les permita fomentar al sector de ahorro y crédito popular en beneficio del país.

Hoy día las instituciones que se dedican a este sector tienen 2 tipos previstos para su regulación jurídica, como:

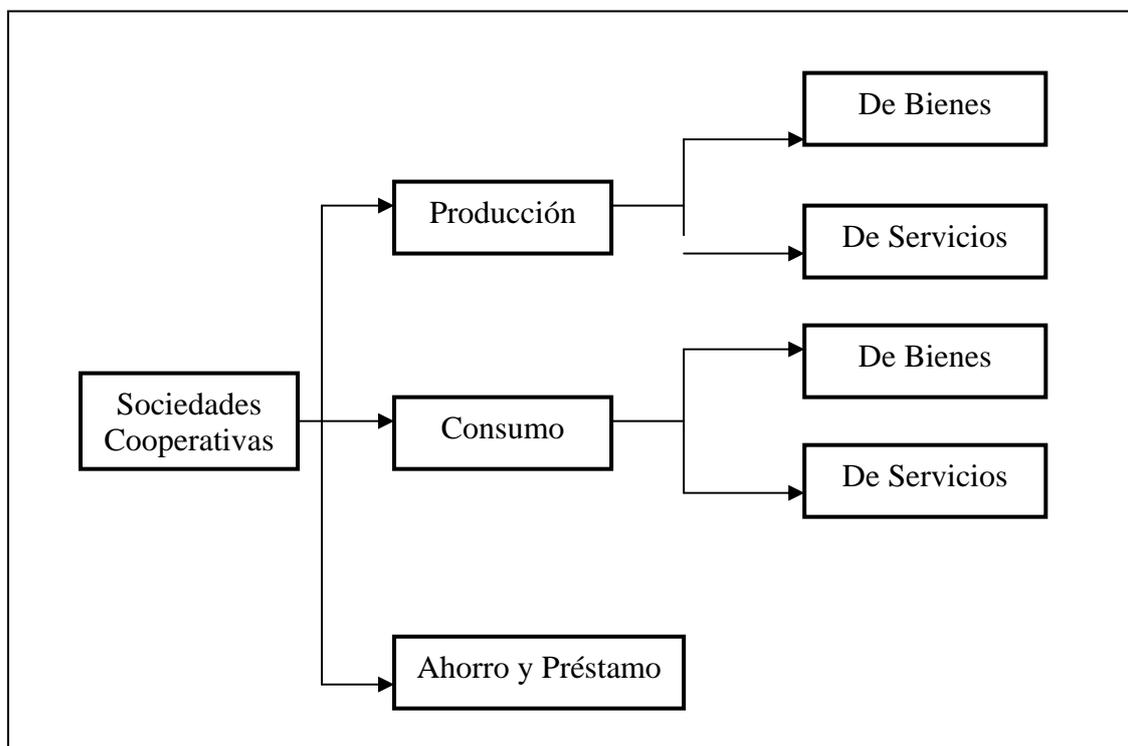
- Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo (SCAP), o bien como
- Sociedades Financieras Populares (SFP).

---

<sup>26</sup> LAFLEUR, Michel, y otros, *Reflexiones sobre cooperativismo*, Querétaro – México, Edt. Escuela de Cooperativismo, 2005, pp. 119-121.

La formalización para integrarse a la Ley de Ahorro y Crédito Popular para estas entidades de ahorro, comenzó a partir de junio del 2001 con el propósito de darles certidumbre a los ahorradores como se observa en el cuadro 1.2

**Cuadro 1.2**  
**Sociedades cooperativas.**



**Fuente:** Ley General de Sociedades Cooperativas vigente (artículo 21), reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación del 4 de junio de 2001.

Y finalmente se presenta la plataforma del sector financiero conforme a la Ley de Ahorro y Crédito Popular que rige hoy día.

Cuadro 1.3

Plataforma del Sector financiero conforme a la Ley de Ahorro y Crédito Popular



Es conocido en el medio financiero que uno de los pilares de la política de financiamiento para el desarrollo, consiste en perfeccionar y suministrar profundidad al sistema financiero mexicano de manera que se pueda ofrecer productos y servicios financieros a la mayoría de la población, particularmente a los de menor ingreso. Un mecanismo vital de esta política, es el desarrollo del Sector de Ahorro y Crédito Popular, para ello en abril de 2001 el Congreso de la Unión aprobó la Ley de Ahorro y Crédito Popular y la Ley Orgánica que transforma el Patronato de Ahorro Nacional (PAHNAL) en el Banco de Ahorro Nacional y Servicios Financieros S. N. C. (BANSEFI).

## **CAPÍTULO II**

### **COOPERATIVISMO EN MÉXICO Y EN QUERÉTARO**

#### **2.1 Cajas populares en México**

A 160 años de nacimiento del cooperativismo en el mundo actual, en México tiene sus inicios desde hace aproximadamente 56 años y obtiene su primer reconocimiento como cooperativas de ahorro y préstamo hasta el día 03 de agosto de 1994.

Se menciona en el capítulo anterior, que en México, a las organizaciones de ahorro y crédito popular en general se les conoce con el nombre de Cajas de Ahorro y Crédito Popular (CACP) por ello que en el presente apartado se refiere el término de Cajas Populares.

Se tiene como antecedente en México al presbítero Dr. D. Pedro Velásquez, emprendedor que fue precursor del movimiento cooperativo del ahorro y crédito. Llevo a cabo estudios muy profundos en relación a la situación socio económica de las cajas populares, no solo en el país sino también se retroalimenta de información obtenida de las cajas populares en Canadá y las uniones de crédito de Estados Unidos, naturalmente se observa una tendencia religiosa que lo empuja a desarrollar una formación económico – religiosa.

Sus inicios de las cajas populares datan del año de 1951 periodo crucial que represento un éxito del movimiento, tan solo 3 años posteriores ya se contaba con 20 instituciones análogas. Para ello sus dirigentes se percataron de que requerían de asesoramiento y otros servicios que les apoyaran, en el año de 1954 se organiza el 1er. Congreso Nacional de Cajas Populares, tratándose el trabajo

de los órganos que los representan y se determina constituir el Consejo Central de Cajas Populares.

Para 1964, se crea la confederación Mexicana de Cajas Populares, que crea la estructura básica de organización del movimiento de este tipo de organizaciones en el país, integrada por Cajas, Federaciones y Confederaciones. Se calcula que para ese entonces en todo el país había unas 500 Cajas de Ahorro, con más de 300,000 socios.

Aunque las CACP empezaron a desarrollarse por iniciativa de las comunidades, durante mucho tiempo la mayoría de ellas se mantuvo en torno a la iglesia. Por otra parte, a lo largo de décadas enteras, el gobierno no participo en esta actividad, ni con la política de fomentos, ni con acciones para regularla.

En 1993, surgieron las cajas solidarias a iniciativa de campesinos beneficiarios, de créditos a la palabra del Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL). Su origen tuvo el objetivo de motivar el pago de créditos al PRONASOL y con el capital recuperado formar un intermediario que proporcionara servicios financieros a la comunidad.

Un año más tarde, en 1994, la Ley General de Sociedades Cooperativas se modificó para incluir a las Cooperativas de Ahorro y Préstamo. Esto significo varios cambios para el Sector de Ahorro y Crédito Popular (SACP)<sup>27</sup>:

- Los requisitos para las Cooperativas de Ahorro y Préstamo fueron más flexibles, comparados con los de Sociedades de Ahorro y Préstamo.
- No se establecieron aspectos fundamentales como la regulación prudencial, supervisión, barreras de entrada, contrapesos en los órganos de gobierno, mecanismos de salida, ni sanciones.
- Se incluyen las Uniones de Crédito (que captan ahorro) dentro del sector como entidades lucrativas.

---

<sup>27</sup> Sector de Ahorro y Crédito Popular (SACP): se refiere a la naturaleza de aquellas entidades que no son bancos, que realizan actividades relacionadas a la captación de recursos y otorgamiento de prestamos a sus socios o clientes principales, sin importar la figura jurídica o forma de operar.

- Algunas Cajas de Ahorro continuaron operando bajo su forma jurídica original de Asociación Civil y Sociedades Civiles.
- La presencia de organizaciones no gubernamentales se centró en actividades de micro crédito y en la organización de grupos de ahorro a muy pequeña escala en zonas de alta marginación.

Para el 04 de junio del 2001, se menciona que en el Diario Oficial de la Federación la Ley de Ahorro y Crédito Popular otorga a las Sociedades de Ahorro y Crédito Popular un periodo de transición de 2 años a la Organizaciones de Ahorro y Crédito Popular para obtener su autorización y operar conforme a la nueva ley, plazo que vencía el 05 de junio del 2003. Sin embargo, durante los trabajos legislativos de diciembre del 2002 se les concedieron otros 2 años, con el fin de que las instituciones tuvieran el suficiente tiempo para adecuarse a lo previsto en la Ley, y el 27 de mayo del 2005 se publica decreto por el que se reforman y adicionan diversas leyes, marcando como nueva fecha el 31 de diciembre del 2005 y es a partir del 01 de enero del 2006 solo podían operar las Organizaciones de Ahorro y Crédito Popular constituidas como Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo o como Sociedades Financieras Populares, dictaminadas por una Federación, y autorizadas y reguladas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Posteriormente se da una prórroga condicionada que marca como fecha límite del 31 de diciembre del 2008, a partir del 01 de enero del 2006 para continuar captando ahorro las sociedades se obligaron, a:

- Quedar autorizadas por la CNVB, o bien
- Haber sido aceptadas por alguna federación autorizada para operar bajo el régimen de prórroga condicionada, de acuerdo con los lineamientos del artículo 4º transitorio de la Ley.

Con fecha del miércoles 25 de abril de 2007, de acuerdo a artículo de Yalín Cacho y Martín Román<sup>28</sup>, indican que el día martes 24 se aprueba con 276 votos

---

<sup>28</sup> CACHO, Yalín y Martín ROMAN, *Aprueban diputados reforma a Ley de Ahorro y Crédito Popular*, *El Financiero*, México, D. F., Año. XXVI, No. 7302, 25 de Abril de 2007, Sec. Finanzas, p. 9.

a favor, 123 en contra y 3 abstenciones, en la Cámara de Diputados la reforma a la Ley de Ahorro y Crédito Popular (LACP).

Con la aprobación del dictamen, se amplía el plazo del 31 de diciembre del 2008 a diciembre del 2012, para que las 339 cajas populares que están en prórroga condicionada cumplan con los requisitos establecidos y soliciten a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) la autorización correspondiente para operar como entidades de ahorro y crédito popular.

## **2.2 Cajas populares en Querétaro**

En el Estado de Querétaro, la corriente cooperativista empezó a producirse a partir de mediados del siglo XIX, impulsado y fundado primordialmente por la iglesia católica. “Entre las primeras organizaciones se puede encontrar la Sociedad de Socorros Mutuos La Esperanza, creada en 1875 e integrada por los obreros de la fábrica textil “El Hércules”. Entre sus objetivos se señalaban la defensa de los derechos de los obreros y la cooperación y ayuda mutua para alcanzar los fines colectivos. Más tarde, en 1886, se organizó la Sociedad Mutualista La Providencia; en 1890 La Sociedad de Socorros de Inhumaciones La Humanitaria y aún la Sociedad Mutualista de Hércules “Señor San José” que se mantuvo viva hasta 1909.

De acuerdo con Díaz, uno de los principales promotores de esta forma de organización popular fue el sacerdote don Florencio Rosas quien además se caracterizó por su celo educativo. Este anhelo se vio fortalecido con la publicación de la Encíclica *Rerum Novarum* (De las cosas nuevas), en 1891. La encíclica, cuyo objeto de estudio era la situación de los obreros en un mundo dividido entre el socialismo y el capitalismo, proponía un nuevo papel tanto para los ricos y pobres como para el Estado y la iglesia católica. León XIII asignaba a la iglesia un papel mucho más comprometido con la sociedad y sobre todo, con los pobres. En esta tónica, se buscaba desarrollar una serie de mecanismos que ayudaran a la población a organizarse para, con base en el trabajo y la ayuda mutua, pudieran

mejorar sus condiciones sociales, destacando como el mejor vehículo el ahorro como el paso inicial para la adquisición de un patrimonio.”<sup>29</sup>

A través de la iglesia continuamente ha llamado a los cristianos a buscar la alianza, los obreros para este entonces buscaban como un refugio las enseñanzas de la iglesia que entre otras fueron surgiendo las organizaciones cooperativas y mutuales, teniendo como propósito la enseñanza de fomentar el ahorro, buscaban la igualdad, la protección del trabajo y del dinero como derechos del hombre y la armonía, desde luego que no fue permanente debido a que los patrones no les agrado el movimiento cooperativo y conforme pudieron fueron abatiendo esta ideología.

Sin duda alguna, Querétaro se le reconoce como un territorio “cajista”, a mediados del siglo XX en la década de los 50’s, surgieron Cajas de renombre que son reconocidas a hoy día siendo la Florencio Rosas, Inmaculada, Gonzalo Vega, y Libertad.

“En 1994 existían en el Estado de Querétaro 29 cajas populares de ahorro y préstamo. En 2003 la cifra se había incrementado a 164, encontrándose entre ellas cooperativas de todo tipo, desde producción hasta ahorro”.<sup>30</sup>

Entre la variedad de Cajas Populares que se mencionaron, el presente estudio se hará alusión a la cooperativa de Ahorro y Préstamo, Caja Libertad, S. C. L. que precisamente tiene su lugar sede en la localidad.

### **2.3 Antecedentes de Caja Libertad, S. C. L.**

Caja Libertad, Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada, se abrevia como Caja Libertad, S. C. L.

#### **2.3.1 Caja Libertad, S. C. L.**

Caja Libertad, S. C. L. es una cooperativa de ahorro y préstamo que ofrece servicios de captación y colocación de recursos financieros.

---

<sup>29</sup> LAFLEUR, Michel, y otros, op. cit, p. 97.

<sup>30</sup> LAFLEUR, Michel, y otros, op. cit, p. 98.

La conectividad es parte fundamental en la operación de los negocios, un ejemplo es el de Caja Libertad, organización cooperativa que a lo largo de sus 46 años de experiencia ha logrado otorgar servicios de ahorro, crédito e inversión a más de setecientos mil personas en 14 entidades, con una red de 86 sucursales localizadas en Aguascalientes, Coahuila, Estado de México, Guanajuato, Hidalgo, Jalisco, Michoacán, Morelos, Nuevo León, Puebla, San Luis Potosí, Querétaro, Tlaxcala, Zacatecas y próximamente en Veracruz.

Al cierre del año 2006, Caja Libertad muestra una gran actividad ya que cada mes ingresan nuevos socios, se otorgan en este año más de 198 mil créditos, teniendo más de 290 mil créditos vigentes, por lo que tienen que dar seguridad y confianza a sus socios y clientes.

Entre sus objetivos están los de cumplir con los requerimientos de manera oportuna, continuar con la cobertura de servicios en todos los aspectos como son el de banca social en ahorro y crédito popular, apoyados en la innovación tecnológica que les permita continuar siendo una alternativa financiera respecto a la banca comercial.

Por ello, la decisión de invertir 3.5 millones de dólares durante tres años, para la instalación de una Red de Área Amplia (WAN) y enlaces de comunicaciones MPLS, para la transportación de voz, datos y videos a través de la misma red con niveles de servicio para evolucionar de acuerdo a sus necesidades, otorgando prioridad de tráfico de información con seguridad.

El Director General de Caja Libertad, S. C. L., Juan Pablo Rangel Contreras, precisa que ante el crecimiento que tienen previsto y en donde destaca abrir 12 sucursales por año en las ciudades donde ya tienen presencia y se han incrementado la demanda de servicios, el mejor aliado para fortalecerse es la infraestructura de TI. “La virtualización permite tener presencia aunque no sea física, con nuevos servicios en línea, con un buen centro de cómputo y de recuperación de desastre”.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> [www.libertad.com.mx](http://www.libertad.com.mx), 31/Ene/07.

Explica que se puede tener presencia en cualquier entidad aunque no existan sucursales físicas, a través de su red de cajeros automáticos para entregar toda clase de servicios financieros.

Para lograr la integración de la WAN, Caja Libertad, S. C. L. eligió a Telmex y a Cisco Systems como socios estratégicos. Cisco proporciona la plataforma tecnológica (ruteadores y switches) para la conexión de las sucursales de Caja Libertad con sus oficinas centrales, mediante 76 enlaces de telecomunicaciones MPLS, 52 ruteadores de la serie 28000, ruteador central 7206 y funciones Gatekeeper. Proporciona también sistemas operativos IOS y mantenimiento SmartNet, para toda la red. Telmex entregará la red de telecomunicaciones IP.

Por su parte, Juan Antonio Rueda León, director de TI y nuevos productos de Caja Libertad, indica que con esa Red se logrará mejorar el nivel de servicio que reciben sus socios y clientes, mediante la implementación de soluciones tecnológicas más ágiles y seguras; se dará un soporte a las nuevas aplicaciones institucionales, así como las que están orientadas a brindar atención a socios las 24 horas, los 365 días del año.

Agrega que se disminuirán los gastos operativos, al converger datos, voz y video en una sola solución, simplificando su administración y el mantenimiento de los equipos; así como tendrán la oportunidad de contar con la tecnología lista para dar respuesta al constante crecimiento de la institución, que permita la optimización de los recursos para las transacciones y futuros socios.

La infraestructura, señala, soporta la creciente demanda de servicios de transferencia de transacciones para las actuales y nuevas aplicaciones de negocio que constantemente desarrolla, mejora e impulsa la institución; el objetivo final es apostar a la tecnología de vanguardia en pro de un mejor servicio y el bienestar de sus socios.

El Director General, señala que Caja Libertad es la institución cooperativa la séptima más grande de América Latina. Esta orientada hacia el servicio y trabaja diligentemente para ofrecer a los socios una mejor calidad de vida.

A continuación se describe una entrevista que sostiene el Director General de Caja Libertad, S. C. L. con CU World.<sup>32</sup>

CU World: ¿Por qué se hizo sostenedor del WOCCU?<sup>33</sup>

Libertad: La relación entre Caja Libertad y el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito ha sido muy importante. Como resultado de esta asociación, la institución ha podido cumplir con las normas financieras internacionales. Adicionalmente, la condición de sostenedor ha permitido tener una presencia en los foros internacionales, permitiendo que Caja Libertad se posicione en un lugar envidiable dentro del sector financiero en el país. Por tanto, el ser un sostenedor del WOCCU ha sido un medio por el cual la institución puede compensar en cierta medida los beneficios que ha recibido.

CU World: ¿Cómo se relacionan los valores de la organización con el desarrollo internacional de cooperativas de ahorro y crédito?

Libertad: El Director, expone que los principios y valores cooperativos tienen un carácter internacional, así que su aplicación es universal. En este sentido, la misión tiene en cuenta el cumplimiento con principios cooperativos, que sirven como la base del movimiento internacional de cooperativas de ahorro y crédito. A través de diversas estrategias, se promueve el sistema financiero institucional en el país. Es una prioridad de Caja Libertad vigilar por el respeto de estos principios en todos los foros internacionales, utilizando todos los medios dentro del alcance para el desarrollo internacional del movimiento.

CU World: ¿Cuáles son los beneficios que el desarrollo internacional de cooperativas de ahorro y crédito ofrece a las cooperativas de ahorro y crédito?

Libertad: Hay un sinnúmero de beneficios, pero los siguientes son los más importantes:

- Capacitación de alto nivel que nos ayuda a aplicar normas observadas a nivel internacional.

---

<sup>32</sup> C U World: siglas de la Credit Union Wold

<sup>33</sup> WUOCCU: Siglas de la World Council of Credits Unions, Inc que se refieren al Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito

- Oportunidades para interactuar e intercambiar ideas con otras organizaciones.
- Facilitación de relaciones con autoridades gubernamentales, que promueven la supervisión y capacitación.
- Alianzas estratégicas que permiten ofrecer una variedad más comprensiva de servicios. Un ejemplo es la asociación entre Caja Libertad, la Arizona Credit Union League y el WOCCU.
- Una presencia en los foros internacionales, que ayuda a aumentar la visibilidad y permite intercambiar ideas.

### **2.3.2 Formación de Caja Libertad, S. C. L.**

Caja Libertad, S. C. L. nació en 1960 con la finalidad de apoyar al sector de la sociedad con mayores carencias, mediante el otorgamiento de préstamos para alcanzar un mejor nivel de vida, promoviendo una cultura orientada al ahorro.

Ahora 46 años después, Caja Libertad representa una alternativa de institución financiera social, con servicios de ahorro, crédito e inversión orientados a satisfacer las necesidades de la clase media del país, dando por resultado que se haya consolidado como una institución financiera de su tipo, convirtiéndose en forma práctica, en una Banca Social en 14 estados de la República Mexicana.

Caja Libertad, S. C. L. ofrece una gama de servicios financieros para cubrir las necesidades del sector popular, desde menores ahorradores, así como del sector empresarial. Estos servicios son:

#### *Ahorro e inversión*

En Caja Libertad, S. C. L. se incentiva el ahorro en todos los socios y sociedad en general, con el objetivo de incrementar su patrimonio, a través de diversas opciones de ahorro y herramientas de inversión que se describen a continuación:

### Libercuenta

- Dirigido a menores de edad y adultos
- Depósitos y retiros de dinero inmediato en cualquier sucursal de Caja Libertad, sin cobro de comisión.
- Atractiva tasa de interés
- Los intereses generados pasan a formar parte del capital cada mes.
- Permite nombrar un representante, para retiro de efectivos en montos limitados.
- Se puede contratar el sistema de vales de ahorro de retiro de efectivo, que permite entregarlo a otros socios de la caja para ser descontados de la cuenta personal.

### Liberplazo

- Servicio diseñado para todo tipo de personas.
- Facilidad de elegir el monto y plazo de inversión del dinero desde 28 días y \$500.00,
- A mayor plazo y monto invertido mayor interés se paga.
- Si el inversionista no se presenta a la fecha del vencimiento de su contrato, el dinero no deja de ganar interés al reinvertirse automáticamente o depositarse en libercuenta si el socio así lo elige.
- La tasa de interés es mayor a la ofrecida por los bancos en servicio similar.
- Por medio de un crédito se puede disponer inmediatamente hasta el monto total de la inversión.
- Diseñado para cubrir gastos imprevistos.
- Abono único al vencimiento del plazo fijo.
- Sin cobro de interés.
- Cuota única por disposición anticipada.
- Seguro al crédito por inversión en caso de defunción sin costo alguno.

## Plan Inversión Patrimonial Libertad

- Es un servicio que puede ser usado por todos los socios, incluyendo menores de edad.
- Permite el ahorro planeado, depositando al menos la cantidad mínima contratada en periodos iguales que pueden ser semanales, quincenales y mensuales, lo que garantiza una tasa preferencial de interés superior al plazo fijo.
- La tasa de interés que se paga es muy superior a la que ofrecen bancos en plazos y montos similares.
- Es un servicio ideal para proyectos de formación de fondos para eventos tales como: boda, bautizo, fiesta de quince años, los estudios futuros de los hijos, vacaciones o inversiones en bienes.

## *Créditos*

Caja Libertad, S. C. L. ofrece diversos tipos de crédito con los que los socios pueden efectuar sus proyectos. Los socios pueden realizar pagos de acuerdo a sus necesidades y con tasas preferenciales. Los trámites son rápidos y sencillos.

## Crédito Clásico Simple

- Dirigido a personas mayores de edad que puedan comprobar ingresos, ya sea el solicitante o de quién depende económicamente.
- Intereses generados sobre el saldo insoluto por lo que los pagos disminuyen conforme se reduce el saldo de crédito.
- Tasa de interés fija, lo que le garantiza al socio no pagar más interés. Aún en condiciones económicas adversas.
- Plazo acorde a la capacidad de pago del solicitante.
- Montos de crédito desde \$ 500.00 hasta \$ 150,000.00
- Pagos anticipados sin penalizaciones.

- Seguro al crédito en caso de defunción sin costo alguno, siempre que los pagos se realicen con puntualidad.

#### Crédito Clásico Sin Avaless

- A diferencia del crédito clásico simple se tramita sin la firma de avales, debido al buen antecedente crediticio del solicitante.

#### Crédito Clásico Múltiple

- Es una línea de crédito para socios que han sido puntuales en el pago de sus créditos, se puede usar el dinero en una o varias disposiciones y en distintos plazos.
- Montos de crédito desde \$ 3,000 hasta \$ 150,000.00.
- Los avales y garantías se requieren solo al inicio del crédito por lo que en cada disposición que se realice solo firma el socio.
- La suma de las disposiciones vigentes no podrá ser mayor al monto autorizado de la línea de crédito.
- Las condiciones de interés, plazo, pagos anticipados y seguro al crédito por fallecimiento son las mismas del crédito Clásico Simple.

#### *Servicios Empresariales*

Caja Libertad, S. C. L. busca apoyar a trabajadores y empleados, así como a empresarios y ofrece los servicios de Practinómina, Caja de Ahorro y Prestanómina, con los cuales tanto empresas como trabajadores se benefician con las ventajas que Caja Libertad, S. C. L. ofrece:

#### Practinómina

Servicios para empresas con la finalidad de apoyar en la administración de la nómina del personal y la empresa obtenga los siguientes beneficios.

- Disminución de la carga de trabajo.
- Reducción de costos administrativos.

- Eliminación del riesgo de manejo de efectivo por el pago de los sueldos y salarios.
- Facilidad del manejo de información por medio electrónico.
- Realizar el depósito de la nómina por cheque de acuerdo a sus periodos de pago, semanal, quincenal o mensual.
- No existe ningún cobro de comisiones si mantiene un saldo mínimo en la cuenta.
- Facilidad a los empleados de disponer de dinero en cualquier sucursal de Caja Libertad en forma personal, por medio de un representante o vales de efectivo.

### Prestanómina

Es un servicio para empleados de empresas con contratos por tiempo indeterminado, que deseen créditos oportunos y con mínimos requisitos este servicio otorga las siguientes ventajas:

Para la empresa:

- Minimizar la ausencia de personal en horas de trabajo.
- No tener reducción de capital de trabajo por destinarlo a créditos para empleados.
- Mayor fidelidad de los empleados con la empresa.
- Enriquece las prestaciones laborales para el empleado.

Para los empleados:

- No se requiere antigüedad como socio para solicitar un crédito
- No tienen que ir a Caja Libertad para efectuar sus pagos, el abono se descuenta de nómina.
- Obtiene tasas de interés preferencial en el crédito.
- Seguro gratuito del saldo del crédito en caso de fallecimiento, de acuerdo al reglamento de previsión social vigente al momento del deceso.
- Tasa fija de interés en el crédito

- No es necesario un depósito para tramitar el crédito.
- Se pueden realizar pagos anticipados sin ninguna penalización.

### Caja de Ahorro.

Servicio para empleados de empresas que deseen formar una caja de ahorro con aportaciones que serán descontados de nómina, con beneficios a la empresa y al empleado.

- No se distrae las actividades propias del empleado.
- Los ingresos generados por los intereses están exentos de impuestos.
- Las aportaciones pueden ser semanales, quincenales o mensuales, de acuerdo al día de pago de la empresa.
- El empleado tiene libertad de hacer aportaciones voluntarias adicionales.
- La tasa de interés se aplica sobre el monto total acumulado en la cuenta, obteniendo mayores rendimientos que si lo ahorra en forma individual.

### *Otros Servicios.*

A) LIBER-red Cajeros Automáticos. Caja libertad ofrece el servicio de Cajeros Automáticos LIBER-red, para que los socios puedan disponer de sus ahorros las 24 horas del día, los 365 días del año.

B) Cobro de envíos de dinero. En Caja Libertad, se pueden cobrar envíos de dinero de Estados Unidos de una manera rápida, fácil y segura a través de Money Gram, en cualquiera de las sucursales. Este servicio está disponible para todo público.

C) Pago de servicios. Servicios domésticos (agua, luz, teléfono, etc.)

Tips y novedades

- Con solo presentar la credencial de elector los socios pueden realizar los pagos a créditos, o depósitos a las cuentas de ahorro o inversión en cualquiera de las sucursales
- Sugiere a los socios que cuando se tramite un crédito, se acuda con todos los documentos que se soliciten, para que el resultado se entregue en los plazos establecidos (según políticas vigentes) y no se tenga ningún contratiempo.
- La Inversión Patrimonial ofrece mejores tasas de interés, además de que es un servicio que fomenta el hábito del ahorro.
- En caso de buscar mayores beneficios para los trabajadores de las empresas sin tener que utilizar el capital de trabajo y darles mayores beneficios, Caja Libertad ofrece los Servicios Empresariales.
- Cuenta con sección de promociones.
- Ahora con Cajeros Automáticos LIBER-red.

### *Promociones*

### Premiahorro

Es un sorteo mensual que esta dirigido a los socios de Caja Libertad, S. C. L., que tienen inversiones en una ó más cuentas del servicio denominado Libercuenta, que se encuentre vigente y con saldo promedio mínimo de \$1,000.00 (un mil pesos 00/100 M. N.), durante el periodo establecido para cada sorteo; es decir, que dicha inversión no haya sido cancelada, retirada o finiquitada antes del cierre de operaciones del último día establecido en cada uno de los periodos de la tabla. Se refieren algunas consideraciones.

- Cada socio puede participar para ganar como máximo un premio en cada sorteo, lo anterior da mejores oportunidades al resto de los socios, para obtener premios en el sorteo de que se trate.
- El número total de boletos electrónicos participantes no excederá de 9´000,000 (nueve millones) durante la vida de la campaña.
- Los socios podrán conocer el número de boletos electrónicos con los que participarán en los sorteos mensuales una vez realizados

los cortes mensuales respectivos, ya sea llamando al Call Center de Caja Libertad, S. C. L. a los números 1920902 en la ciudad de Querétaro o 018007140274 en el resto del país o, en su defecto, directamente en la sucursal que corresponda a cada socio, en donde se realizará, a petición expresa del socio, una impresión de los números participantes así como de esta mecánica y condiciones del sorteo “Premiahorro”.

- Las entregas de premios se realizan, en términos del artículo 123 del Reglamento de la Ley Federal de Juegos y Sorteos, una vez transcurridos veinte días hábiles a la fecha de celebración de cada sorteo mensual, de acuerdo a las fechas que determine la organización.

### **2.3.3 Estructura organizacional**

Historia:

Un grupo de hombres y mujeres comerciantes del mercado Escobedo en la Ciudad de Querétaro, decidieron unirse y generar recursos económicos para impulsar sus pequeños negocios, pues como cualquier persona, aspiraban a crecer y ser independientes.

En la iglesia de la congregación el 5 de junio de 1960, fecha que se constituye oficialmente Caja Libertad.

A partir de ese momento, se otorgan servicios de ahorro y crédito con el único propósito de que los socios y sus familias mejoren su calidad de vida.

Presente:

Caja libertad, es una Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo constituida legalmente, que pone a la disposición de los socios más de cuatro décadas de experiencia en el manejo del ahorro y crédito popular, con presencia en los principales estados del centro del país y con personal dispuesto a brindarte

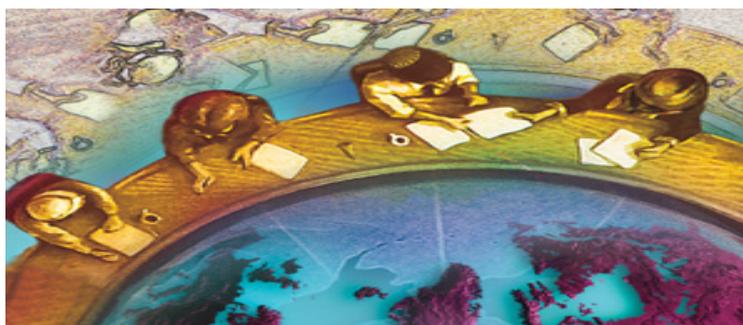
el mejor servicio utilizando la tecnología para hacer mas rápidas y confiables las operaciones.

El 4 de junio del 2001 se publico en el Diario Oficial de la Federación la Ley de Ahorro y Crédito Popular la cual regulará las actividades de esta organización para ser reconocidos por la Secretaria de Hacienda y Crédito Publico a través de la Comisión Nacional Bancaria como una entidad de ahorro y préstamo.

Como parte de esta transformación, desde el año 2001 se afilia a la Federación Regional de Cooperativas del Centro S. C. de R. L. quien es un Organismo de integración y supervisión de las entidades de ahorro y préstamo.

**Figura 2.1**

**Relacionada a la firma de convenios internacionales**



A nivel internacional tiene contacto y comunicación con los siguientes organismos:

- Internacional de Cooperativas de América.
- Alianza Cooperativa Internacional (con sede en Suiza)
- Consejo Latinoamericano de Cooperativas y mutuales
- Asociación Latinoamericana del cono Sur (Argentina)
- Buró Internacional de Cooperativas Europeas.

#### *Certificación de Calidad ISO 9001:2000*

Caja Libertad es la primera Cooperativa de Ahorro y Préstamo en el país, que cuenta con el Certificado Internacional de Calidad ISO 9001:2000. Este logro es para Caja Libertad, un compromiso de calidad y servicio a sus socios. La

obtención de la certificación permite mayor control de los procedimientos. Para garantizar a los socios y a las autoridades las operaciones que se realice en cualquiera de sus sucursales.

En lo subsiguiente, se hace una transcripción tal como lo establece la organización Caja Libertad, S. C. L., en cuanto a su Misión, Visión, Política y Objetivos de Calidad.<sup>34</sup>

*Misión:* Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros socios y su entorno, administrando sus recursos financieros basados en los principios cooperativos.

*Visión:* Ser una organización con presencia y reconocimiento en el ámbito nacional con personal altamente calificado, usando tecnología adecuada a nuestra operación.

*Política de Calidad:* En caja libertad nos esforzamos diariamente por satisfacer las expectativas de nuestros socios ofreciendo servicios financieros, a través de personal con espíritu de servicio.

*Objetivos de Calidad:*

- 1) Promover el desarrollo de nuestro personal con capacitación constante.
- 2) Desarrollar servicios financieros competitivos.
- 3) La satisfacción de nuestros socios.

#### **2.3.4 Organigrama**

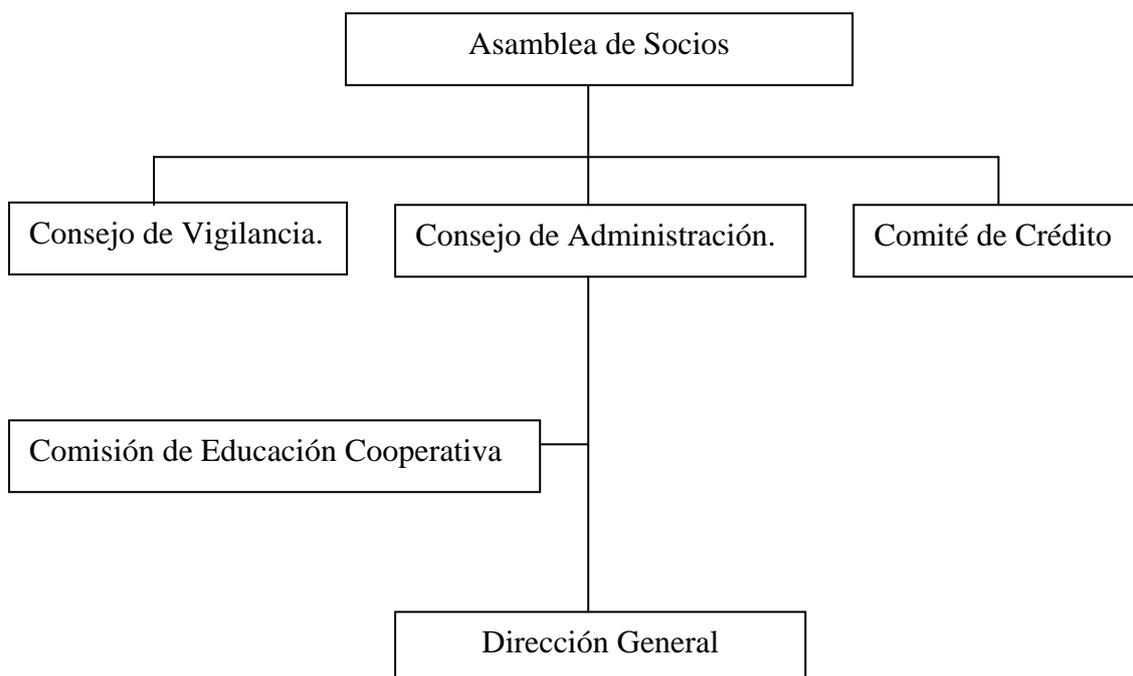
Caja Libertad, S. C. L., como una organización seria y confiable, cuenta con una estructura bien definida que se presenta en el siguiente cuadro el 2.1

---

<sup>34</sup> [www.libertad.com.mx](http://www.libertad.com.mx), 28/01/07

**Cuadro 2.1**

**Órganos de Gobierno**



**2.3.5 Comisión de Educación**

Definida la Comisión de Educación, como el conjunto de conocimientos relacionados con los principios y prácticas de la filosofía cooperativa, aplicados para conducir a la persona a su desarrollo y realización; y toda vez que las organizaciones de economía solidaria llamadas cooperativas tienen como fin preponderante precisamente el de la Educación, es necesario la creación y funcionamiento de la Comisión de Educación, a la cuál se le faculta para promover, coordinar, organizar y llevar a cabo todo tipo de eventos sociales, culturales, artísticos, científicos y de cualquier índole. Dentro de las actividades más relevantes se pueden mencionar los siguientes:

- Brindar apoyos y donativos.
- Promover la capacitación para los socios.
- Promover la convivencia e intercomunicación entre los socios.
- Fomentar la Educación Cooperativa.
- Fomentar entre los niños el conocimiento, los valores y principios del cooperativismo.

- Organizar concursos, siempre que la finalidad sea el conocimiento y fomento de los valores relacionados con la filosofía cooperativa o hábitos de beneficio social.

### 2.3.6 Hechos relevantes de Caja libertad, S. C. L.

Por la solidez que le brindan los más de 46 años de experiencia, cuenta con 86 sucursales en 14 Estados de la Republica, así como la atención de 1,092 empleados, se han visto favorecidos por la preferencia de los más de 683 mil socios.

Los directivos de Caja Libertad, muestran la siguiente información, cifras que se han alcanzado por al esfuerzo, trabajo y dedicación de socios y empleados.

**Cuadro 2.2**

#### Cifras relevantes Caja Libertad, S. C. L.

DESCRIPCION	DIC. 2005	MAR 2006	JUN 2006	SEP 2006	DIC 2006
Número de Socios	559,090	592,656	617,599	643,348	666,678
Socios beneficiados (préstamos en el año)	151,111	68,982	114,889	156,226	198,572
Préstamos colocados en el año**	2,966	1,572	2,583	3,708	4,728
Total Activo**	4,818	4,988	5,243	5,637	6,002
Total Cartera**	3,704	4,475	4,732	5,069	5,274
Operaciones en el mes	511 mil	600 mil	570 mil	563 mil	557 mil

\*\* Cifras en millones de pesos.

**Cuadro 2.3**

**Estados Financieros al 31 de diciembre del 2006**

**ESTADOS FINANCIEROS**

**AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2006.**

**ESTADO DE POSICION FINANCIERA**

Cantidades en Millones de Pesos.

<b>ACTIVO</b>		
Bancos	\$	85.7
Inversiones	\$	506.6
Créditos	\$	5,022.5
Deudores Diversos	\$	7.4
Otros Activos	\$	979.9
<b>SUMA DEL ACTIVO.</b>	<b>\$</b>	<b>6,002.18</b>
 <b>PASIVO</b>		
Ahorros	\$	780.6
Inversiones a Plazo	\$	4,250.2
Reservas	\$	64.3
Otros Pasivos	\$	35.3
<b>SUMA DEL PASIVO.</b>	<b>\$</b>	<b>5,130.5</b>
 Capital Social	 \$	 188.1
Reservas	\$	321.9
Superavit	\$	93.5
Resultado del Ejercicio	\$	268.2
<b>SUMA DEL CAPITAL</b>	<b>\$</b>	<b>871.7</b>
 <b>SUMA PASIVO + CAPITAL</b>	 <b>\$</b>	 <b>6,002.18</b>

**Cuadro 2.4**

**Estados Financieros del 01 al 31 de diciembre del 2006**

**ESTADOS FINANCIEROS**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2006**

**ESTADO DE RESULTADOS**

**Millones de pesos.**

Ingresos por interés.	1,176.8
Ingresos por inversión.	30.4
Otros Ingresos.	45.9
<b>Ingresos Totales.</b>	<b>1,253.1</b>
 (-) Intereses pagados.	 200.1
Utilidad Bruta	1,053.0
(-) Gastos operativos.	678.6
(-) Reservas.	106.2
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>268.2</b>

### **2.3.7 Caja Libertad, S. C. L. con presencia en San Juan del Río, Qro., en las sucursales de San Juan y Nuevo San Juan**

Se menciona que Caja Libertad, S. C. L. cuenta hoy día con un total de 86 sucursales con presencia en 14 Estados de la Republica Mexicana, de los cuales el objeto de estudio se centra en la localidad de San Juan del Río, Estado de Querétaro (ver figura 2.2 para su ubicación), lugar en donde se ubican las Sucursales San Juan y Nuevo San Juan conforme a los siguientes datos de su ubicación:

#### ***Sucursal: San Juan***

Domicilio: 16 de Septiembre no. 20

Colonia: centro

Ciudad: San Juan del Río, Qro.

Tel. (427) 272 40 30 y 272 30 90

Fecha de inicio de actividades: 19 de noviembre de 1985

#### ***Sucursal: Nuevo San Juan***

Domicilio: Río Moctezuma no. 220

Colonia: San Cayetano

Ciudad: San Juan del Río, Qro.

Tel. (427) 264 10 00 y 264 10 09

Fecha de inicio de actividades: 22 de abril de 2003

Figura 2.2

Ubicación de la localidad de San Juan del Río, Estado de Querétaro<sup>35</sup>



<sup>35</sup> Estado en donde se ubican las sucursales de San Juan y Nuevo San Juan, de la localidad de San Juan del Río, Estado de Querétaro.

## **CAPÍTULO III**

### **ESTRATEGIAS DE IMAGEN Y PUBLICIDAD QUE HA UTILIZADO CAJA LIBERTAD, S. C. L. A LA FECHA**

El estudio que se pretende desarrollar en el presente capítulo, es de dar a conocer las estrategias de publicidad que ha utilizado la organización Caja Libertad, S. C. L. (a modo de una lectura más rápida se abreviara Caja Libertad, S. C. L. con las siglas C L), desde sus inicios y hasta hoy día, con la finalidad de conocer la imagen y el posicionamiento que ocupa ante los socios que la conforman. La información recabada se ha obtenido de personal activo, del área de mercadotecnia, desempleados y de documentos informativos para socios en sus distintas épocas de crecimiento e investigación de archivos de la institución con permiso de sus directivos.

#### **3.1 Las estrategias publicitarias.**

Para su desarrollo, en el presente apartado se hará una cronología de la publicidad generada por la organización C L, desde sus inicios hasta el presente. En los periodos estimados se hace referencia con años de termino y de nueva cuenta se repite el año, considerándose estos periodos por los cambios de consejo de administración que marcan la pauta porque lleva consigo un plan de trabajo a seguir. Se estratificará por periodos que permitan tener un panorama de las estrategias de publicidad que ha utilizado C L, analizando su evolución y lo que conforma hoy día su estructura de mercadotecnia.

De acuerdo al tema de la publicidad que se pretende desarrollar, se considero necesario tomar en cuenta 2 variables fundamentales para determinar

la imagen de la organización C L en base a su crecimiento, que es por numero de sucursales y de socios y se puede observar en el cuadro 3.1.

**Cuadro 3.1**

**Periodos de análisis**

<b>Periodo</b>	<b>Número de Sucursales</b>	<b>Socios</b>
1960 a 1985	4	6,000
1986 a 1994	18	148,000
1994 a 1997	34	150,824
1997 a 2007	86	683,500

En una 1ª etapa se plantean las estrategias que utilizo C L, de acuerdo a la información existente que pueda obtenerse. Se hizo mención en el apartado 2.3.3 que C L, surgió oficialmente a partir del 05 de junio de 1960, que mediante un grupo de hombres y mujeres comerciantes del mercado Escobedo, en la ciudad de Querétaro, se reunieron con la finalidad de evitar la explotación de prestamistas usureros que les hacían prestamos a cantidad de interés exorbitante, que por conocimiento de las cooperativas que se desarrollaban en gran parte de Europa, fueron orientados por el Padre Don Juan Ayala para que se creara entre ellos mismos una cooperativa que les sirviera de auto-ayuda.

La preocupación de sus dirigentes, consistía en reunir recursos y esfuerzos con el propósito de disminuir el costo de financiamiento, asimismo que les sirviera para fomentar el ahorro entre sus afiliados. En lo subsiguiente se plantea la 1er. etapa de desarrollo.

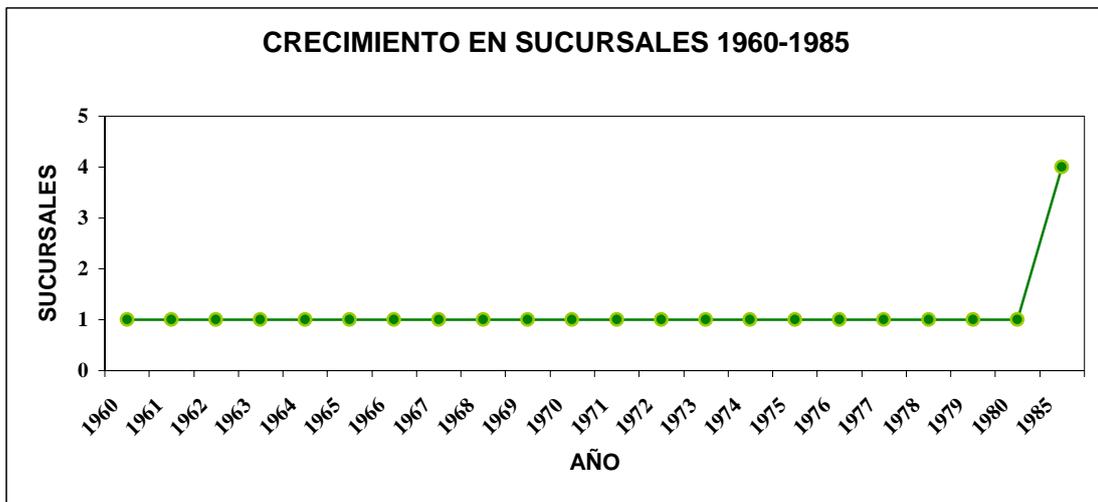
**3.2 Etapa de 1960 a 1985**

Se puede decir que esta primer etapa de 25 años, se caracterizó por un crecimiento muy lento, de observar las cifras que del 1er. año de ejercicio sólo captaron un total de 27 socios y en la 1er. década tuvo un crecimiento de 300 socios que representan un promedio del 111% anual con respecto al año inicial.

Tocante a la segunda década del 1970 a 1980, su crecimiento en socios fue similar a la década anterior de un promedio anual de crecimiento del 100%, siendo un total de 300 contra 3,000 en 1980 y hasta este momento con la presencia de una sucursal. Para 1985, no se tiene dato preciso de número de socios y en cambio se cuenta con datos de número de sucursales de aumentar hasta 4 y puede apreciarse en los cuadros 3.2 y 3.3.

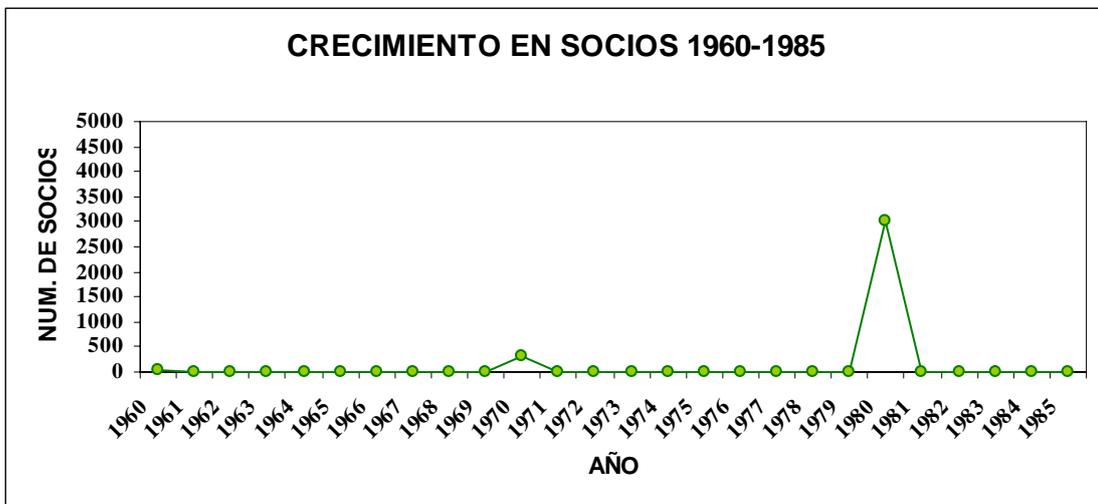
**Cuadro 3.2**

**Crecimiento en sucursales**



**Cuadro 3.3**

**Crecimiento en socios**



De acuerdo a información de manuscritos de revista trimestral de la propia organización<sup>36</sup>, menciona que en los años 60's, el pago de intereses de los socios a los créditos era a una tasa en orden del 18% anual sobre saldos insolutos, que incluso era mayor a la que cobraba la banca en ese momento del 12 al 15% anual, sin embargo no representaba para el socio la variable más importante el costo, sino más bien la accesibilidad, flexibilidad de pago y el trato personalizado.

Hasta este periodo no se contaba con una estructura administrativa que definiera un cambio en la organización, siendo las estrategias de publicidad muy restringidas, de acuerdo a lo confirmado por el personal de mayor antigüedad laboral y se sustrae información de manuscritos de revista trimestral de la propia organización<sup>37</sup>, las actividades de publicidad y las operaciones en sucursales se realizaban manualmente por los mismos párrocos y algunos de sus fundadores que se dedicaban a llevar a cabo la función de promotores de la C L, realizando entre otros, actividades de caja, administradores, etc., no contaban con sistemas administrativos y llevaban a cabo registros manuales con métodos que surgían de acuerdo a sus necesidades, lo que si enfatizaban la motivación de los socios a base del adoctrinamiento.

Conforme a su crecimiento se daban cuenta que requerían de mayor disponibilidad de tiempo siendo necesario un horario completo, no percibían un sueldo completo solo una gratificación que les controlaba una federación, quien los determinaba en forma general y no específica, que tenía entre otros el control de otras 30 cajas.

Es hasta el año de 1979, que se ven en la necesidad de contratar personal para establecer un sistema administrativo y financiero contable. La planeación que desarrollaban era a corto plazo no mayor de un año y sin estrategias a largo plazo, corroborándose la falta de programas de mercadotecnia.

Debido al crecimiento que presentaba la organización, se establecen normas para su planeación y motivación, que desarrollan técnicas propias en

---

<sup>36</sup> Caja Popular Libertad, S. de S. E. de C. V. de R. L., *Introducción, Libertad*, Querétaro-México, 1991, p. 3.

<sup>37</sup> *Ídem*, pp. 2-3.

base a crecimiento interno y geográfico, considerando innecesario el servicio de la Federación que deciden desafiliarse para evitar más conflictos internos y énfasis de una tecnología.

La mayor atención se concentro cuando en 1985 la organización, adquiere su 1er. sistema de cómputo, con la finalidad de registrar las operaciones de la oficina central.

En si la época de 1960 a 1985, se caracterizo de casi nulo el desarrollo en publicidad que se debía principalmente a la difusión de palabra y por el conocimiento de sus afiliados a quienes hasta este periodo lo administraban.

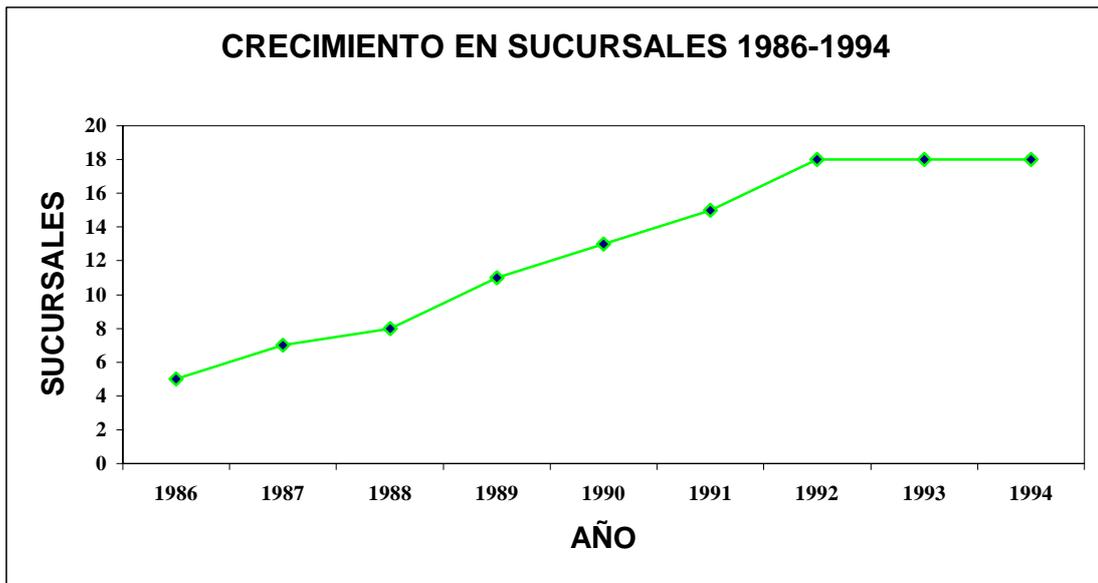
### **3.3 Etapa a partir de 1986 a 1994.**

En esta 2da. etapa se marca una trayectoria de crecimiento muy importante para C L, en el aspecto administrativo mediante una dirección que perdura 8 años, que por el tipo de organización de pertenecer a una cooperativa su participación y reorientación que le diera a C L. no se baso en tradicionales modelos operativos sino más bien en los reglamentos y estatutos de la organización.

Fundamentándose el estudio en crecimiento de sucursales y de socios, durante este período se puede observar un aumento de 13 sucursales con respecto al año 1985 y en cuanto a socios se disparo con un incremento del 283% promedio anual de crecer de 6 mil a 136 mil socios como puede apreciarse en los cuadros 3.4 y 3.5.

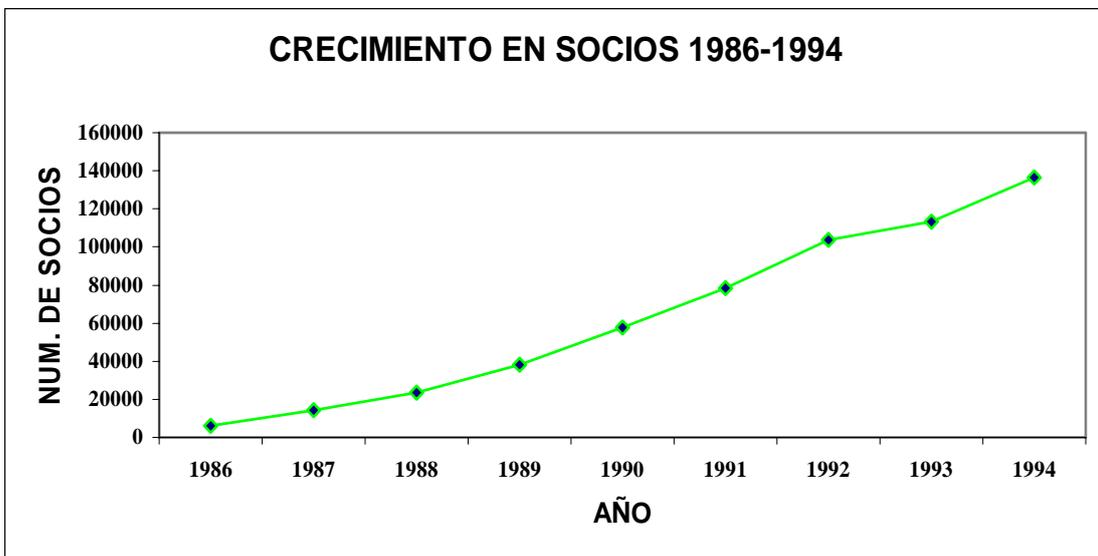
#### **Cuadro 3.4**

#### **Crecimiento en sucursales**



**Cuadro 3.5**

**Crecimiento en socios**



A partir de 1986, C L, establece cambios conceptuales de crecimiento, tanto en servicios como geográficamente, se da a la tarea de investigar y poner en práctica modelos administrativos no convencionales, y de organización que le permitieron controlar y expandirse, visualizando una empresa social de prestigio en el manejo de dinero. En la siguiente figura 3.1 se puede observar la plantilla

laboral que conformaba la organización, desde el Director General y su personal de confianza de sucursales en la oficina central.

**Figura 3.1**

**Estructura administrativa de la Caja Popular Libertad, S. de S. E. de R. L. de C. V.<sup>38</sup>**



Esta administración manejaba un círculo de éxito, que le permitía orientar sus esfuerzos hacia los socios y empleados que la conformaban, basando sustancialmente sus servicios en las necesidades que presentaban las sucursales, implementándose los servicios a los socios conforme a las necesidades que fueran surgiendo, se instalaban las sucursales sin estudios previos de mercado que definieran su aprobación o lo contrario. Se puede observar en la siguiente figura 3.2 el círculo de trabajo con que trabajaban.

---

<sup>38</sup> *Ídem, Estructura Administrativa de la Caja Popular Libertad, S. de S. E. de R. L. de C. V., p. 14.*

Figura 3.2

Circulo de éxito de Caja Popular Libertad<sup>39</sup>



Ciclo de emprendimiento en materia de publicidad y mercadotecnia. La publicidad que se generaba estaba en función de las necesidades que tuviera cada sucursal. Esto se hacía mediante el medio más tradicional a través de folletería conformé a las necesidades que presentaba cada sucursal, siendo una prioridad las que se encontraban en la ciudad de Querétaro.

Como no se contaba con un área específica de mercadotecnia y publicidad, la imagen de las oficinas como de su organización, discrepaba de ser formal. Se puede observar la imagen de las sucursales que se tenían hasta esta época en la siguiente figura 3.3.

<sup>39</sup> *Ídem, Estrategia general*, p. 13.

Figura 3.3

Imagen exterior de sucursal<sup>40</sup>



De acuerdo a Sandra Patricia García<sup>41</sup>, las sucursales manejaban su control administrativo y operativo en forma manual a excepción de la oficina central.

- La implementación de nuevos y novedosos productos de captación y colocación.
- Para 1988, contaba con 9 sucursales y un crecimiento de socios de 20 mil, se consideraba la caja más importante en ese momento.
- El 05 de mayo de 1989, se implementa en C L. el primer sistema de información en línea.
- Durante 1989 y 1990, se instaló el sistema en sucursales que contaban con servicio a socios.
- A partir de este hecho, el crecimiento de C L se dio con mayor impacto en las sucursales y ciudades con presencia de la organización.

---

<sup>40</sup> Caja Popular Libertad, S. de S. E. de C. V. de R. L., *Ensayo estructural – orgánico*, Libertad, Querétaro-México, Año II, No. 8, Abr-May-Jun.1991, p. 20.

<sup>41</sup> GARCÍA Olvera, Sandra Patricia, *El liderazgo como elemento determinante de desarrollo y crecimiento exitoso de "Caja Libertad"*, (Tesis de Maestría), Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro-México, Septiembre del 2005, p.70

Desde sus inicios 1960 a 1990, se denominó Caja Popular Libertad, Sociedad de Solidaridad Económica de Ahorro y Crédito de Capital Variable y Responsabilidad Limitada, se marco por ser una Sociedad Cooperativa moral, de hecho más no de derecho.

Legalmente constituida como Sociedades de Solidaridad Económica; Ley que decreto el Lic. Mariano Palacios Alcocer, Gobernador Constitucional de Querétaro, con la finalidad de proteger jurídicamente a las instituciones llamadas cajas populares.

La administración para este periodo entre otros se interesaba en reflejar una imagen de empresa organizada, seria y equilibrada entre sus servicios y sus costos. La imagen que buscaba dar a sus socios, era de ser una caja sería que le ofrecía a sus asociados diversidad de servicios en donde tenía la oportunidad de elegir entre la gama de oferta, en contraposición a los que había tenido la organización durante el periodo de estudio anterior.

Se muestra el logotipo que utilizó C L, en sus inicios y con el lema que le identificaba en la figura 3.4.

**Figura 3.4**

**Logotipo inicial y lema de la organización C L.<sup>42</sup>**



<sup>42</sup> Caja Popular Libertad, S. de S. E. de C. V. de R. L., *Introducción, Libertad*, Querétaro-México, 1991, p. 3.

En la ciudad de Querétaro, es tan aceptado el “Movimiento Cajista”, que en encuesta realizada por la Caja Popular Libertad, arrojo que el 51% de la población económicamente activa es socio de cajas populares.

Para ello, lleva a cabo un estudio de mercado con la finalidad de conocer el porcentaje de la población que pertenece a una caja popular y en socios.

A continuación se presenta la información recabada en relación a la encuesta efectuada por personal administrativo de C L<sup>43</sup>, la realizó en las localidades de Querétaro, San Juan del Río y Celaya, para determinar el porcentaje de la P. E. A. que pertenece a cajas populares y específicamente hacía la propia organización, de acuerdo a la siguiente muestra:

- Querétaro 3,543
- Celaya 1,574
- San Juan del Río, Qro. 1,304

Arrojando un total de 6,421 encuestas, conforme a los siguientes datos del cuadro no. 3.6:

**Cuadro 3.6**

**Población perteneciente a cajas populares**

<b>CIUDAD</b>	<b>POBLACIÓN QUE PERTENECE A CAJAS POPULARES</b>	<b>PORCENTAJE EN SOCIOS</b>
Querétaro	52.13%	21.08%
San Juan del Río	49.17%	23.00%
Celaya	36.34%	18.00%

El crecimiento de la P. E. A., de acuerdo a los datos recabados en 1er. Encuesta de 1990 a 1991 del cuadro 3.7, se tiene lo siguiente:

<sup>43</sup> Caja Popular Libertad, S. de S. E. de C. V. de R. L., *Investigación de mercado*, Libertad, Querétaro-México, Año II, No. 8, Abr-May-Jun.1991, pp. 12-13.

**Cuadro 3.7**

**Mercado poblacional de las cajas populares**

	<b>1990</b>	<b>1991</b>	<b>CRECIMIENTO</b>
Mercado	51.11%	52.13%	1.02%
Libertad	38.25%	41.85%	3.60%
Florencio Rosas	26.19%	19.65%	-6.54%
Inmaculada	12.75%	16.62%	3.87%

La investigación de mercado se baso en:

- Identificar las zonas de influencia de C. L.
- Determinar el porcentaje de socios de cajas populares
- Identificar el medio masivo de comunicación más eficaz.
- Detectar los puntos fuertes y débiles de la institución, según el punto de vista del socio.
- Detectar entre los no socios de cajas populares, los motivos por los que no son socios de alguna de ellas.

Que les llevo a las siguientes conclusiones:

Entre los socios de la organización, lo que más les agrada es el horario, el trato amable, los tantos que se prestan y lo que más les desagrada son las tardanzas en los depósitos y el no tener tiendas de consumo.

Entre los no socios el 37% de ellos no conocen las cajas populares o no les interesan y un 27% no poseen dinero para ahorrar, estos son los motivos fuertes, por lo que no son socios.

En el aspecto de promoción y publicidad, el 82% si escucho o vio publicidad; el 64.45% por medios audibles, el 38.84% por medios visibles y el 11.66% por medios audio visibles.

Reconocen finalmente los directivos que todavía les hace falta mucho camino por recorrer, por convencer y hacer llegar los beneficios a más población,

de analizar la P. E. A de las 3 ciudades encuestadas, Celaya y San Juan del Río consideraban como terrenos vírgenes, en los que tenían que llevar a cabo planes estratégicos para cumplir lo dicho.

A pesar que no se contaba con un departamento específico de mercadotecnia y publicidad, el estudio indica que manejaban la publicidad en general mediante herramientas audibles en uso de la televisión local que es el mayor porcentaje de aceptación en el caso de esta muestra, le sigue el anuncio radiofónico que por representar un segmento de población de bajos recursos se enfocaba a la radio local, el visible principalmente mediante folletería, periódicos y revistas trimestrales que emitía C L, y finalmente el audio visible que se conformaba de obsequios, premios y promociones para atraer socios, información proporcionada por empleados de mayor antigüedad en la empresa.

Se presenta una figura publicitaria la 3.5 que manejaba la organización C L., en el año de 1991, donde se puede observar la búsqueda de un mercado potencial mediante ofrecimiento de tasas de interés con un rendimiento atractivo para los socios y prospectos a socios, que remarca la seguridad de la organización por tener más de 30 años de servicio en el mercado cooperativo y financiero.

**Figura 3.5**  
**Modalidad de tasas de interés<sup>44</sup>**

**Caja Popular LIBERTAD**  
S. de S.E. de C.V. de R. L.  
INSTITUCION DE AHORRO Y CREDITO

AHORA CON 15 OFICINAS EN EL CENTRO DEL PAIS  
**LAS MEJORES TASAS DE INTERES EN**  
**INVERSIONES A PLAZO FIJO DE**  
**LA REGION**

A 30 DIAS EL	<b>25</b>	%
A 60 DIAS EL	<b>24</b>	%
A 90 DIAS EL	<b>24</b>	%
A 180 DIAS EL	<b>23</b>	%

**UNA NUEVA MODALIDAD**  
**A 180 DIAS EL 23 % ANUAL NETO**

**VENGA POR EL INTERES Y LA SEGURIDAD**

MAS DE 30 AÑOS DE SERVIR CUMPLIDAMENTE, CON QUINCE OFICINAS EN EL CENTRO DEL PAIS.

USTED TIENE LA LIBERTAD DE ELEGIR.

<sup>44</sup> Caja Popular Libertad, S. de S. E. de C. V. de R. L., *Servicio*, p. 3

De la misma forma, se anexa una figura publicitaria la 3.6, que manejaba la organización C L., en el mismo periodo de 1991, donde se observa la promoción de un servicio de crédito de temporada a un periodo de pago muy corto, esto con la finalidad de ofrecer liquidez a los socios en la compra de útiles escolares y demostrarles a los socios la preocupación de la organización de ofrecerles liquidez en los momentos que más lo requiere el socio.

Figura 3.6

Promoción de servicio de temporada<sup>45</sup>

The advertisement is a rectangular poster with a red border. At the top left is the logo of Caja Popular LIBERTAD, which consists of a blue square with a white 'C' and 'L' inside. To the right of the logo, the text reads 'Caja Popular LIBERTAD' in a bold, blue font, followed by 'S. de S.E. de C.V. de R. L.' and 'INSTITUCION DE AHORRO Y CREDITO' in a smaller font. Below this, a red text block states: 'PARA ESTE INICIO DEL CICLO ESCOLAR, A PARTIR DEL 15 DE JUNIO Y HASTA EL 30 DE SEPTIEMBRE PONEMOS A TU DISPOSICION EL:'. The main body of the advertisement is divided into two purple rectangular boxes. The top box contains the text 'PRESTAMO DE TEMPORADA PARA GASTOS ESCOLARES' in white. To the right of this box are illustrations of school supplies: a smiling book titled 'TU CUADERNO', a pencil, a ruler, and a protractor. The bottom box contains the text 'MONTO MAXIMO \$ 5'000,000', 'INTERES DEL 2 % MENSUAL', and 'PLAZO PARA PAGAR 7 MESES' in white. Below these boxes, the text reads 'SE PRESTAN: 3.5 TANTOS DE LO DEPOSITADO EN AHORROS Y 4.5 TANTOS POR LA PARTE SOCIAL.' At the bottom of the poster, there is a red text block that says 'EXPERIENCIA CREDITICA POSITIVA, E IR AL CORRIENTE CON SU O SUS PRESTAMOS EN CASO QUE LOS HUBIERE.' and a blue italicized phrase '¡USTED TIENE LA LIBERTAD DE ELEGIR...!'.

### 3.4 Etapa a partir de 1994 a 1997.

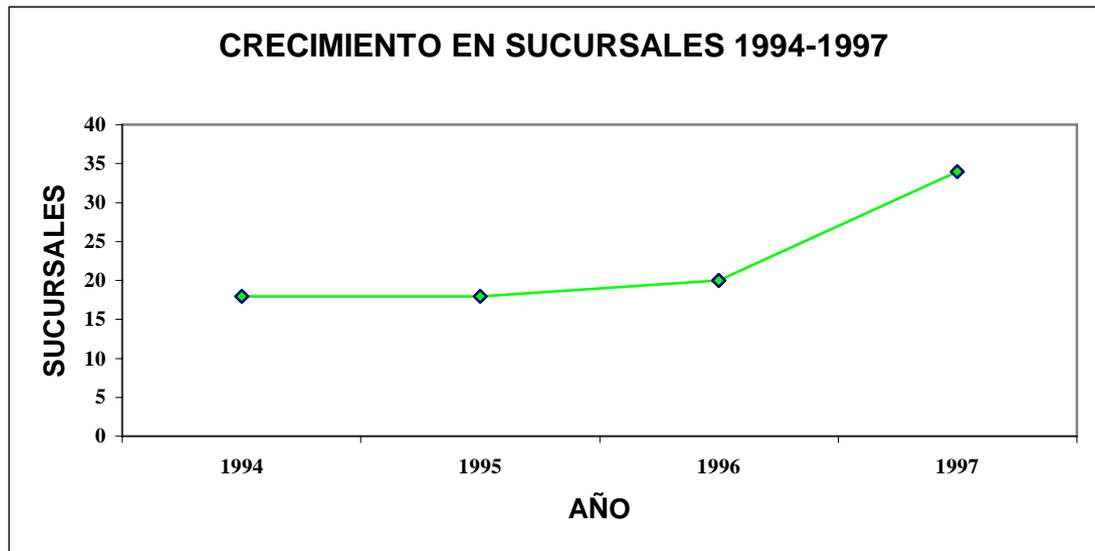
En relación a esta tercera etapa, se considera una etapa trascendental en la permanencia de la organización, con un incremento de 16 sucursales que en solo 3 años duplica la cantidad lograda en 34 años, en tanto a socios se considera una etapa estacionaria de un crecimiento de solo el 10% en estos 3 años, el hecho de no alcanzar un mayor desarrollo en socios no le resta importancia, más

<sup>45</sup> *Ídem, Siempre lo he soñado*, p. 38

bien soporto una recesión económica a nivel nacional que significara una etapa muy importante en la organización y puede apreciarse en los cuadros 3.8 y 3.9.

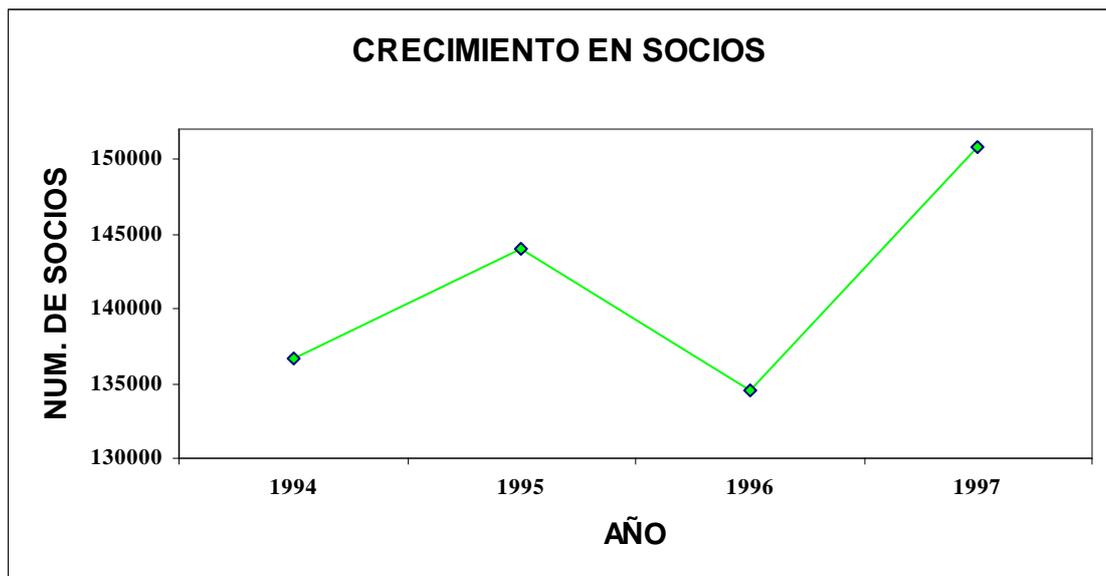
**Cuadro 3.8**

**Crecimiento en sucursales**



**Cuadro 3.9**

**Crecimiento en socios**



En el país, posterior a la firma del TLC<sup>46</sup> supuso la caída de la bolsa mexicana tras una devaluación gubernativa del peso, en diciembre de 1994, que demostró las debilidades estructurales y la incompleta modernización del sistema económico y político mexicano. C L, no fue la excepción, más bien entro en un periodo de recesión muy bajo a causa de la devaluación de la moneda nacional, por desconfianza de la banca nacional que la mayoría de sus clientes se les atribuyeron tasas de interés en forma exorbitante y por lo mismo se genero una incertidumbre a los inversionistas y hubo considerable retiro de sus inversiones, así como una disminución de clientes potenciales, que afecto gradualmente el numero de socios a adscribirse e incluso se contrajo la tendencia de crecimiento que traía consigo.

Periodo de gran trascendencia que se caracteriza por contar con personal profesional en puestos estratégicos en la organización y cambios estructurales de fondo que les permite explotar los beneficios de:

- Un nuevo sistema de cómputo más avanzado y tecnología digital.
- Centralización por ciudades de los departamentos de investigación, cobranza, crédito, contabilidad y sistemas.
- Formación de gerencias de zona para la administración y control de las sucursales debido a la expansión geográfica que existió.
- Formalización del área de mercadotecnia en apoyo a las necesidades de las sucursales.
- El 30 de diciembre de 1996, se constituye legalmente de Caja Popular Libertad, S. de S. E. de R. L. y de C. V. a Caja Libertad, Sociedad de Ahorro y Préstamo que a hoy día conserva esa figura jurídica.

Puede observarse que hasta este periodo, se crea el área de mercadotecnia en apoyo a las zonas operativas y de esta a las sucursales. La preocupación mayor de C L, en este periodo se enfoco a dirigir su publicidad a la retención de socios dada la baja considerable que se presento, la atención primordial fue de ampliarse la organización con la apertura de nuevas sucursales

---

<sup>46</sup> MICROSOFT CORPORATION, op. cit.

de modo que se viera un reflejo de crecimiento lejos de demostrar una caída y así darles la confianza de estar adscritos a una caja segura como sucedió en otras organizaciones que no pudieron mantenerse en el mercado.

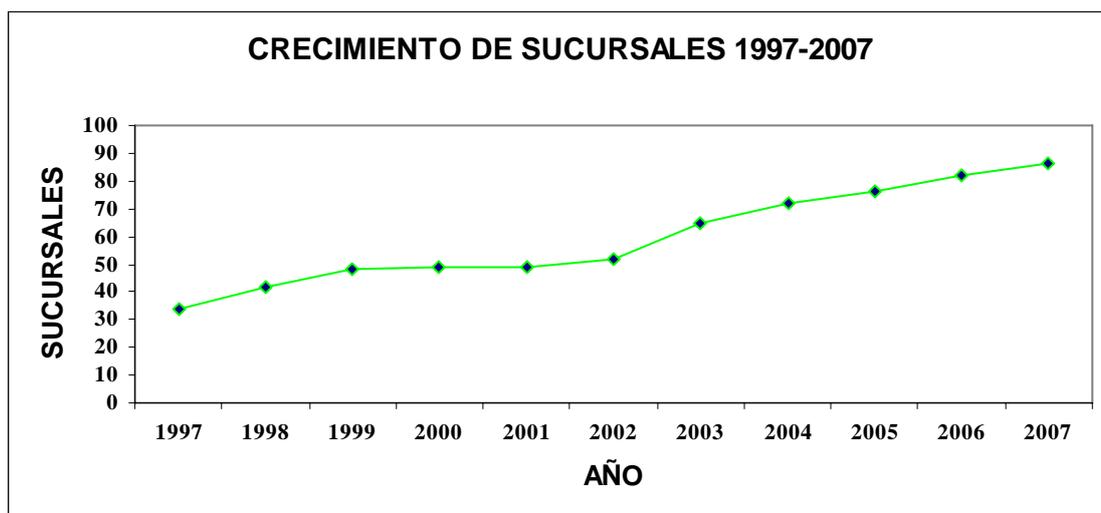
En este período se puede hacer énfasis que la publicidad existente se concentraba por zonas operativas que les permitían diseñar a las sucursales su publicidad de acuerdo a sus propias necesidades, sin existir una imagen corporativa que les identificara a las sucursales independientemente del lugar que tuviera presencia C L.

### 3.5 Etapa a partir de 1997 a 2007.

En lo que respecta a esta última etapa, ha sido la de mayor trascendencia en la vida de la organización, su crecimiento en sucursales va desde 34 para quedar en 86 en un periodo de 10 años, representando un crecimiento de 5 sucursales por año en promedio, mientras que en socios esta en el orden del 45% promedio anual en estos 10 años de pasar de 150 mil a 683 mil a Marzo del 2007, puede apreciarse en los cuadros 3.10 y 3.11.

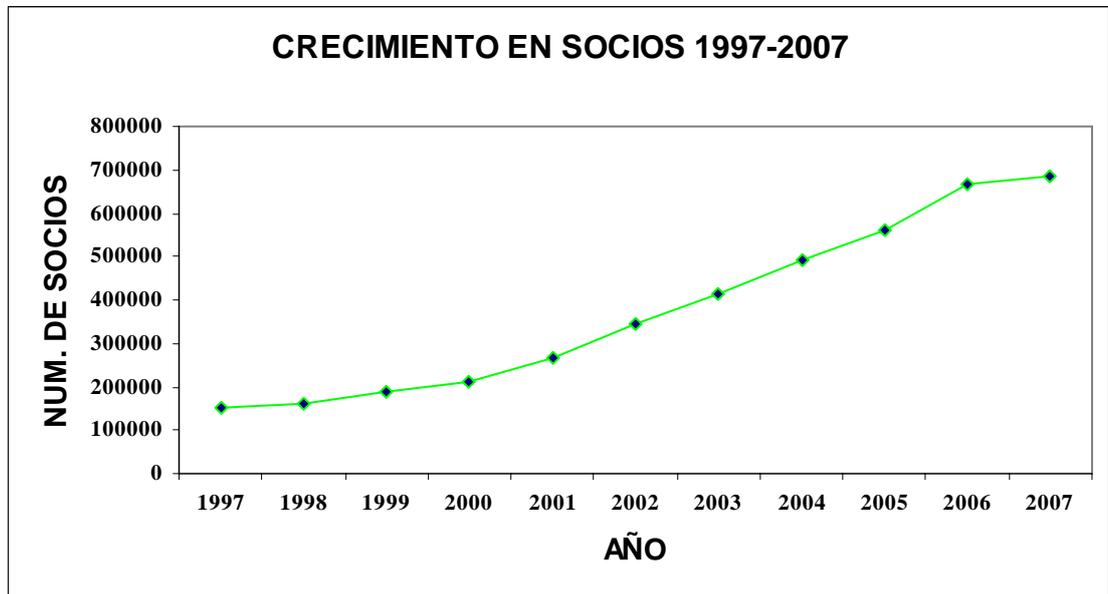
Cuadro 3.10

Crecimiento en sucursales



Cuadro 3.11

Crecimiento en socios



Una etapa que se destaca por ser propulsora del desarrollo de la mercadotecnia, siendo que se inicia una nueva administración a partir de 1997 que hasta la fecha se mantiene la plantilla del consejo de Administración.

Se caracteriza primordialmente por la implementación de servicios y sistemas de información en beneficio de los socios que la integran.

Después de 7 años de haberse ocupado un sistema de información, implementa uno nuevo con la finalidad de actualizar los adelantos en tecnología digital, logrando con ello una mejoría en conciliación bancaria, una administración de cartera mejor controlada y la eliminación de remesas entre sucursales para agilizar los trámites de los socios.

**Figura 3.7**

**Implementación de Sistema de Información<sup>47</sup>**



Otorga la organización C L, beneficios adicionales a los socios fortaleciendo la relación Socio-Caja, que le permita un sentido de pertenencia y adhesión en fomento del cooperativismo y la labor social que le fuera posible.

Desarrollando actividades que hasta la fecha se mantienen algunas de ellas por la organización, como son:

- Festejo del día de reyes.
- Club Libertad de participación cooperativa.
- Concurso de dibujo y composición.
- Festival del día del niño (se anexa figura de retroalimentación).
- Día de las madres.
- Festejo de aniversario de la organización.
- Cursos de capacitación a microempresarios.
- Cursos de verano.
- Pastorelas navideñas.
- Donativos

---

<sup>47</sup> Caja Libertad, S. C. L., *Estrategia para 1999*, Informe Anual 1998 Caja Libertad, Corregidora, Qro., 1998, p. 10.

Se inserta la figura 3.8 que muestra un festival del día del niño con invitación de una representación artística, momento de entrega de donativos en alusión a los pequeños de C L.

**Figura 3.8**

**Festival del día del niño en plaza de toros Santa María, Qro.<sup>48</sup>**



Estos eventos que desarrolla la organización los realiza en beneficio de los socios en que se ubican las sucursales de C L., ello con la finalidad de mantener el posicionamiento en el mercado de sus asociados y brindarles así un servicio en fomento de sana convivencia familiar ratificando con ello el cumplimiento de una de las funciones de la finalidad cooperativa.

C L, a principios de esta nueva administración se interesa en manejar la organización en todas su áreas administrativas y operativas, crean nuevos retos hacia su personal en forma más ambiciosa de modo que logre un mejor control de la organización, en cuanto a publicidad se refiere como se ha venido señalando, el no contar con un área específica le conlleva a contratar servicios profesionales de publicidad para conocer el posicionamiento, así como también de los servicios que contaba por un periodo de 2 años aproximadamente.

---

<sup>48</sup> Caja Libertad, S. C. L., *Exitoso el Festival del día del niño que organizo Caja Libertad*, Boletín Libertad, Querétaro, Mayo-Junio 1999, p. 7.

C L, obtiene en junio del 2001 la certificación oficial de ISO:9002 por la firma BVQI (como se observa en la figura 3.9), con la finalidad de estandarizar los procesos de trabajo bajo un esquema de calidad para atención de los socios que por el tipo de servicio que ofrece cambia a la certificación ISO 9001:2000 en octubre del 2003 como puede observarse el logotipo de la figura 3.10. Con esto C L, logra ser la 1er. institución no bancaria en el país que obtiene esta certificación internacional para estandarizar sus procesos y ofrecer el mismo servicio en cualquiera de sus sucursales.

Figura 3.9

Certificación ISO 9002<sup>49</sup>



Figura 3.10

Logotipo de Certificación ISO 9001:2000<sup>50</sup>



<sup>49</sup> Caja Libertad, S. C. L., *La calidad es una característica que distingue a los mejores, Vive en Libertad*, Querétaro, Agosto del 2001, p. 7.

<sup>50</sup> Caja Libertad, S. C. L., *Contraportada, Vive en Libertad*, Querétaro, Agosto 2004.

Es hasta el año del 2003, que deciden sus directivos crear una jefatura de publicidad y mercadotecnia que funciona como una agencia de publicidad, cuya finalidad es de mantener constancia y seguimiento en la publicidad que gire en torno a sus servicios y las sucursales que engloba esta organización. Entre las actividades que lleva a cabo el departamento son:

- Diseño gráfico
- Eventos
- Patrocinios
- Relaciones públicas
- Promociones
- Guiones de radio
- Estrategias de campaña
- Búsqueda
- Selección
- Contratación
- Monitoreos de medios de comunicación
- Planifica, crea y produce anuncios para los socios.
- Publicidad en general

Etapa considerada de mayor florecimiento, por contar con el área exclusiva a la publicidad y mercadotecnia, enfocándose primordialmente a;

- Centralizarse en un mercado geográfico de 14 estados de la república que permita a los socios identificarse a un mismo fin.
- Las estrategias de publicidad buscan defender el mercado en el que se encuentra.
- Los productos o servicios que se crean son adecuados a los socios, dando cumplimiento a los objetivos de la organización de desarrollar servicios financieros competitivos y la satisfacción de sus socios

Durante 2003, C L crea un Slogan “TU CAJA FUERTE”, mismo que permanece el espacio de 1 año aproximadamente y que a decisión de sus

directivos buscan otro slogan que le identifique a la organización para crear el nuevo de “Caja Libertad, S. C. L. “HACE REALIDAD TUS SUEÑOS”.

Mismo que cambia por otro Slogan “VIVE EN LIBERTAD LA DIFERENCIA” 2004-2005, que con este nuevo pretendían remarcar la diferencia de estar asociados a una caja que les ofreciera una gama de opciones de ahorro y de crédito, siendo una empresa líder en el mercado.

Durante el mes de septiembre del 2004, incorpora un servicio de LIBER-red<sup>51</sup>, es una red de cajeros automáticos propia que con este lanzamiento de cajeros propios obtiene una ventaja competitiva sobre otros en el medio por ser la 1ª. institución en ofrecerla a sus asociados. Con una instalación inicial de 50 cajeros automáticos en igual número de sucursales, posteriormente con la posibilidad de integrarse a la Red Bancaria Nacional y a las grandes redes internacionales. Con esto C L, pone un servicio a sus asociados de mayor facilidad a sus recursos, horario más flexible (24 horas), comodidad en retiro de sus propios recursos y rápido, puede observarse la figura 3.11.

**Figura 3.11**

**Cajeros automáticos LIBERTAD<sup>52</sup>**



<sup>51</sup> Caja Libertad, S. C. L., *Cajeros automáticos Libertad, Vive en Libertad*, Querétaro, Año 4, no. 14, Agosto 2004, pp. 8-9.

<sup>52</sup>

C L, como servicios agregados sin costo alguno para sus socios, ofrece la recepción de pago de servicios domésticos de agua, luz, teléfono, y otros que de acuerdo a la localidad se establezcan, puede observarse en la figura 3.12 que la misma organización emite un anuncio en publicación trimestral propia para satisfacer las expectativas y necesidades que presentan los socios.

Figura 3.12

Publicidad en revista “Pago de servicios”<sup>53</sup>

A partir de mayo del 2005, cambia de slogan que se mantiene a la fecha, siendo “SEGURIDAD Y LIDERAZGO FINANCIERO”, el cambio de imagen después de haber mantenido el nombre de Caja Libertad, seguido de la frase “Cooperativa de Ahorro y Préstamo” desde 1997, menciona el personal de mercadotecnia que con el slogan anterior, los socios identificaban a la caja de acuerdo a sus servicios que ha ofrecido de antaño y el integrar a Caja Libertad el

<sup>53</sup> Caja Libertad, S. C. L., *Contraportada, Vive en Libertad*, Querétaro, Agosto 2004.

Slogan, “Seguridad y liderazgo financiero”, fue con la finalidad de darle un mejor soporte e identificación para sus asociados que están inscritos en la mejor cooperativa del medio financiero y con ello busca el liderazgo mercantil no solo en el Sector de Ahorro y Crédito Popular sino también con la banca social que es la que representa su mayor competencia como lo han manifestado sus directivos.

Para concretar el presente capítulo, se inserta la imagen actual de una sucursal que es la tendencia de las sucursales de apertura, incluso la directriz de la organización es de remodelar sus sucursales a manera de proyectar la misma imagen en donde se tenga presencia de C L, se puede observar el logotipo institucional formado con un eslabón con las iniciales C y L, seguido del nombre de la organización Caja Libertad en que utiliza sus colores corporativos, azul pantone, gris pantone y amarillo pantone, asimismo se observa del lado inferior izquierdo el acceso a un cajero automático y en la entrada del lado derecho el acceso general de socios, figura 3.13.

**Figura 3.13**

**Imagen actual de sucursal**



## **CAPÍTULO IV**

### **EL POSICIONAMIENTO DE LA IMAGEN Y UNA ESTRATEGIA DE PROSPECTIVA PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LAS SUCURSALES DE SAN JUAN Y NUEVO SAN JUAN EN LA LOCALIDAD DE SAN JUAN DEL RÍO, QRO.**

#### **4.1 Estudio de campo**

##### **4.1.1 Definición del problema**

Caja Libertad, S. C. L., como cooperativa en proceso de crecimiento en el transcurso de 46 años, le ha permitido diversificar sus productos como de establecerse geográficamente en zonas de mayor influencia para beneficio de los socios y el mercado meta hacia el cual esta dirigido en el Sector de Ahorro y Crédito Popular. De las 86 sucursales actuales, las sucursales San Juan y Nuevo San Juan se eligieron como estudio de caso para conocer las causas que han determinado el posicionamiento e imagen que tienen los socios de la organización y el conocimiento de sus productos.

Para su desarrollo se plantea la siguiente pregunta, ¿la publicidad actual de los productos que desarrolla Caja Libertad, S. C. L. a nivel corporativo, ha logrado penetrar en la mente de los socios de las sucursales San Juan y Nuevo San Juan?

El estudio pretende revelar el posicionamiento logrado de los productos que tiene Caja Libertad, S. C. L. con respecto a los socios de la localidad de San Juan del Río, Qro., que le facultará a la empresa determinar en caso de requerir

una planeación estratégica de mercadotecnia y publicidad y/o se mantenga operando de la misma forma como hasta hoy día.

#### **4.1.2 Establecimiento de la hipótesis**

Hipótesis General: El supuesto de que los productos que ofrece Caja Libertad, S. C. L., no poseen una identificación de conocimiento entre los socios de las sucursales San Juan y Nuevo San Juan

Hipótesis 1: La mercadotecnia que emplea la organización es insuficiente para el conocimiento de sus socios.

Hipótesis 2: La publicidad que maneja la organización la produce a nivel corporativo, desconoce el comportamiento del mercado local.

#### **4.1.3 Objetivo General**

Conocer el posicionamiento de la imagen que proyecta Caja Libertad, S. C. L. hacia sus socios en las sucursales de San Juan y Nuevo San Juan de la localidad de San Juan del Río, Qro.

Objetivo del capítulo: Dar a conocer las estrategias de publicidad que ha desarrollado la organización C L; que se quería vender desde sus inicios; para conocer si ha sido un éxito o fracaso el mensaje que ha generado.

#### **4.1.4 Objetivos Específicos**

Conocer la imagen que ha proyectado C L, a través de sus asociados.

Conocer las estrategias de publicidad y mercadotecnia que desarrolla C L.

#### **4.1.5 Diseño de la investigación.**

Esta investigación es del tipo exploratorio descriptivo que de acuerdo al autor Cesar Lachira<sup>54</sup>, menciona que respecto a este tipo de trabajo no supone

---

<sup>54</sup> LACHIRA, Sáenz, Cesar, *Consideraciones técnico metodológica para la entrega de trabajos académico*, Cuaderno de Investigación no. 11, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo-Perú, Junio de 2006.

una relación de causa-efecto, sino de una laguna de conocimientos que es necesario resolver, la descripción se orienta a la formulación de cuestiones que derivan de la ausencia de dicho conocimiento.

Siendo el caso de estudio, que se realiza una encuesta que permite al interesado describir como aparecen los hechos, con una aproximación de la información que permita elaborar un planteamiento específico del problema sin conducir la información.

#### **4.1.6 Muestra**

La población objetivo, se enfoca únicamente a los socios activos de las sucursales San Juan y Nuevo San Juan de la localidad de San Juan del Río, Estado de Querétaro. La edad menor de un socio activo es a partir de 18 años en adelante,

Se realizo mediante el cálculo de una población finita (conocimiento del universo).

$N = 683,500$  socios

Formula para determinar una población finita:

$$N = \frac{Z^2 N P Q}{E^2 (N-1) + Z^2 P Q}$$

Donde:

$N$  = tamaño de la muestra (número de socios)

$Z$  = nivel de confianza del 95 % (1.96)

$P$  = probabilidad de que ocurran los hechos (50%)

$Q$  = probabilidad de que no ocurran los hechos (50%)

$E$  = error muestral del 8%

Sustitución:

$$N = \frac{(1.96)^2 (683,500) (.50) (.50)}{(.08)^2 (683,500-1) + (1.96)^2 (.50) (.50)} = \frac{656,433.40}{4,375.3536} = 150.029$$

Arroja un tamaño de muestra de N = 150 (redondeados) encuestas a socios en edad de 18 años en adelante.

#### **4.1.7 Estrategia de Recolección de datos**

La técnica de obtención de información que se utilizó en esta investigación fue: elaborar cuestionarios a socios en edad de 18 años en adelante.

De acuerdo al autor Jorge A. Ramos<sup>55</sup>, propone para la elaboración del cuestionario las siguientes tipos de preguntas que se utilizaron en la presente investigación:

Preguntas abiertas. Pregunta que plantea algún problema y se pide al entrevistado que responda con sus propias palabras.

Preguntas cerradas. Pregunta en la cual se ofrecen a los entrevistados respuestas específicas con alternativas limitadas, y se le pide que elija la que más se aproxime a su punto de vista

Preguntas dicotómicas simples (alternativa dicotómica) Pregunta que requiere que el entrevistado elija una de dos alternativas dicotómicas.

Preguntas de opción determinante. Pregunta cerrada que requiere que el entrevistado elija sólo una respuesta entre varias alternativas posibles.

Pregunta de frecuencia. Pregunta cerrada que pide una respuesta sobre la frecuencia general de ocurrencia.

El cuestionario fue el instrumento que se utilizó para recabar la información, se entregaba mediante el investigador fuera de las instalaciones de las sucursales

---

<sup>55</sup> RAMOS, Jorge A., Desarrollo de la investigación, 4ta. Parte procesamiento y análisis de datos, "Manuscritos de clase, Facultad de Contaduría y Administración, División de Investigación y estudios de postgrado, Universidad Autónoma de Querétaro.

San Juan y Nuevo San Juan. En otros casos en lugares como escuelas que se tienen una cantidad determinada de socios activos, se les pidió su apoyo para el cual participaron en forma favorable, también hubo socios que se negaron a hacerlo.

#### **4.1.8 Método de muestreo**

El tipo de muestreo que se utilizó es *probabilístico* del tipo de muestreo al azar. Muestreo que permite que todos los elementos de una población (socios activos de Caja Libertad, S. C. L.), tuvieran la probabilidad de ser seleccionados en la muestra.

#### **4.1.9 Metodología**

Encuesta: se realizaron 150 encuestas en las sucursales San Juan y Nuevo San Juan de la ciudad de San Juan del Río, Querétaro, únicamente a socios activos por demarcar el conocimiento que tienen exclusivamente de C L y las estrategias que ha utilizado la organización para con sus asociados.

#### **4.1.10 Análisis de datos**

Una vez realizada la encuesta a la población objetivo, con los resultados obtenidos se procedió a la tabulación y análisis de los datos, se elaboró cuadros y gráficas que reflejen una mejor comprensión. Para ello se utilizó un programa de computación (Excel), que permitió bajar los datos en forma rápida y efectiva de acuerdo a la siguiente programación.

- a. Se recabaron el total de cuestionarios para su análisis.
- b. Tabulación de datos.
- c. Elaboración de gráficas y/o tablas.
- d. Bajar resultados como se realiza a continuación

Refiere al cuestionario:

*Razón de inscribirse como socio a Caja Libertad, S. C. L*

**Cuadro 4.1**

**Razón de inscripción**

<b>Razón de Inscripción</b>		<b>%</b>
a)	Ahorro	31%
b)	Solicitar préstamo	56%
c)	Inversión	7%
d)	Otros servicios	6%

El resultado de la razón de inscribirse los socios a C L, fue en un 56% por solicitar préstamo, el 31% por ahorrar, un 7% por inversión y un 6% a otros servicios (entre ellos el pago de servicios básicos y empresariales que ofrece C L, a los empleados de empresas).

*Además de ser socio de C L, a que otra entidad financiera pertenece.*

**Cuadro 4.2**

**Pertenece a otra entidad financiera**

<b>Pertenece a otra entidad financiera</b>		<b>%</b>
a)	Si	40%
b)	No	60%

De los socios encuestados, un 60% no pertenecen a otra entidad federativa y un 40% si pertenecen a alguna cooperativa o banco.

*Entidad financiera(s) que pertenece.*

**Cuadro 4.3**

**Entidad financiera que pertenece**

<b>Entidad financiera que pertenece</b>	<b>%</b>
Caja Popular	6%
Cooperativa	5%
Banco	29%

De los socios que contestaron que pertenecen a otra institución financiera además de ser socios de C L, un 29% respondieron que a un banco (siendo Bancomer, HSBC y Banamex los de mayor preferencia), le sigue un 6% que pertenecen a una Caja Popular (Gonzalo Vega, Caja Inmaculada y Bienestar) y un 5% que pertenecen a una cooperativa (San Juan Bautista).

*Frecuencia en que acude a una sucursal de Caja Libertad, S. C. L.*

**Cuadro 4.4**

**Frecuencia que acude a una sucursal**

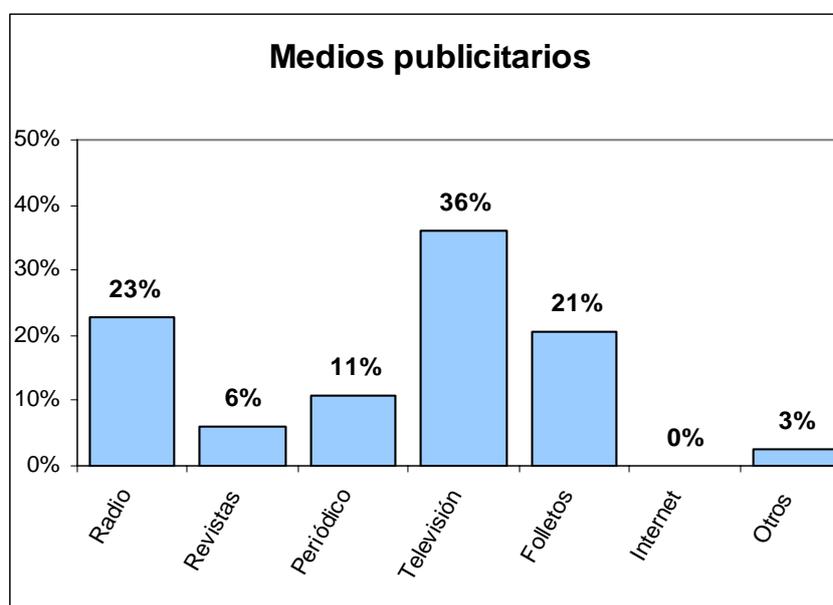
<b>Frecuencia que acude a una sucursal</b>	<b>%</b>
a) Diario	1 %
b) Una vez por semana	6 %
c) Una vez cada quincena	62 %
d) Mensualmente	23 %
e) Otros	8 %

La frecuencia que indican los socios encuestados que acuden a una sucursal de C L, se inclina un 62% a periodos quincenales, le sigue mensualmente un 23%, un 8% a otros, un 6% a una vez por semana y un 1% a diario.

*Medios de publicidad que conoce que utilice Caja Libertad, S. C. L.*

Figura 4.1

Medios publicitarios que conoce de C L



El medio de publicidad que conocen los socios que utiliza C L, es primordialmente la televisión con un 36%, un 23% a radio, un 21% a folletos, un 11% a periódicos, un 6% a revistas, un 3% a otros. En cuanto a Internet ninguno de los encuestados conoce la página de C L.

*Escala de evaluación de la publicidad de Caja Libertad, S. C. L.*

Cuadro 4.5

**Evaluación a la publicidad de Caja Libertad, S. C. L.**

Evaluación a la Publicidad	%
1	0 %
2	0 %
3	2 %
4	3 %
5	5 %
6	2 %

7	16 %
8	33 %
9	22 %
10	17 %

En una escala del 1 al 10, siendo el 10 la mejor calificación, de los socios encuestados evalúa a la publicidad que utiliza C L, con un 33% a la escala 8, un 22% a la escala 9, un 17% a la escala 10, un 16% a la escala 7 siendo las escalas más bajas la 6 y 3 con un 2%.

*Medios de publicidad que pueden ser más apropiados para que le mantengan al día con los servicios que emprende Caja Libertad, S. C. L.*

**Cuadro 4.6**

**Medios de publicidad más apropiados para los socios**

<b>Medios de publicidad</b>	<b>%</b>
Televisión y radio local	53%
Internet	14%
Periódicos y revistas	12%
Es suficiente la que utiliza	10%
Folletos	6%
Promocionales para socios	3%
Stand en sucursales y empresas	1%
Espectaculares	1%

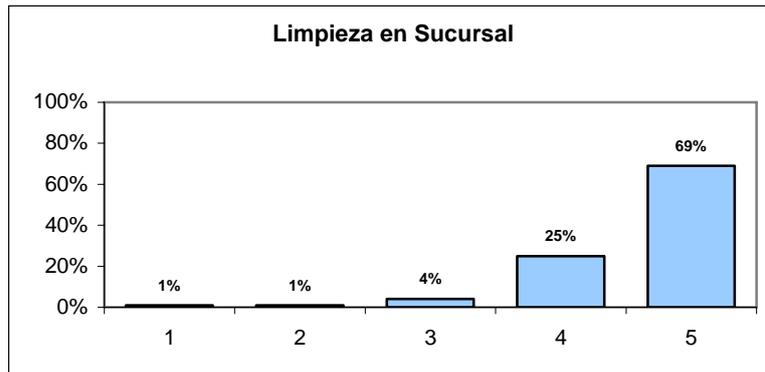
En relación a los medios de publicidad que opinan los socios que serían más apropiados para que le mantenga C L, al día con los servicios que emprende las respuestas fueron; un 53% que respondieron preponderantemente que mediante radio y televisión, seguido de Internet con un 14%, posterior periódicos y revistas con un 12%, cabe recalcar que un 10% indican que es suficiente la publicidad que utiliza y el más bajo de un 1% que mencionaron que a través de stands en sucursales y anuncios espectaculares. Existiendo una diferencia entre el menor y el mayor porcentaje de 52 puntos porcentuales.

Escala de evaluación. Siendo 5 la mayor y 1 la menor

Limpieza en Sucursal

Figura 4.2

**Limpieza en sucursal**

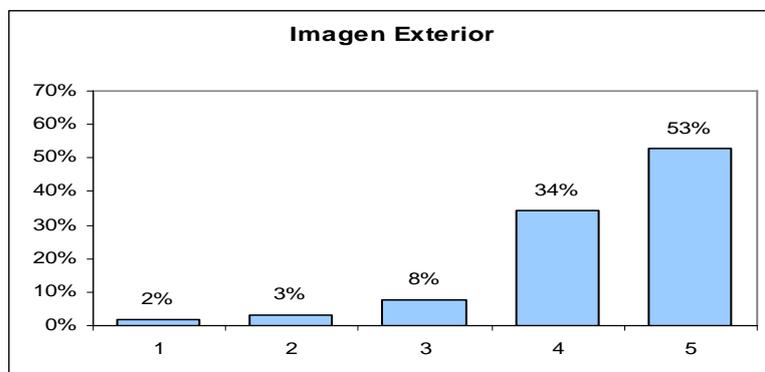


De acuerdo a la respuesta de los socios encuestados, asignaron un 69% a la escala de 5 considerando el aspecto de limpieza como el rubro más alto, y en un segundo aspecto la escala de 4 con un 25%, siendo los más bajos las escalas 1 y 2 con el 1%.

Imagen Exterior (pintura, letrero, iluminación)

Figura 4.3

**Imagen exterior**

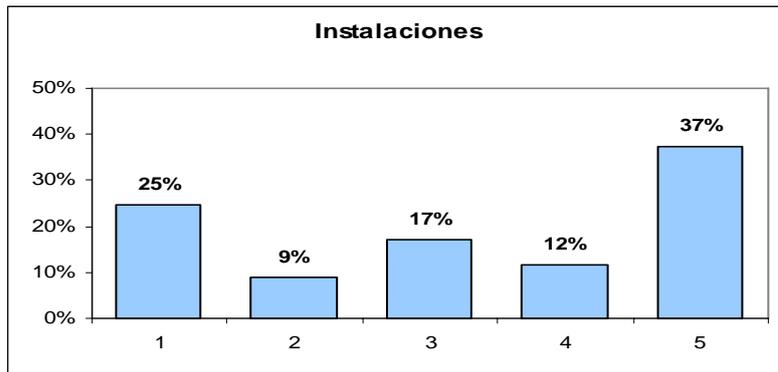


Los socios asignaron una escala de 5 de imagen exterior en un 53%, le sigue la escala de 4 con un 34% siendo el más bajo del 2% para la escala 1 la más baja.

Instalaciones (estacionamiento, extensión)

**Figura 4.4**

**Instalaciones**

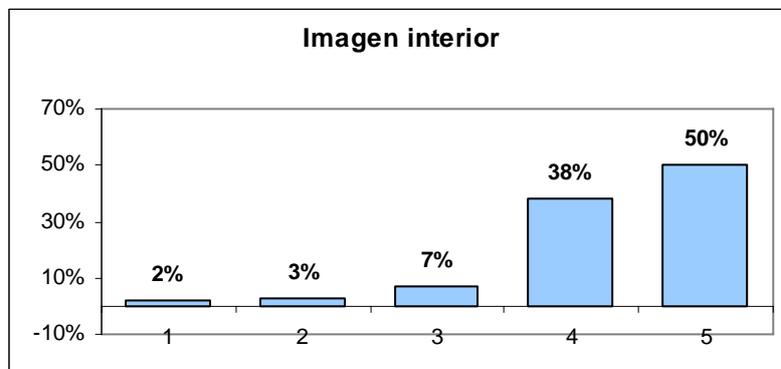


En el rubro de instalaciones los socios respondieron el valor más alto a la escala de 5 en un 37%, contrapuesto se valora en segundo lugar la escala de 1 en un 25%, en último valor le asignaron la escala de 2 con un 9%.

Imagen Interior (limpieza, orden, iluminación)

**Figura 4.5**

**Imagen interior**

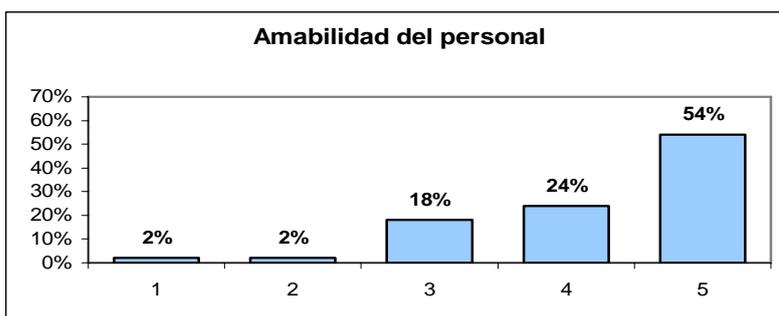


Los socios asignaron la escala de 5 en un 50% considerando la imagen interior con el valor más alto, siguiéndole la escala de 4 en un 38% y en último la escala de 1 con un 2%.

### Amabilidad del personal que atiende

Figura 4.6

#### Amabilidad del personal

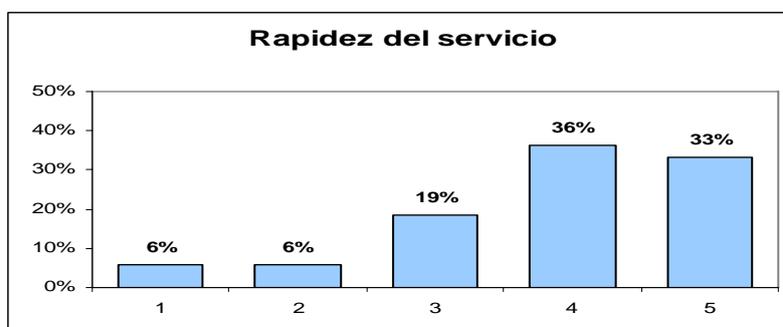


En lo referente a la amabilidad del personal que les atiende respondieron una escala de 5 en un atención, un 54% de los socios entrevistados consideran que la atención del personal operativo que les atiende tiene el valor de 5, seguido en un 24% con el valor de 4 que se asemeja con el valor de 3 en un 18%, siendo el valor más bajo de 1 y 2.

### Rapidez en el servicio

Figura 4.7

#### Rapidez en el servicio

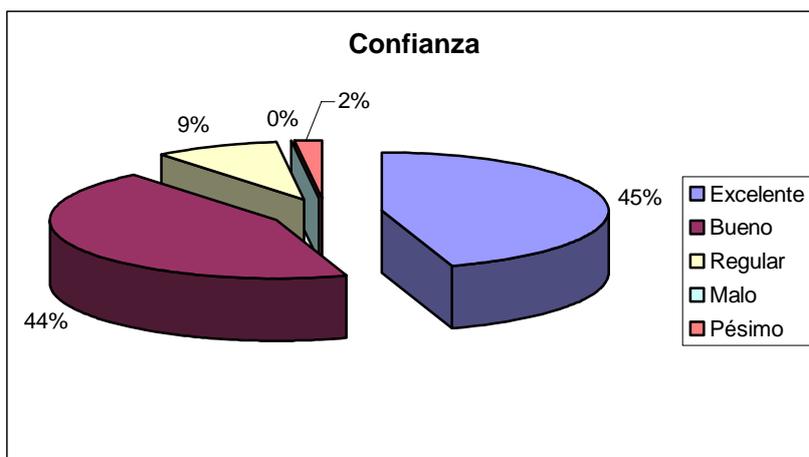


En relación a la rapidez en el servicio, respondieron en escala de 4 en un 36%, mientras que en un segundo lugar en escala de 5 con un 33%, le sigue en escala de 3 con un 19% y en último las escalas 1 y 2 con un 6%.

*Nivel de confianza hacia Caja Libertad.*

**Figura 4.8**

**Nivel de confianza**

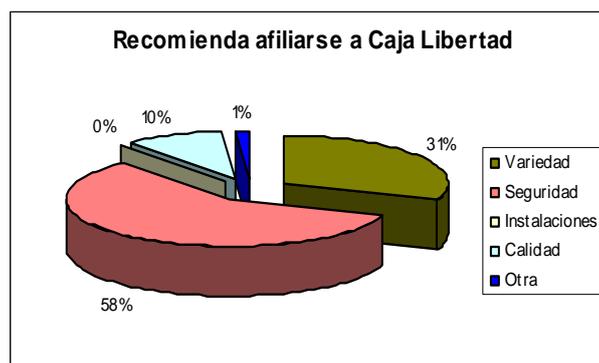


De los socios encuestados indican que un 45% le dan un nivel de confianza de excelente y en un porcentaje similar del 44% como bueno, en el último rubro del 2% opina que es pésimo. Existiendo una diferencia entre el menor y el mayor porcentaje de 43 puntos.

*Razón de recomendar a una persona para afiliarse como socio a Caja Libertad.*

**Figura 4.9**

**Recomienda a afiliarse**



De los socios encuestados se inclina un considerable porcentaje del 58% que recomendaría a afiliarse a Caja Libertad por la seguridad que proyecta, seguida en un 31% por la variedad de los servicios con los que cuenta, en tercero un 10% contestó que por la calidad y en menor escala del 1% a otros (mencionaron que no la recomiendan).

*Servicios que conoce de Caja Libertad, S. C. L.*

**Cuadro 4.7**

**Servicios que conoce de Caja Libertad, S. C. L.**

Servicios de Caja Libertad, S. C. L.	%
Ahorro, préstamo, pago de servicios.	69%
Inver CT, Liber ya, inversiones	10%
Crédito para auto y vivienda	9%
Cajero automático, envíos de dinero de E. U., becas	6%
No conocen los servicios	4%
Seguros	2%

De acuerdo a la variedad de respuestas en este tipo de pregunta abierta, se reclasificaron de acuerdo a 6 rubros más constantes, que respondieron en un 69% que conocen los servicios de ahorro, préstamo y pago de servicios (luz, agua y teléfono), en segundo término conocen los servicios inversión, inver ct y liber ya, posteriormente en un 9% los servicios de cajero automático, envíos de dinero de E.U. y becas, un 4% que no conocen los servicios y en último rubro un 2% conocen los seguros (servicio que no dispone Caja Libertad hoy día).

*Otros servicios que le gustaría que tenga Caja Libertad, S. C. L.*

**Cuadro 4.8**

**Que otros servicios le gustaría que tuviera Caja Libertad, S. C. L.**

<b>Otros servicios que debiera tener Caja Libertad, S. C. L.</b>	<b>%</b>
Apoyo a microempresarios	17%
Tarjetas de crédito	12%
Servicio medico, fianzas, seguros	9%
Más flexibles en trámite de crédito (documentos)	9%
Tasa de interés más atractiva en inversiones	8%
Capacitación y cursos constantes	7%
Son suficientes los servicios que tiene	6%
Transferencias bancarias	5%
Estacionamiento en sucursal San Juan	5%
Teléfono para socios	4%
Mejor atención en niveles jerárquicos más altos de Sucursal	3%
Aceptación de tarjeta de debito en centros comerciales	3%
Cajeros en toda la republica	2%
Envío de estados de cuenta a domicilio	2%
Consulta de saldos vía Internet	2%
Cuenta en dólares	2%
Chequeras	1%
Pago de servicios (tele cable)	1%
Préstamo inmediato (urgencia)	1%
Obsequio de promocionales	1%

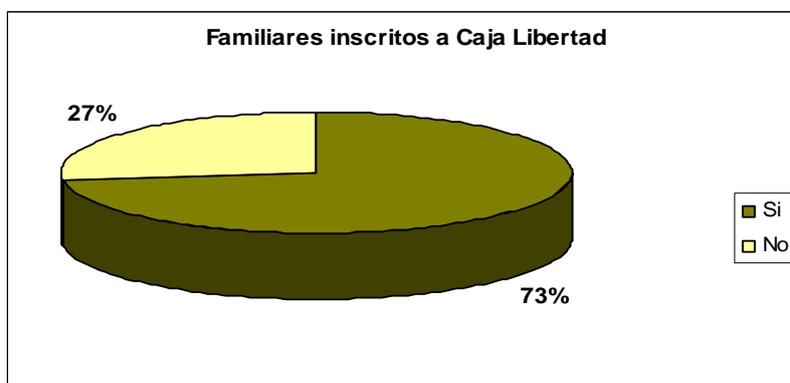
En esta pregunta abierta se seleccionaron por rubros de acuerdo a las respuestas de los socios, indicando en un 17% que requieren apoyo a microempresarios, le sigue en un 12% que la tarjeta de crédito sea proporcionada según el manejo de créditos anteriores y capacidad de pago, en un tercer rubro con el 9% de los socios mencionan que sería conveniente que contara con servicio medico, seguros y fianzas, en un cuarto que fuera más flexible en

trámites de crédito en cuanto a documentos, un quinto lugar mencionan que las tasas de interés para las inversiones fueran más atractivas para estar en competencia en el mercado hasta llegar a un décimo noveno y se repite en el mismo porcentaje de 1% en los rubros de préstamo inmediato y obsequio de promocionales.

*Familiar inscrito.*

**Figura 4.10**

Familiar inscrito

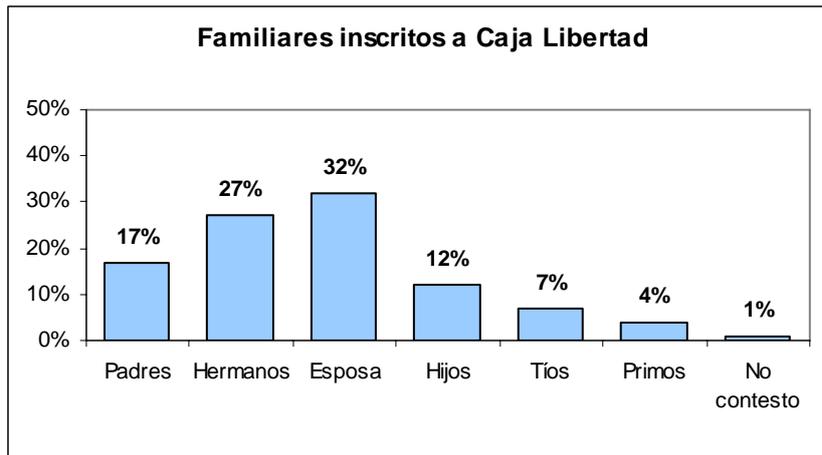


Un 73% de los socios encuestados cuenta con algún familiar inscrito a Caja Libertad, mientras que un 27% no.

*Familiares que están inscritos.*

**Figura 4.11**

Familiares inscritos



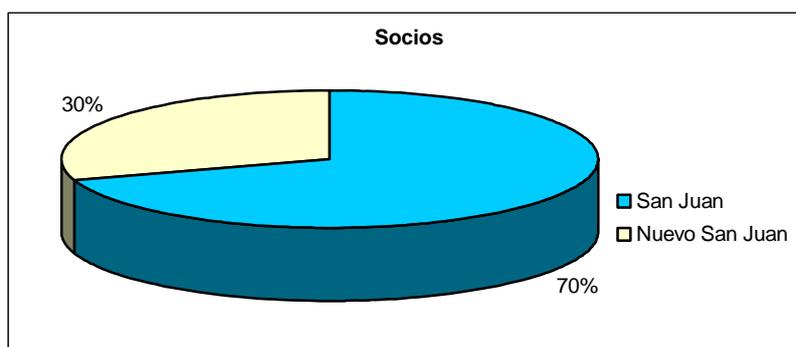
De los socios que respondieron que tienen familiares inscritos, un 32% se refleja en esposa como primera opción, un segundo rubro a hermanos con el 27%, le sigue un 17% que tiene a sus padres inscritos, mientras que de hijos reflejan un 12%, posteriormente un 7% a tíos y por último un 4% a primos.

**Datos demográficos:**

*Sucursal que es socio: San Juan o Nuevo San Juan*

**Figura 4.12**

**Sucursal**

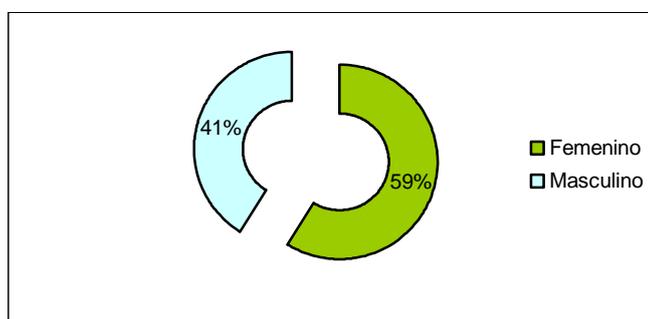


Del total de socios encuestados, un 70% se orientaron a socios de Sucursal San Juan y un 30% restante a la sucursal de Nuevo San Juan.

**Genero:**                    E                    M

**Figura 4.13**

**Genero**

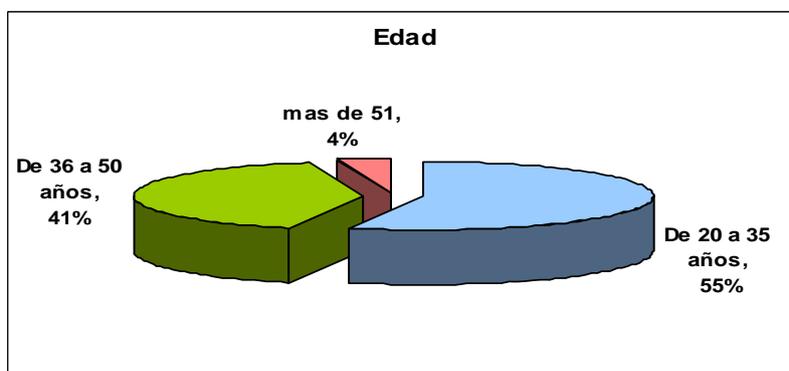


Del total de encuestados un 59% fueron del genero femenino mientras que el masculino fue del 41%.

*Edad:*

**Figura 4.14**

**Edad**



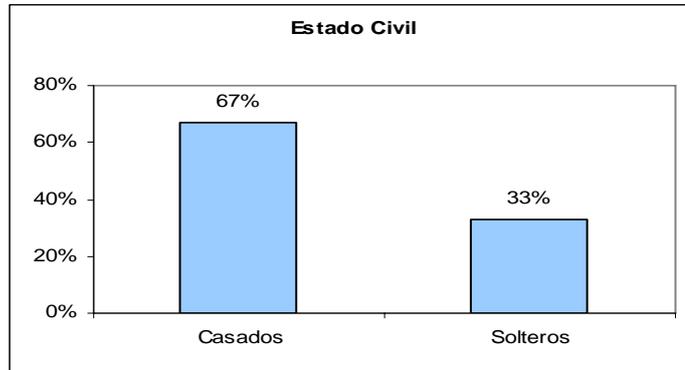
La mayoría de edad recae en aquellos que tienen entre 20 a 35 años de edad con un 55%, siguiéndole de edad entre 36 a 50 años y en último los de más de 51 años.

Siendo la menor edad de los encuestados de 23 años y 65 el de mayor edad.

*Estado civil:*

**Figura 4.15**

**Estado civil**



La mayoría de socios son casados con un 67% de la población encuestada y el 33% restante son solteros.

*Profesión o actividad:*

**Cuadro 4.9**

**Profesión o actividad**

<b>Profesión o Actividad</b>	<b>%</b>
Comerciante	22%
Profesionista	4%
Empleado	43%
Empresario	1%
Estudiante	3%
Hogar	11%
Profesor	7%
Servidor Público	5%
Sin empleo	4%

En cuanto a profesión o actividad, hay una variedad de ellos que demuestra una segmentación de mercado muy amplia, sin embargo un 43% recae como empleado y le sigue el de comerciante con un 22%, en un tercer lugar

el de ama de casa representando un 11% hasta el de empresario en un noveno lugar con el 1%.

*Nivel de Ingresos Mensual:*

**Cuadro 4.10**

**Nivel de ingresos mensual**

<b>Ingresos</b>	
a)	Hasta \$ 3 mil
b)	Hasta \$ 5 mil
c)	Hasta \$ 10 mil
d)	Hasta \$ 20 mil
e)	Más de \$ 20 mil

El rango mayor en ingresos fue el rubro de hasta 5 mil pesos con un 45%, siguiéndole el de hasta 10 mil con un 26% y un tercero de hasta 3 mil con un 19%, posteriormente el de hasta 20 mil y un último de más de 20 mil.

*Personas que dependen del socio (a)*

**Cuadro 4.11**

**Dependientes económicos**

<b>Dependientes económicos</b>	<b>%</b>
a) Uno	21%
b) Dos a Tres	55%
c) Cuatro a Cinco	7%
d) Seis a más	0%
e) Sin dependientes	17%

Un 55% de los encuestados tiene de dos a tres dependientes económicos, siguiéndole con un 21% quienes tienen solo uno, en tercer lugar que representan un 17% no tiene dependientes, posterior tienen de cuatro a cinco dependientes con el 7% y más de seis ninguno.

*Su nivel de estudios es:*

**Cuadro 4.12**

**Nivel de estudios**

<b>Nivel de Estudios</b>	<b>%</b>
Primaria	8%
Secundaria	16%
Preparatoria	19%
Carrera Técnica	27%
Licenciatura	23%
Maestría	4%
Doctorado	1%
Otro	2%

En cuanto a nivel de estudios de los encuestados, en un primer lugar esta con un 27% los que poseen carrera técnica, en un segundo con un 23% los que cuentan con licenciatura, en tercer lugar con preparatoria un 19% y en cuarto lugar los de secundaria con un 16% hasta el de 1% con doctorado.

#### **4.2 Evaluación del procedimiento**

Caja Libertad, S. C. L. como cooperativa de ahorro y préstamo, ha venido evolucionando en forma vertiginosa y lo que en un principio se creó como una pequeña caja popular para el beneficio de unos cuantos agremiados, hoy día es una organización tan amplia que su mercado meta que estaba orientado hacia el sector popular y de bajos recursos, se ha venido extendiendo hacia diversos niveles socio económicos de la población, que en algunos casos hay socios que no participan en el servicio crediticio y sin embargo si depositan su confianza a Caja Libertad, S. C. L. para el buen manejo de sus inversiones y que a su vez esta organización y quienes la representan le den el mejor destino para beneficio de sus agremiados tomando en cuenta los principios cooperativos mediante el cual se encuentra investida.

C L, mantiene un posicionamiento de su imagen a nivel corporativo sin embargo a medida que crece toda organización se vuelven más dispersas su estructura y funcionamiento que hasta cierto punto llega a desconocer el posicionamiento que tienen sus sucursales en cada uno de los mercados en que se ubica.

Siendo el tema de interés de enfocarse a las sucursales San Juan que tiene presencia en la localidad desde 21 años y en cambio la sucursal Nuevo San Juan con solo 4 años en el mercado.

Así como ha tenido un crecimiento de población la localidad de San Juan del Río, otras organizaciones del medio se han venido estableciendo, sin embargo para Caja Libertad, S. C. L., las sucursales San Juan y Nuevo San Juan, se les ha facilitado su crecimiento por estar inmerso en el estado que se crea la organización siendo su lugar cede la ciudad de Querétaro, no obstante otras sucursales en lugares en donde se han abierto mercados nuevos como el caso de Nuevo León, Monterrey, son plazas que requieren de mayor atención en materia de publicidad y mercadotecnia por ser mercados en donde no se conoce la organización y además de la influencia que tiene de la zona fronteriza. Desde luego que toda sucursal requiere de apoyo publicitario para mantenerse en la mente de sus asociados como del público en general que potencializa un mercado de 20 millones de clientes contra solo el 15% que se tiene en el mercado nacional de las cajas que hoy día se desenvuelven.

### **4.3 Estrategia de Prospectiva**

El escenario que se visualiza de C L, partiendo de la visión de los órganos de gobierno que ha tenido atinadamente su directiva, aun cuando la adscripción a la CNBV, ha dado prórroga condicionada de ampliarse el plazo hasta diciembre del 2012, de algún modo otras cajas que ya se adscribieron pueden tomar ventaja en cuanto a la seguridad que perciban sus agremiados de su organización no obstante Caja Libertad, S. C. L., viene estableciendo mecanismos de defensa con la implementación de nuevos proyectos que le permiten mantener el posicionamiento que tanto tiempo y esfuerzo le ha dedicado para posicionarse

como la organización en ahorro y crédito popular con mayor presencia y reconocimiento en el país.

Papel nada fácil en el transcurso de estos 5 años pendientes, tomando en cuenta que podrá tomar medidas precautorias en materia de defensa contra su competencia y que a su vez pueda optar por buscar ventajas competitivas al mantenerse innovador en el medio financiero como se ha hecho durante estos 46 años de presencia en el mercado nacional.

Su expansión ha sido tal, que de ser una caja líder en el país, se ha visto inmersa en una constante competencia a nivel nacional para el cual han surgido otras cajas que han buscado nuevos lineamientos para ganarle terreno en cuanto a atracción de clientes potenciales, captación y colocación de recursos.

De continuar estableciendo relaciones y participar con directivos de otras cooperativas no solo en el ámbito nacional sino también internacional, puede tener una visión más amplia de las necesidades ocurrientes en el medio financiero que les mantenga al día en planes estratégicos para la implementación de nuevas acciones como innovadores en el medio.

Caja Libertad, S. C. L. en cuanto al proyecto de tecnología de información que trae consigo, e inquiriera logros para beneficio de sus socios y podrá ratificar que Caja Libertad, sigue y seguirá siendo la Institución líder en el Sector de Ahorro y Crédito Popular.

## **CONCLUSIONES**

El tema de investigación, se realizó para identificar los factores que determinan la imagen que tienen los socios de Caja Libertad, S. C. L., concretamente en las sucursales San Juan y Nuevo San Juan de la localidad de San Juan del Río, Qro.; tomando en cuenta el crecimiento sostenido de la organización que ha sido una constante que refleja su estabilidad financiera, la solidez y fortaleza que ha demostrado primordialmente en la última década. Para conocer esta imagen, se concluye de acuerdo a la encuesta realizada lo siguiente:

El factor determinante que atrae a su mercado meta, son socios que pretenden solicitar préstamo y en menor medida el ahorro.

Los socios objeto de estudio, pertenecen a otra entidad financiera además de Caja Libertad, que representan un porcentaje importante del 40% porque aun con otras opciones se mantienen cautivos en la organización, sin embargo representa un foco de atención que en caso de desatenderse tienen otras opciones de bancos, cajas o cooperativas de la competencia.

Los socios frecuentan la caja en un 62% en periodos quincenales que con ello reflejan una visión más particular de atención, más que en otros periodos.

De los medios de publicidad que utiliza la organización, ha logrado posicionarse en la mente de sus socios principalmente mediante la televisión, radio, folletos, periódicos y revistas. De Internet desconocen que tenga página siendo un medio sin difusión.

Referente a la calificación que ponderan los socios de la publicidad que utiliza Caja Libertad, una tercera parte le califica con 8 a escala de 10, le sigue el 9, 10 y 7 principalmente, siendo un promedio de aceptación del 80%.

En cuanto a los medios de publicidad que opinan los socios que serían más apropiados para que mantengan al día de los servicios de Caja Libertad, mencionan que la radio y televisión en poco más de la mitad, periódicos, revistas, incluso también opinan que son suficientes los que utiliza.

En cuanto a rubros de limpieza, imagen exterior, instalaciones, imagen exterior, amabilidad del personal consideran la evaluación más alta a excepción de rapidez en el servicio que evaluaron de un 4 a escala de 5.

En lo que a nivel de confianza de Caja Libertad, los socios indican que es excelente el rubro más alto seguido de bueno, considerándose un reflejo de buena trayectoria.

Los servicios que más penetrado tiene la Caja en la mente de sus socios son: ahorro, préstamo y pago de servicios, inversión, Inver CT y Liber ya, Cajeros automáticos, envíos de dinero a E. U., becas, y seguros. En general conocen los servicios más sin embargo no los identifican en su mayoría cada cual, lo que significa que no tienen posicionados sus productos de acuerdo a lo respondido.

Entre los productos que les gustaría a los socios que tuviera Caja Libertad, se inclinan por apoyo a microempresarios, tarjeta de crédito, médicos, seguros, fianzas, flexibilidad en trámites de crédito, tasas de interés más altas para inversión, que hay un reflejo mayoritario a que se ofrezcan otros servicios análogos a los que hoy día maneja la banca comercial.

Una tercera parte de los socios tiene algún familiar inscrito, como son; esposa, hermanos, padres, hijos, tíos y primos, que dan pauta para que la organización enfoque estrategias de invitación por tipo de familiar para adscribirse a la Caja, dado que es más fácil una recomendación de un familiar que de un amigo.

De la muestra encuestada, un 70% se realizó a socios de sucursal San Juan y el 30% restante a Nuevo San Juan, siendo un 59% del género femenino y el restante masculino.

La edad de los socios oscila entre 20 y 35 años como primer rubro en un 55%, siguiéndole de 36 a 50 y en tercero de más de 51 años. Cabe señalar que la mayoría de sus socios encuestados están en la edad promedio de la población económicamente activa para orientar los esfuerzos de publicidad y mercadotecnia.

Tomando en cuenta que un 67% son casados y el restante solteros, significa que adquieren más responsabilidad con respecto a las deudas contraídas que es el factor de mayor peso para la Caja.

En su mayoría son empleados de distintas empresas de una localidad industrial que lo es San Juan del Río, no obstante le sigue el de comercio que cada vez se amplía en el mercado formal e informal que también son sujetos de crédito para una organización de este tipo, las amas de casa que bien pueden ser inversionistas o tramitan crédito mediante el cónyuge, están también empresarios como síntoma de mercado potencial.

Los rangos de ingresos son menores de 10 mil que representan un 90%, significa que Caja Libertad sigue cumpliendo en su mayoría a personas la llamada clase popular de bajos recursos y en menor medida a los de más de 10 mil que significa que tiene un mercado cautivo más limitado con posibilidad de captar recursos.

Un 55% de los socios tienen de dos a tres dependientes económicos, le siguen con quien tiene sólo un dependiente y un 17% que no tiene dependientes económicos que de acuerdo al porcentaje de solteros un 50% de estos ya tienen al menos un dependiente.

El nivel de estudios de los encuestados se refiere a los de carrera técnica, seguidos de los que tienen licenciatura, con preparatoria, con secundaria y hasta doctorado. El reflejo de los que son empleados y dependen del comercio, están entre los 2 primeros rubros que buscan independizarse.

Cada uno de los rubros y de las respuestas de los socios, dan pauta para la toma de decisiones en la medida que la organización Caja Libertad, S. C. L. desee retomarlas para el replanteamiento de sus estrategias de publicidad y mercadotecnia en la localidad de San Juan del Río, Qro., puesto que las respuestas vertidas son confiables de acuerdo a la población aplicada.

## **RECOMENDACIONES**

Como reflejo de las conclusiones de los socios encuestados y de acuerdo a las hipótesis planteadas, en toda su trayectoria de crecimiento presenta determinadas áreas de oportunidad como lo es mediante la confirmación de la hipótesis vertida en el presente estudio, siendo:

Hipótesis General: El supuesto de que los productos que ofrece Caja Libertad, S. C. L., no poseen una identificación de conocimiento entre los socios de las sucursales San Juan y Nuevo San Juan. Se confirma mediante la recopilación de datos de los socios que no tienen plenamente identificados los servicios que posee hoy día Caja Libertad.

Hipótesis 1: La mercadotecnia que emplea la organización es insuficiente para el conocimiento de sus socios. A manera de posicionarse en la mente de los socios, Caja Libertad, se recomienda que busque una aplicación de lo que tiene en mente el socio de modo que revincule las conexiones existentes.

Hipótesis 2: La publicidad que maneja la organización la produce a nivel corporativo, desconoce el comportamiento del mercado local. Es conveniente que atienda el mercado objetivo para que conozca las necesidades de la población en estudio, de modo que fortalezca el posicionamiento de los socios activos.

Solución: Caja Libertad, S. C. L., realice estudios de mercado en la localidad de San Juan del Río, que permitan un conocimiento del comportamiento del mercado meta al cual esta orientado.

Que lleve a cabo campañas publicitarias en la localidad para reforzar y/o mantener un mercado cautivo que se identifique con la organización, haciendo hincapié en las fortalezas que posee.

Caja Libertad, S. C. L. no puede quedar ajeno a las necesidades que aquejan a la población que debe visualizar su mercadotecnia hacia un servicio y presencia de instituciones crediticias en la localidad.

Tomando en cuenta que el poder adquisitivo de la población cada vez es más bajo, no solo en la localidad sino en el país, es considerable que replantee las estrategias del nivel de costos en tasas de interés y establecer comparativos con la competencia constantemente para conocer las tendencias del mercado.

Para ello se sugiere establecer los siguientes pasos, para realizar mercadotecnia enfocada al mercado meta:

- I. Identificar y analizar el perfil de los distintos grupos de socios con necesidades y preferencias diferentes (segmentación del mercado).
- II. Seleccionar uno o más segmentos del mercado a los cuales dirigirse (selección del mercado meta)
- III. Establecer y comunicar las ventajas distintivas del producto de la empresa para cada segmento (posicionamiento del producto en el mercado).

Caja Libertad, debe tener siempre en mente que para mantenerse en el mercado, debe orientarse hacia “ellos”, sus socios.

## BIBLIOGRAFÍA

- García, O. S. P., 2005, *El liderazgo como elemento determinante de desarrollo y crecimiento exitoso de "Caja Libertad"*, (Tesis de Maestría), Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro-México.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C. y Baptista, L. P., 2006, *Metodología de la investigación*, Cuarta Ed., Edt. Mac Graw Hill/Interamericana Editores, S. A. de C. V., México, D. F.
- Kotler, P. y Lane, K. K., 2006, *Dirección de Marketing*, Duodécima edición, Edt. Prentice Hall Inc, México.
- Lachira, S. C., 2006, *Formato para la entrega de trabajos de investigación, Cuaderno de Investigación no. 10*, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo-Perú.
- Lachira, S. C., 2006, *Consideraciones técnico metodológica para la entrega de trabajos académico*, Cuaderno de Investigación no. 11, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo-Perú.
- Lafleur, M., Martin, A., Lara, G. G., Solís H. O., Valencia, P. H. F. y López, H. C., 2005, *Reflexiones sobre cooperativismo*, Edt. Escuela de Cooperativismo, Querétaro – México.
- Larrea, P., 1991, *Calidad de servicio*, Edt. Díaz de Santos, S. A, Madrid-España
- Microsoft, C., 2005, *Enciclopedia multimedia, Atlas y Investigador de Encarta, Biblioteca de Consulta Microsoft® Encarta®*.
- México, 2001, *Ley de Ahorro y Crédito Popular*, Art. 16, I-V.
- Munch, L., 1990, *Métodos y técnicas de investigación para administración e ingeniería*, Segunda edición, Edt. Editorial Trillas, S. A. de C. V, México, D. F.
- Perdomo, M. A. 2002, *Contabilidad de Sociedades Mercantiles*, Décima cuarta ed., Edt. Internacional Thompson Editores, S.A. de C. V, México, D. F.
- Ramos, J. A., *Desarrollo de la investigación, 4ta. Parte procesamiento y análisis de datos*, Facultad de Contaduría y Administración, División de Investigación y estudios de postgrado, Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro-México.
- Ugalde, M. L., 2000, *Cajas Populares, Objetivo*, , Edt. Offset Color, S. A. de C. V., Querétaro- México.

Valencia, P. F., Ramos, M. J. A. y Islas, D. J., 2004, *Necesidades de capacitación y educación del sector cooperativo como base del progreso de las empresas PyMES, una relación más humana de los intereses*, 2do. Congreso Internacional de Análisis Organizacional, Facultad de Contaduría y Administración, División de Investigación y estudios de postgrado, Universidad Autónoma de Querétaro, Mazatlán, Sinaloa, México.

#### Fuentes Electrónicas:

<http://www.cem.itesm.mx/derecho/nlegislacion/federal/151/7.htm>, 22/Feb/07

<http://www.definicion.org/banca-comercial>, 01/Feb/07.

Izquierdo, A. C. E., *Concepciones teóricas y metodológicas sobre el cooperativismo*, <mailto:felizal@infomed.sld.cu>, 11/Ago/05, [sergio5691@yahoo.com.mx](mailto:sergio5691@yahoo.com.mx) 31/Ene/07.

<mailto:info@aciamericas.coop>, 31/Ene/07.

[info@paginadigital.com.ar](mailto:info@paginadigital.com.ar), 31/Ene/07.

<http://www.libertad.com.mx>, 31/Ene/07.

[http://www.siecan.org/informacion/guia\\_empresas/Cap3i.html](http://www.siecan.org/informacion/guia_empresas/Cap3i.html), 25/01/07

Michigan Credit Union League (MCUL)., *Foro para Instituciones Financieras No Bancarias*, [www.woccu.org/pubs/cu\\_world/article.php?article\\_id=351](http://www.woccu.org/pubs/cu_world/article.php?article_id=351) -, Febrero del 2004, [sergio5691@yahoo.com.mx](mailto:sergio5691@yahoo.com.mx), 25/Ene/07.

#### Fuentes Hemerográficas:

Cacho, Y. y Román, M., 2007, *Aprueban diputados reforma a Ley de Ahorro y Crédito Popular*, El Financiero, México, D. F.

Caja Libertad, S. C. L., *Cajeros automáticos Libertad*, Vive en Libertad, Querétaro, Año 4, no. 14, Agosto 2004.

Caja Libertad, S. C. L., *Estrategia para 1999*, Informe Anual 1998, Caja Libertad, Corregidora, Qro., 1998.

Caja Libertad, S. C. L., *Exitoso el Festival del día del niño que organizo Caja Libertad*, Boletín Libertad, Querétaro, Mayo-Junio 1999.

Caja Libertad, S. C. L., *La calidad es una característica que distingue a los mejores*, Vive en Libertad, Querétaro, Agosto del 2001.

Caja Popular Libertad, S. de S. E. de C. V. de R. L., *Ensayo estructural – orgánico*, Libertad, Querétaro-México, Año II, No. 8, Abr-May-Jun.1991.

Caja Popular Libertad, S. de S. E. de C. V. de R. L., *Introducción*, Libertad, Querétaro-México, 1991.

# APÉNDICE

## Anexo 1

Instrumento de la encuesta aplicada a socios de Caja Libertad, S. C. L. de las sucursales San Juan y Nuevo San Juan de la localidad de San Juan del Río, Qro.



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO**  
**FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN**  
**División de Estudios de postgrado**



Se realiza una encuesta para conocer la percepción que tienen los socios sobre la imagen de Caja Libertad en las sucursales de San Juan del Río. Sus respuestas serán anónimas y confidenciales y podrá confirmar que en ningún momento se le pide su nombre.

Fecha de la entrevista \_\_\_\_\_ Sucursal que es socio: San Juan o Nuevo San Juan

Genero: F M Edad: \_\_\_\_\_, Estado civil: \_\_\_\_\_

Profesión o actividad: \_\_\_\_\_

Instrucciones: favor de marca con una **X** la opción elegida, no marcar más de una opción.

*Nivel de Ingresos Mensual:*

- a) *Hasta 3 mil*                      b) *Hasta 5 mil*                      c) *Hasta 10 mil*  
d) *Hasta 20 mil*                      e) *más de 20 mil*

*Personas que dependen de usted*

- a) *Uno*                                      b) *Dos a Tres*                                      c) *Cuatro a Cinco*  
d) *Seis a más*                                      e) *sin dependientes*

Su nivel de estudios es:

	Primaria
	Secundaria
	Preparatoria
	Carrera Técnica
	Licenciatura
	Maestría
	Doctorado
	Otro (especifique)

1.- ¿Por qué razón se inscribió como socio a Caja Libertad, S. C. L?

- a) Ahorro                                      b) Solicitar préstamo                                      c) Inversión  
d) Obtener otros servicios, ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

2.- ¿Además de ser socio de C L, pertenece a otra entidad financiera?

- a) Si \_\_\_\_\_                                      b) No \_\_\_\_\_ **\*\* Pasar a pregunta 4**

3.- ¿A qué entidad (es) financiera(s) pertenece?

	<b>Entidad</b>	<b>Nombre 1</b>	<b>Nombre 2</b>
	Caja Popular		
	Cooperativa		
	Banco		

4.- ¿Con que frecuencia acude a una sucursal de Caja Libertad, S. C. L?

- a) Diario                                      b) una vez por semana                                      c) una vez cada quincena  
d) mensualmente e) otros, indique \_\_\_\_\_

5.- ¿Que medios de publicidad conoce que utilice Caja Libertad, S. C. L?

- a) Radio      b) revistas              c) periódico    d) televisión              e) folletos  
F) Internet              g) otros \_\_\_\_\_

6.- Considerando una escala del 1 al 10, siendo 10 la mejor calificación, ¿cuál sería su evaluación a la publicidad manejada por Caja Libertad?

\_\_\_ 1    \_\_\_ 2    \_\_\_ 3    \_\_\_ 4    \_\_\_ 5    \_\_\_ 6    \_\_\_ 7    \_\_\_ 8    \_\_\_ 9    \_\_\_ 10

7.- ¿Que medios de publicidad piensa que serian más apropiados para que le mantengan al día con los servicios que emprende Caja Libertad, S. C. L? Favor de nombrar: \_\_\_\_\_

8.- Considerando una escala del 1 al 5 siendo el 5 como la mayor calificación y 1 la menor, ¿cómo evaluaría a Caja Libertad en los siguientes aspectos?

Limpieza en Sucursal	1__	2__	3__	4__	5__
Imagen Exterior (pintura, letrero, iluminación)	1__	2__	3__	4__	5__
Instalaciones (estacionamiento, extensión)	1__	2__	3__	4__	5__
Imagen Interior (limpieza, orden, iluminación)	1__	2__	3__	4__	5__
Amabilidad del personal que atiende	1__	2__	3__	4__	5__
Rapidez en el servicio	1__	2__	3__	4__	5__

9.- ¿Cómo calificaría su nivel de confianza hacia Caja Libertad?

- a) excelente              b) bueno              c) regular              d) malo              e) pésimo

10.- Si tuviera que recomendar a una persona a afiliarse como socio a Caja Libertad, ¿cuáles serían las razones de su recomendación?

\_\_\_ por la variedad de servicios

\_\_\_\_por la seguridad que proyecta la caja

\_\_\_\_por sus instalaciones

\_\_\_\_por la calidad en el servicio

\_\_\_\_otra ¿cuál? \_\_\_\_\_.

**11.-** ¿Que servicios conoce de Caja Libertad, S. C. L? Favor de mencionarlos:

\_\_\_\_\_.

**12.-** ¿Además de los servicios que cuenta Caja Libertad, S. C. L. ¿Qué otros servicios le gustaría que tuviera? Favor de indicarnos:

\_\_\_\_\_.

**13.-** ¿Tiene algún familiar inscrito a esta cooperativa?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ \*\*Termina la encuesta

**14.** ¿Qué familiares están inscritos a esta Cooperativa?

a) padres    b) hermanos    c) esposa    d) hijos    e) tíos    f) primos

¡Gracias por su colaboración!

## **GLOSARIO DE ABREVIATURAS**

ACI	Alianza Cooperativa Internacional.
BANSEFI	Banco de Ahorro Nacional y Servicios Financieros.
CACP	Cajas de Ahorro y Crédito Popular.
C L	Caja Libertad, S. C. L.
CNVB	Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
EACP	Entidades de Ahorro y Crédito Popular
ISO	Normas Internacionales de Calidad.
LACP	Ley de Ahorro y Crédito Popular.
LGSC	Ley General de Sociedades Cooperativas.
ONU	Organización de las Naciones Unidas.
SACP	Sector de Ahorro y Crédito Popular.
SAP	Sociedad de Ahorro y Préstamo.
SCAP	Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo.
SCL	Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada.
SFP	Sociedad Financiera Popular.
WOCCU	World Council of Credits Unions.

