

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE  
LATACUNGA



CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERO  
COMERCIAL

TEMA: “ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING  
PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ÉXITO L.T.D.A.”

**GISSELA MERCEDES CHACÓN TORRES**

LATACUNGA, MARZO 2008

# **CAPITULO I**

## **1. GENERALIDADES**

### **1.1. INTRODUCCIÓN**

En una época como la presente caracterizada por la creciente integración de las economías y de alta competitividad de productos y servicios, resulta indispensable estar preparado para cubrir las exigencias y expectativas de un mercado cada vez más estricto. Es importante para conseguir el éxito que las empresas hagan uso de técnicas y herramientas que contribuyan a conocer a fondo al mercado al que nos dirigimos, esto involucra: la realización del estudio de mercado, estrategias de mercado, estrategia de ventas, posicionamiento de mercado etc, que en conjunto con una serie de investigaciones como lo son, competencia, canales de distribución, lugares de venta del producto, publicidad existe en el mercado, precios, entre otros nos permite alcanzar los objetivos trazados por la empresa.

La elaboración de un plan estratégico de marketing para la cooperativa de ahorro y crédito “Éxito”, nace como respuesta a la necesidad constante de las empresas de abarcar un segmento mayor de mercado mediante el cumplimiento de las expectativas del cliente que día a día se van volviendo más exigentes, en medio de un gran número de competidores que persiguen la misma finalidad.

Sin duda, factores como la planificación, la optimización, la adecuada gestión de los recursos humanos, contribuyen decisivamente a obtener el éxito en las cooperativas de ahorro y crédito; pero es necesario que a esto se le sume un sano crecimiento de la empresa, con una gestión abierta al cambio y pleno compromiso para lograr los desafíos que se han propuesto conseguir; es decir, el cumplimiento con el objetivo social que la guía: satisfacer las necesidades de sus socios y sus familias, brindarles educación con valores y contribuir al desarrollo de las comunidades donde operan.

El sistema financiero, y dentro de este las cooperativas de ahorro y crédito, constituyen el motor principal que mueve la economía de un país, es necesario contar con estrategias que permitan captar un número importante de clientes; especialmente en países como el nuestro en el que la inestabilidad económica y política provoca que un porcentaje significativo de personas tengan desconfianza en las instituciones del sistema financiero

La aparición de varias instituciones financieras deseosas de enfocar sus servicios a este segmento han provocado que se de una agresiva competencia entre cooperativas por ganar clientela haciendo cada vez mas importante la aplicación de técnicas de marketing destinadas a mejorar el nivel competitivo de las organizaciones.

La elaboración de un plan estratégico de marketing involucra la investigación de mercados, desarrollo de productos, fijación de precios, comunicación, promoción, venta y distribución de bienes y servicios; por lo que comprende los medios de venta, destinados a accionar sobre el mercado, como la publicidad, la promoción y la venta. Además de las herramientas de análisis, orientadas a la comprensión del mercado que se basan en métodos de estudio y previsión que se utilizan con el fin de desarrollar un enfoque prospectivo de las necesidades de los consumidores.

La realización de un estudio de mercadotecnia comienza por un análisis completo de los aspectos que intervienen en el desarrollo de las actividades de la empresa, es decir, debe contener un estudio de los factores externos e internos que hacen que sus operaciones tengan éxito o fracasen, dicho en otras palabras el estudio busca determinar fortalezas y oportunidades interesantes, así como minimizar el efecto que pudieran tener las debilidades y amenazas; teniendo de esta manera una visión real de la situación actual de la empresa que nos permita tomar las acciones de mercadotecnia necesarias para ayudar a alcanzar los objetivos estratégicos de la cooperativa.

La realización de un estudio de mercadotecnia permite a la empresa establecer una planificación que contribuya al buen desempeño de la misma, por lo que resulta imprescindible reconocer las necesidades actuales y potenciales de los usuarios y con base en ello plantear productos y servicios que busquen satisfacer dichas necesidades

Por otra parte, en los servicios el mercadeo interno implica que la organización debe contar con empleados capaces y con cultura de servicio para generar nuevas adhesiones, esto repercute en un enfoque diferente de estrategias de mercadeo las mismas que no van tanto en la búsqueda de ofrecer únicamente un producto o en otros casos el resaltar sus características por sobre la competencia que buscan expandir su mercado con productos similares; sino que busca vender la idea al cliente que sus expectativas serán cumplidas durante la prestación del servicio.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN:**

Actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Éxito”- Ltda. esta orientada a sentar las bases de un desarrollo sostenido para los próximos años, sobre la base de un diagnóstico institucional que considere las fortalezas y debilidades existentes, como las acciones a seguir de acuerdo a determinadas técnicas y pautas de administración prudencial. Es por ello que la realización de un plan estratégico se sustenta en el establecimiento de determinadas metas y objetivos institucionales como en estrategias a seguir para su adecuada implementación en el mediano y largo plazo.

El Plan Estratégico ha de servir como una guía y orientación en el desarrollo de las actividades de los directivos, funcionarios y personal de la Cooperativa “Éxito” Ltda. un por período razonable, plan que será utilizado como una poderosa herramienta de gestión que responda a las perspectivas y retos del desarrollo futuro de la Cooperativa.

Su ejecución permitirá consolidar su presencia en el mercado, ofertando a los socios óptimos servicios de crédito y construyendo una sólida imagen institucional respecto a otras entidades similares en respuesta a cambios en el entorno y las exigencias inherentes a su desarrollo institucional.

Es decir que el presente Planeamiento mantendrá la Misión, Visión, los objetivos generales así como el enfoque logístico, fijando en esta ocasión un análisis del Contexto (oportunidades y amenazas) y de los Factores Internos (fortalezas y debilidades) para generar una imagen objetiva de esta Institución y en base a ella plantear ejes estratégicos que brinden pautas para el seguimiento de sus acciones y de los planes operativos que anualmente se desarrollen.

La actual Gerencia tienen la plena convicción que los resultados que se logren en el futuro no deben ser producto de la arbitrariedad y de la improvisación., si no más bien el producto de un trabajo en equipo con metas y objetivos preestablecidos en un “Plan Estratégico de Marketing”, es así que con el auspicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda., se me ha permitido formar parte en el desarrollo de dicho plan analizando la necesidad de estructurar sólidas estrategias que ayuden al buen crecimiento de tan digna Cooperativa, fortaleciendo su posicionamiento en el mercado Latacungueño.

## **1.2. RESEÑA HISTÓRICA**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Éxito Ltda.” nace de la idea de fomentar los principios básicos del Cooperativismo como es participar para lograr el bien común, que solamente se consigue con el trabajo diario, continuo, colaboración y solidaridad.

En Julio del 2005 se resuelve la creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Éxito” Ltda. con la participación de 17 socios fundadores (accionistas) quienes aportaron un capital de 4.000 dólares cada uno y entra en funcionamiento luego de haber alcanzado la personería jurídica mediante Acuerdo Ministerial N°

0257 del 6 de Septiembre del año 2005<sup>1</sup> inscrita en el Registro General de Cooperativas con N° de orden 6794. La cooperativa establece domicilio en la ciudad de Latacunga cuya oficina principal estuvo ubicada en la calle Sánchez de Orellana y General Maldonado, para posteriormente trasladarse a la Av. Unidad Nacional N°64-62 y Bombona.

La cooperativa en mención al igual que todas las cooperativas de ahorro y crédito se someterá al control del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) – Dirección Nacional de Cooperativas

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Éxito Ltda.” es una institución financiera comercial y de primer piso, su atención se centra en los clientes personales y corporativos cuyas actividades se basan en pequeños comercios, industrias y servicios. Bajo esta línea la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Éxito Ltda.” permanentemente se encuentra identificando nuevos productos y servicios, tanto para el cliente que coloca sus ahorros en la Institución, como para aquel que requiere de recursos financieros, brindándole seguridad y confianza que se traduce en su rápido crecimiento dentro de la ciudad de Latacunga

### **1.3. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL**

Los Principios Corporativos son el conjunto de valores, creencias y normas que profesa una organización y regulan la vida de la misma, toda empresa implícita o explícitamente, tienen un conjunto de valores corporativos, los mismos que sirven de soporte para la misión, la visión y los objetivos corporativos.

A continuación se describen los principios filosóficos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Éxito” Ltda. los cuales son descritos a continuación:

- **Solidaridad**

Creemos que somos parte de una sociedad en vías de desarrollo con grandes niveles de injusticia por lo que debemos encaminar nuestra acción tomando en cuenta las necesidades de los más pobres.

- **Competencia**

Buscamos hacer nuestro trabajo lo mejor posible, reduciendo costos, aumentando la productividad, obteniendo el máximo rendimiento de los recursos con que contamos, atendiendo los detalles, buscando siempre la excelencia.

- **Honestidad**

Nos autoanalizamos permanentemente y sabemos que cada día encontraremos la oportunidad para ser mejores. Respetamos la ley, la moral y nuestros compromisos como individuos y como Institución.

- **Optimismo**

Creemos que el futuro será mejor que el pasado y que podemos ser los mejores en lo que nos proponemos.

- **Permanencia**

Buscamos relacionarnos entre nosotros y con nuestros clientes por mucho tiempo. Analizamos nuestras metas en el largo plazo.

- **Calidad de Servicio**

Es el eje articulador de su prestigio, imagen, estabilidad y rendimiento. La calidad en el servicio tiene que convertirse en el objetivo clave, en el valor más importante que se debe plasmar en acciones claramente percibidas por sus clientes. De lo anterior se tiene como consecuencia la evaluación de la calidad del servicio de cada trabajador, que en base a su experiencia ha sido capaz de rebasar las expectativas del cliente, cumplir con ellas o defraudarlas.

- a) Cada colaborador debe adoptar una actitud de servicio.
- b) Querer dejar satisfechos a los clientes con el servicio recibido.
- c) Estar dispuestos a hacer algo más de lo estrictamente necesario.

- **Responsabilidad Social**

Nuestro principal compromiso es con nuestros clientes, el país y nuestros ideales, es por esto que nos comprometemos para:

- a) Apoyar a las personas en sus necesidades financieras.
- b) Apoyar a las empresas para su desarrollo y mayor competitividad.
- c) Bajo controles más seguros, garantizar y devolver la confianza a los ecuatorianos en el Sistema Financiero Nacional.
- d) Entregar productos y servicios más rápido, mejor y a un menor costo que la competencia local.
- e) Definir la sensibilidad social y aplicar un servicio de calidad en el Ecuador.

### **1.3.1. Misión**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Éxito Ltda.” brinda productos y servicios de alta calidad, logrando de esta manera satisfacer a sus clientes por medio de la colaboración de personal honesto y capacitado en cada una de sus áreas.

### **1.3.2. Visión**

Llegar a constituirse como una de las Cooperativas Líderes en la Provincia de Cotopaxi ofreciendo servicios transaccionales a nivel nacional, además de ampliación de alianzas comerciales para lograr la satisfacción de nuestros socios.

### **1.3.3. Objetivo General**

Captar recursos económicos de los socios y promover el desarrollo sustentable de los mismos mediante la asistencia mutua.



### **1.3.4. Objetivos Específicos**

- Proporcionar servicios que requieren los socios para su desarrollo, usando recursos como personal altamente capacitado y equipo tecnológico de punta.
- Estimular el ahorro y el crédito personal, proporcionando las facilidades necesarias, con un interés atractivo.

## **1.4. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.4.1. DEFINICIÓN DE SERVICIOS**

Es común que exista confusión entre lo que es un bien y un servicio ya que en muchas ocasiones es difícil separar el uno del otro, por esta razón se presentan algunas definiciones.

Un servicio es una actividad o una serie de actividades de naturaleza mas o menos intangible que, por regla general, aunque no necesariamente, se generan en la interacción que se produce entre el cliente y los empleados de servicios y/o los sistemas del proveedor de servicios, que se proporcionan como soluciones a los problemas del cliente<sup>2</sup>

Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es esencialmente intangible y no da como resultado la propiedad de nada.<sup>3</sup> De lo anterior se deduce que las empresas de servicios son aquellas que no tienen como meta principal la fabricación de productos tangibles que los compradores vayan a poseer de manera permanente, por lo tanto, el servicio es el objeto del marketing, es decir, la compañía está vendiendo el servicio como núcleo central de su oferta al mercado.

Sin embargo, una definición universalmente aceptable de los servicios hasta ahora no se ha logrado. Desde un punto de vista de marketing, tanto bienes como servicios ofrecen beneficios o satisfacciones; tanto bienes como servicios son productos.

Una visión estrecha de la definición de un producto nos dice que es un conjunto de atributos, tangibles e intangibles, físicos y químicos, reunidos en una forma especial, mientras que una visión más amplia como la del marketing, dice que es un conjunto de atributos, tangibles e intangibles, que el comprador puede aceptar para satisfacer sus necesidades y deseos. Así, en el sentido más amplio, todo producto tiene elementos intangibles para él ya que todo el mundo vende intangibles en el mercado, independientemente de lo que se produzca en la fábrica.

#### **1.4.2. Características de los Servicios**

Debido a la dificultad mencionada anteriormente que se presenta en muchas ocasiones para distinguir entre bienes y servicios, resulta necesario considerar algunas características que entran en juego al momento de la prestación de un servicio las mismas que tienen la finalidad de facilitar esta difícil tarea de diferenciar entre uno y otro.

La identificación clara de los servicios nos permitirá aplicar adecuadamente estrategias de mercadotecnia de manera efectiva, ya que su aplicación a pesar de ser similar a la mercadotecnia de bienes tiene algunos ajustes que pueden influir decisivamente en los resultados de un estudio de marketing

Las características más frecuentemente establecidas de los servicios son: la intangibilidad, la heterogeneidad, la perecibilidad y la propiedad; las mismas que a continuación se detallan:

## **Intangibilidad**

Partiendo de que la intangibilidad se refiere a la imposibilidad de ser tocado o desvirtuado podríamos decir que un servicio tiene esta característica debido a que no se pueden ver, degustar, tocar, escuchar u oler antes de ser comprados; por tanto, tampoco pueden ser almacenados, ni colocados en exhibición de una tienda para ser adquiridos como sucede en el caso de los bienes adquiridos por el comprador; aunque se valen de en muchas ocasiones de cosas tangibles para poder cumplir con su finalidad pero a la larga la compra de un servicio es la adquisición de algo esencialmente intangible

Esta característica provoca que exista una mayor incertidumbre en los

compradores al no poder determinar con antelación y exactitud el grado de satisfacción que tendrán luego de adquirir un determinado servicio, aun cuando este haya sido comprado con anterioridad o pese a conocer de antemano opiniones y cualidades acerca de los mismos.

Mientras que los bienes son producidos, luego vendidos y consumidos en la prestación o realización del servicio puede ocurrir al mismo tiempo que su consumo debido a que los servicios se venden y luego se producen y consumen por lo general de forma paralela.

## **Heterogeneidad**

Esta característica determina que los servicios tienden a estar menos estandarizados o generalizados que los bienes y esto debido a la intervención activa del factor humano, depende de quién presta el servicio, cuando y donde lo haga, es decir, las circunstancias juegan un papel muy importante en la percepción que el cliente tiene del servicio haciendo que dos servicios similares difícilmente sean idénticos o iguales

La heterogeneidad de los servicios le da cierto grado de complejidad a su producción y entrega; y más en los actuales momentos en los que la calidad del servicio se ha convertido en un factor fundamental para que las empresas se mantengan como líderes en el mercado. Una opción válida para minimizar el efecto de la heterogeneidad conlleva en lo posible la estandarización de los procesos y la capacitación continua a su personal que permita brindar mayor uniformidad, y en consecuencia, generar mayor confianza para el cumplimiento de las diversas expectativas del cliente y afecte positivamente su apreciación en cuanto a la calidad del servicio recibido.

### **Perecibilidad**

Se refiere a que los servicios no se pueden almacenar, conservar o inventariar, por la simultaneidad entre su producción y consumo por lo que tienen la característica de ser perecibles; esta imperdurabilidad no resulta problemática cuando la demanda de un servicio es constante, pero si por lo contrario existe fluctuación de la demanda esto puede causar problemas en las decisiones claves que se deben tomar en cuanto a cual es el máximo nivel de capacidad disponible para hacer frente a la demanda.

Las acciones encaminadas a equilibrar la oferta con la fluctuante demanda plantean retos de promoción, planeación de productos, programación y asignación de precios para los ejecutivos de modo que el servicio se lleve a cabo en las mejores condiciones y con resultados óptimos.

### **Propiedad**

La falta de propiedad es una diferencia básica entre la comercialización de bienes y la de servicios debido a que el comprador de un servicio únicamente

adquiere el derecho a recibir una prestación, uso, acceso o arriendo de algo, pero en ningún caso obtiene la propiedad del mismo. Posteriormente de la prestación sólo existen como experiencias vividas.

### **1.4.3. Plan de Marketing**

El plan de marketing se puede definir como un documento escrito previo al comienzo de un negocio a al desarrollo de una actividad empresarial, que resulta del proceso de planificación donde se detalla lo que se espera conseguir con ese proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos.<sup>4</sup>

En el proceso de desarrollar un plan de mercadeo se debe comprender y descubrir el mercado, a través del conocimiento pleno de las fortalezas y debilidades que tiene la empresa, y las oportunidades y amenazas a las que se ve expuesta es posible establecer objetivos claros y medibles, que nos lleven a desarrollar las estrategias y planes que permitan alcanzar los objetivos planteados, ejecutar los planes para que las cosas sucedan según lo programado y por último analizar los resultados con la finalidad de tomar las medidas correctivas necesarias en el momento preciso..

Un plan de mercadeo debe incluir un reconocimiento del mercado con análisis de tendencias, segmentos mercado objetivo seguido de un análisis de la competencia, análisis de los productos que ofrece el negocio; es decir un estudio del detallado micro y macroambiente para poder realizar el análisis FODA, para determinar los objetivos y metas factibles de plantear en términos de ventas, objetivos y estrategias de posicionamiento, producto, precio, distribución, comunicación, planes de acción y formas de implementación, que incluyen el planteamiento de un plan de medios, presupuestos, cronograma, tareas y por

último un modelo de evaluación que permita conocer el avance y los resultados obtenidos mediante su aplicación..

Una vez definido el alcance de un plan de mercadeo, a continuación se desarrollan cada uno de sus componentes con mayor detalle.

### **Análisis del mercado**

El análisis de mercado consiste en una detallada obtención de datos que mediante un cuidadoso y objetivo estudio permiten describir cual es la situación del mercado de una empresa en el momento del estudio, este estudio debe incluir el tamaño del mercado, su potencial de crecimiento, su demografía, la segmentación del mercado, competencia y preferencias del grupo objetivo a la hora de adquirir un producto

Dentro del estudio del grupo objetivo se debe analizar factores psicográfico que nos ayuden a entender el comportamiento del consumidor en el momento mismo de la compra y determinar aspectos que influyen para valorar un producto o servicio positiva o negativamente, es decir, conocer por que compran o utilizan el producto o servicio.

Dentro del análisis de la competencia se debe tener en cuenta tanto a la competencia directa como a los sustitutos o competencia indirecta. En el análisis del producto es necesario conocer a ciencia cierta lo que tenemos, debe incluir el producto, sus características, estructura de precios, empaque, canales de distribución, posicionamiento en el mercado, promociones y comunicación.

Una vez conocido el mercado al que nos enfocamos se debe definir de forma concreta los objetivos de ventas de forma que estos objetivos se enfoquen en la obtención de metas alcanzables sin que esto deje a un lado el carácter retórico para la empresa y sus trabajadores. La asignación de recursos suficientes resulta

indispensable para mantener estadísticas confiables que contribuyan acertadamente en el planteamiento de las acciones que ayuden a alcanzar las metas trazadas de forma que sus avances y resultados se puedan medir para determinar la efectividad del plan.

La importancia del análisis de mercado radica en que su ejecución permite minimizar el riesgo de un negocio al mismo tiempo que identifica oportunidades atractivas de ventas en el mercado, con lo que la empresa puede llegar de mejor manera a los clientes potenciales a través de una planificación de mercadotecnia enfocada en las necesidades del consumidor

### **El Posicionamiento**

El plan de marketing debe desarrollar estrategias de posicionamiento del producto para dar a conocer a los consumidores en qué difiere nuestra empresa de los competidores actuales y potenciales, en otras palabras, un plan de marketing debe enfocarse en la construcción de la imagen e identidad de una empresa estableciéndola en la mente del consumidor.

Las estrategias utilizadas en el pasado ya no funcionan en el mercado actual, las condiciones de hoy en día exigen un nuevo enfoque en publicidad y marketing debido a la existencia una gran cantidad de competidores que buscan atraer mas clientes lo que reafirma la necesidad de técnicas que mejoren nuestra comunicación con el mercado meta y por ende evitar que la empresa permanezca en el anonimato.

El plan de mercadeo nos debe permitir entonces llegar a definir un posicionamiento de valor mediante la combinación adecuada de factores como el precio, canales de distribución creando un ambiente favorable para la empresa en el mercado.

## **Mezcla de mercadeo**

La mezcla de mercadotecnia que por sus siglas en inglés se la conoce como marketing mix establece programas de acción enfocados en cuatro variables concretas (producto, precio, plaza o distribución y promoción) las cuales combinadas adecuadamente buscan influir en la decisión de compra del usuario.

La mezcla de marketing es una de las herramientas más conocida y considerada para la toma de decisiones en cuanto a la planeación de la estrategia de marketing en una empresa es uno de los elementos tácticos más importantes de la mercadotecnia moderna así como uno de los más efectivos tanto para la aplicación en empresas grandes, medianas como en pequeñas; convirtiéndose en la llave para entender el comportamiento de los clientes y la manera en que se deberán alinear las herramientas del Marketing Mix para lograr el porcentaje más alto de efectividad en el momento en que el cliente haga su balance

Sin embargo esta mezcla requiere algunos ajustes cuando se trata de empresas de servicios ya que sin ellos su aplicación resulta limitada. En primer lugar esta mezcla originalmente fue creada para empresas manufactureras por lo que no toma en cuenta uno de las características fundamentales del servicio como es la intangibilidad de los mismos, el efecto de la tecnología, la heterogeneidad, etc. que conlleva la prestación de servicios.

En base a las razones expuestas, surge la idea de una mezcla revisada o modificada que está especialmente adaptada para el marketing de los servicios. Esta mezcla contiene tres elementos adicionales, formando una combinación final de siete elementos, que son: producto, precio, plaza, promoción, personal, evidencia física y procesos (Personnel, Physical evidence y Process).

Cada uno de estos elementos que se aplica en las empresas de servicios será revisado con mayor profundidad a continuación.

- **Producto**

Un producto en mercadotecnia es todo aquello que se ofrece a un mercado sea



este de carácter tangible o intangible, por lo que un producto puede referirse a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas; el mismo que tiene un ciclo de vida que depende de grado de aceptación que genere en el mercado al que se dirige.

Al igual que en el caso de los bienes, los servicios como producto son comprados por los beneficios que estos ofrecen a los usuarios, es decir que deben ser diseñados con el propósito de satisfacer necesidades de los consumidores de tal manera que resulta indispensable tener presente la gama de servicios ofrecidos, la calidad de los mismos y el nivel al que son entregados

El producto debe cumplir con ciertas características que lo hacen atractivo entre los demandantes, entre ellas podemos citar:

- Variedad
- Calidad
- Diseño
- Características
- Marca
- Garantías

La combinación apropiada de estos factores resulta una ardua tarea para el equipo de mercadeo para captar la atención y aceptación del cliente. En el caso de los servicios se plantea varios problemas en la elaboración del concepto que se quiere expresar del producto a vender una de sus causas tiene relación con la claridad del concepto ya que esta se debe basar en las necesidades y beneficios buscados por los compradores pero pueden surgir dificultades debido a que los consumidores en muchos de los casos no saben lo que esperan de un servicio

debido a la inexperiencia con el mismo o la imposibilidad para determinar con exactitud sus necesidades.

En segundo lugar los requerimientos de las personas cambian con el pasar del tiempo debido a factores como las experiencias vividas en las compras pasadas del servicio o simplemente por cambios en los hábitos de consumo del servicio.

Y por ultimo, existen problemas prácticos de evaluación que permitan deducir medidas basadas en los beneficios buscados por el consumidor en los servicios, las preferencias entre ellos y los cambios en su importancia. El punto de vista del consumidor debe ser el punto central para dar forma a cualquier servicio que se va a ofrecer, ya que es consumidor el que mediante una serie de posibilidades ofrecidas ayuda a fabricar su propio producto.

- **Precio**

El precio se refiere al monto monetario que un comprador tiene que desembolsar por concepto de una transacción, esta es la única variable de la mezcla de mercadotecnia que representa ingresos para la empresa ya que el resto generan egresos.

Entre factores a valorar por parte de los clientes con respecto a los precios tenemos

- Precio de lista
- Descuentos
- Complementos
- Periodo de pago
- Condiciones de crédito

Las decisiones sobre precio son gran de importancia ya que resulta difícil hacer generalizaciones sobre los precios por la diversidad existente tanto en el sector de servicios como en el sector de bienes

La fijación de precios en los mercados de servicios pueden verse influenciados de manera decisiva por las características que este sector posee a más de las fuerzas tradicionales que influyen en los precios como son los costos, competencia y demanda.

Por ejemplo el carácter perecedero del servicio provoca que no se puedan almacenar complicando la atención lo que tiene consecuencia en los precios. Se pueden utilizar ofertas especiales de precios y reducciones de precios para agotar capacidad disponible y los precios marginales pueden ser una cosa más común. El uso constante de estas formas de precios puede conducir a que los compradores deliberadamente se demoren en comprar ciertos servicios con la expectativas de que se van a producir rebajas.

Los clientes pueden demorar o posponer la realización o uso de muchos servicios, incluso, realizar los servicios personalmente. Estas características conducen a una competencia más fuerte entre los vendedores de servicio e incluso pueden estimular un mayor grado de estabilidad de precios en ciertos mercados a corto plazo.

Por otra parte la intangibilidad tiene numerosas efectos para los precios y mas cuando se trata de usuarios de primera vez que pueden experimentar gran dificultad para decidir la compra de un servicio debido al riesgo percibido que provoca que mientras más alto sea el contenido material, más tenderán los precios fijados a basarse en costos y mayor será la tendencia hacia precios más estándares, y mientras más pequeño sea el contenido material, más orientado será hacia el cliente y los precios menos estándares.

Mientras más exclusivo sea un servicio, mayor será la discrecionalidad del vendedor en la fijación del precio. En tales circunstancias, es posible utilizar los precios como un indicador de calidad; sin embargo, esta idea es un tanto subjetiva.

Finalmente la inseparabilidad del servicio de la persona que lo ofrece crea límites geográficos o de tiempo en algunos tipos de servicio. El grado de competencia que opera dentro de estos límites influye en los precios fijados.

- **Promoción y Publicidad**

Esta variable incluye actividades que pretenden informar, persuadir y recordar las características de un producto al consumidor.

En los servicios la promoción puede llevarse a cabo mediante cuatro formas tradicionales, estas son:

1. Publicidad: considerada como cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de servicios a través de un individuo u organización.
2. Venta personal: hace uso del dialogo personal para contactar a futuros compradores
3. Relaciones Públicas: tiene relación con la persuasión no personal de demanda para un servicio en cualquier medio que no sea pagado por el patrocinador del servicio.
4. Promoción de ventas: actividades de marketing distintas a las anteriores que estimulan las compras de los clientes.

- **Plaza**

La plaza también llamada canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura cubre todas aquellas actividades encaminadas a poner un producto a disposición del mercado, para que esta variable produzca buen resultado hay que tener presente factores como:

- Canales
- Cobertura
- Surtido
- Ubicaciones
- Inventario
- Transporte
- Logística

La distribución del servicio en el mercado tiene dos opciones principales en cuanto a los canales al igual que para los comercializadores de bienes. La primera se basa en la venta directa la cual tiene la ventaja de mantener un mejor control del servicio, conociendo de mejor manera las necesidades de los clientes la misma que se puede efectuar cuando el cliente va hacia el proveedor del servicio o viceversa. La segunda es la venta a través de intermediarios y este requiere en ocasiones de estructuras muy complejas siendo generalmente utilizado en organizaciones de servicios.

La elección del mecanismo de distribución de los servicios está enfocado en el problema de la ubicación por lo que para su determinación se requiere de un análisis minucioso de los elementos que afectan la localización de las instalaciones de la empresa los mismos que deben ser tomados en cuenta tal como lo hacen las empresas de distribución de tangibles.

- **Personal**

El personal esta constituido por las personas que prestan los servicios de una organización a los clientes, su importancia radica en la escasa evidencia de los productos tangibles lo que hace que el cliente se forma la impresión de la empresa con base en el comportamiento y actitudes de su personal, debido a esto la importancia de que el personal del servicio realice correctamente su trabajo por constituir, ellos, un importante elemento de marketing de la empresa.

"La venta de un servicio y la prestación del servicio rara vez pueden separarse". La forma en la que se presta el servicio es de vital importancia para la imagen de una entidad dedicada a la prestación de cualquier tipo de servicio ya que de esta dependerá que un cliente salga satisfecho y desee regresar posteriormente, es responsabilidad de la gerencia del servicio asegurar que la imagen percibida sea compatible con la imagen que se necesita

Las personas constituyen un elemento importante de cualquier estrategia de marketing de servicios, por dicho motivo es necesario darle a los empleados encargados de brindar el servicio la relevancia que merecen; un numero considerable de empresas descuidan la imagen que proyecta el personal sin tomar en cuenta que en realidad es el prestigio de la organización el que se encuentra en juego.

Al hablar de imagen del personal no se refiere únicamente a la parte visual de los empleados, que si bien es cierto, influye de manera positiva o negativa en el comprador, sino que también a esto se le debe sumar otros aspectos que están siendo evaluados por los clientes al momento de tomar contacto con el personal de servicio como es el comportamiento, la actitud y los conocimientos que demuestra los empleados.

El personal de servicio incluye a aquellos miembros de la organización que están en contacto con el cliente y a aquellos que no lo están. En lo concerniente al personal de contacto, puede decirse que es el recurso clave de la organización., este contacto puede ser alto o bajo, y tiene relación a la cantidad de tiempo que el cliente está en el sistema en comparación con el tiempo relativo que se gasta para atenderlo. Es recomendable entonces cuidar la apariencia de este tipo de personal de servicio de contacto la misma que puede ser mejorada mediante el uso de uniformes y estilos de vestuario.

Conviene también el control del personal de servicio como una manera de garantizar que se cumplan los niveles de calidad establecidos por la empresa con lo que básicamente aspira a apoyar las prácticas efectivas de marketing y corregir comportamientos defectuosos mediante la revisión, crítica y sistemática de los hábitos del personal de servicio. Esta es una lucha constantemente por crear y mantener una imagen clara y atractiva de la empresa, en virtud de que tanto empleados como clientes influyen y reflejan la imagen de una empresa de servicios.

Al no haber características del servicio propiamente dichas, que haga la suficiente distinción entre un servicio y otro, la clave para la formación de la imagen serán las actitudes y comportamiento del personal de servicio.

La importancia de este personal en las empresas de servicios, por lo tanto, es notable en el diseño de las estrategias de marketing. Sin embargo, muchas veces, resulta difícil entender que la gerencia de marketing deba intervenir en los aspectos operativos de la realización del trabajo, sin analizar su repercusión para la calidad de los servicios ofrecidos. Estas relaciones no se deben dejar al azar y son una responsabilidad del marketing así como también una responsabilidad operativa

- **Evidencia Física**

La evidencia física es una de las variables que cada vez tiene mayor importancia en las empresas que prestan servicios debido a que es mediante la evidencia física tales como edificios, accesorios, disposición, folletos, rótulos, etc que las organizaciones puede ayudar a los clientes a darle forma a las percepciones que tengan del servicio que van a recibir por consiguiente es necesario crear el ambiente atractivo que favorezca el desarrollo del mismo.

Existen dos tipos de evidencia física la evidencia periférica y la evidencia esencial.

La evidencia periférica se posee realmente como parte de la compra de un servicio. Sin embargo, tiene poco o ningún valor independiente del servicio mismo, su función es confirmar el servicio. Algunos ejemplos de evidencia periférica son las chequeras de los bancos, los pasajes de avión, etc.

La evidencia esencial, no la puede poseer el cliente sin embargo puede ser tan importante para influir en la compra del servicio que se puede considerar como un elemento esencial. La evidencia esencia puede estar representada por aspecto que proyecta la empresa, etc.

La evidencia periférica y la evidencia esencial, en combinación con otros elementos que conforman la imagen, influyen en la opinión que tenga el cliente sobre el servicio.

- **Procesos**

En las empresas de servicios el proceso de operaciones es esencial debido al interés que genera en los compradores la ejecución correcta del proceso de prestación de un servicio.



La uniformidad en los procesos que implican la venta de un servicio ofrece ventajas competitivas, especialmente cuando la diferenciación entre productos puede ser mínima. Para ello es conveniente verificar que los sistemas funcionen correctamente para de esta manera obtener ventajas en relación al tiempo que nos permitan cumplir con lo prometido creando de esta manera lazos de confianza con nuestros clientes.

Los procesos pueden clasificarse en tres tipos que pueden ser usados por empresas de servicios, estos son:

### **Operaciones en línea**

Cuando el servicio se produce de manera secuencial esto puede limitar el rendimiento por demoras producidas en alguna de las etapas de la entrega del servicio, además resulta relativamente inflexible, por lo que es recomendable para empresas con procesos estándares de servicios y altos volúmenes de demanda.

### **Operaciones combinadas**

Usado en empresas que utilizan diferentes combinaciones y secuencias de actividades para satisfacer diversas necesidades de los clientes, tiene la ventaja de ser flexibles.

### **Operaciones intermitentes**

Tiene relación a los servicios que no son repetidos de manera frecuente por lo que su administración resulta compleja debido a la dificultad para establecer los objetivos, utilización de la capacidad, la participación de la gente, control de calidad, etc.

## **CAPITULOII**

### **2. ANÁLISIS SITUACIONAL**

#### **2.1. MICROAMBIENTE**

##### **2.1.1. LA ORGANIZACIÓN**

Las organizaciones están compuestas de individuos o grupos, con vistas a conseguir ciertos fines y objetivos, por medio de funciones diferenciadas que se procura que estén racionalmente coordinadas y dirigidas, todo ello con un manifiesto interés de mantener una continuidad en el tiempo<sup>5</sup>

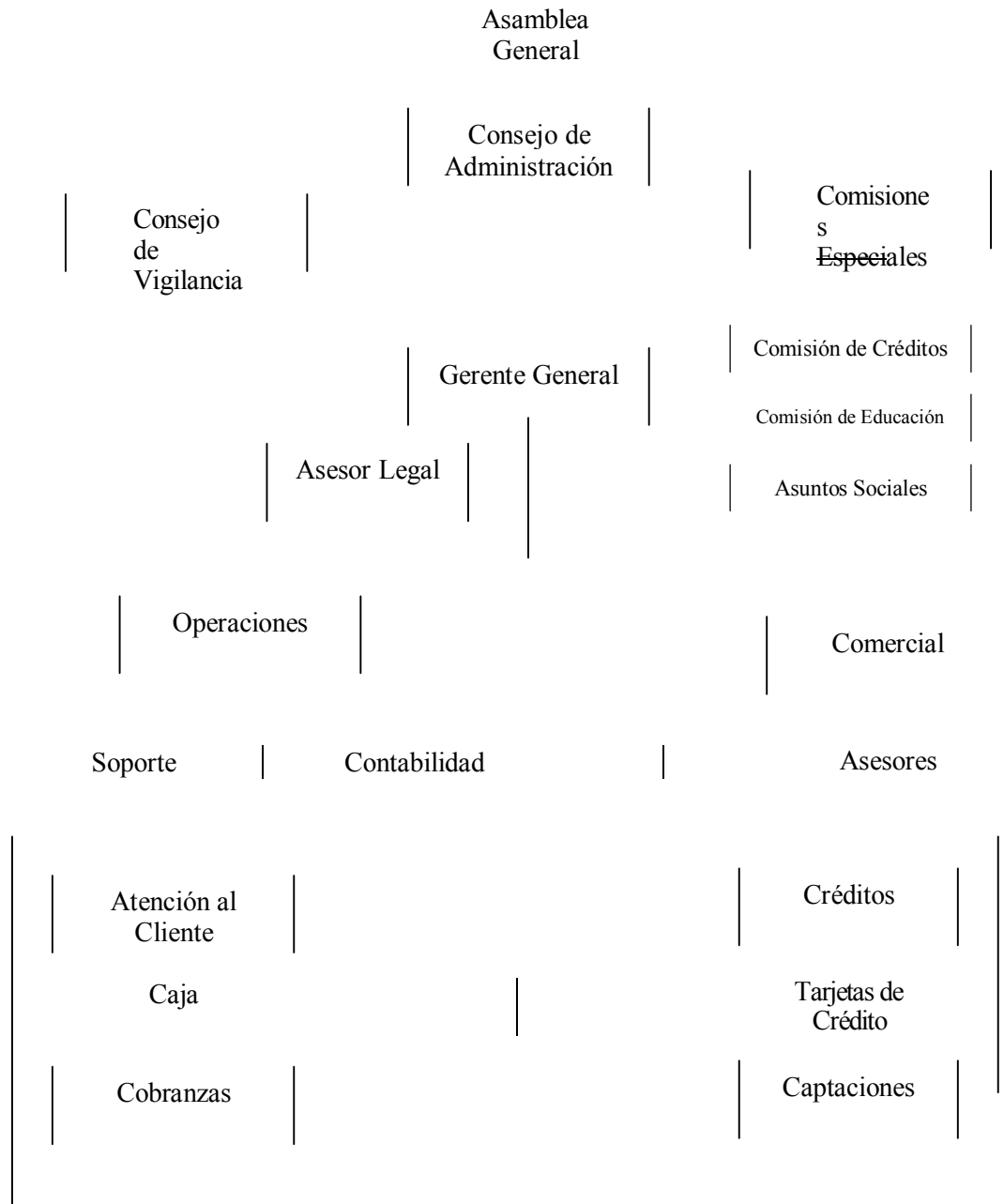
##### **2.1.1.1. Estructura Organizacional**

La estructura organizacional representa una de las funciones claves para el proceso administrativo, es así que con la optimización de estos recursos se puede alcanzar las metas y objetivos propuestos en una planificación, con eficacia y eficiencia.

La estructura organizacional del recurso humano define un tipo de cultura corporativa, ya que el número de niveles en la empresa hace que los procesos sean rápidos o burocráticos.

La estructura orgánica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Éxito Ltda.” se presenta en los siguientes diagramas estructural en el que actualmente participan cuatro personas, lo que hace que su estructura sea aplanada y que se puedan realizar los procesos con eficiencia.

**Gráfico 2.1.  
Estructura Orgánica**





Sistemas

**FUENTE: Cooperativa Éxito Ltda. ELABORADO POR: Autora de Tesis**

- 26 -

### **2.1.1.2. Descripción de Funciones**

#### **ASAMBLEA GENERAL**

Corresponde a la Asamblea General:<sup>6</sup>:

- a) Reformar el estatuto;
- b) Aprobar el plan de trabajo de la cooperativa;
- c) Autorizar la adquisición de bienes o la enajenación o gravamen total o parcial de ellos;
- d) Conocer los balances semestrales y los informes relativos a la marcha de la cooperativa, y aprobarlos o rechazarlos;
- e) Decretar la distribución de los excedentes, de conformidad con la Ley, este Reglamento y el estatuto;
- f) Elegir y remover, con causa justa, a los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia, de las comisiones especiales y a sus delegados ante cualquier institución a la que pertenezca la entidad, con sujeción a lo prescrito en el estatuto;
- g) Relevar de sus funciones al Gerente, con causa justa;
- h) Acordar la disolución de la cooperativa, su fusión con otra u otras y su afiliación a cualquiera de las organizaciones de integración cooperativa, cuya afiliación no sea obligatoria;
- i) Autorizar la emisión de certificados de aportación, y
- j) Resolver, en apelación, sobre las reclamaciones o conflictos de los socios entre sí o de éstos con cualquiera de los organismos de la cooperativa.

#### **CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

Corresponde al Consejo de Administración:

Reglamento General de la Ley de Cooperativas, TITULO IV, Art. 24 Reglamento General de la Ley de Cooperativas, TITULO IV, Art. 33

- a) Dictar las normas generales de administración interna de la sociedad, con sujeción a la Ley, a este Reglamento y al estatuto;
- b) Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso de nuevos socios;
- c) Sancionar a los socios que infrinjan las disposiciones legales, reglamentarias o estatutarias;
- d) Nombrar y remover, con causa justa, al Gerente y Subgerentes, Administradores, Jefes de Oficina y empleados caucionados;
- e) Reglamentar las atribuciones y funciones del Gerente y del personal técnico y administrativo de la Cooperativa;
- f) Exigir al Gerente y demás empleados que manejen fondos de la cooperativa, la caución que juzgare conveniente;
- g) Autorizar los contratos en los que intervenga la cooperativa, en la cuantía que fije el estatuto;
- h) Autorizar los pagos cuya aprobación le corresponda de acuerdo al estatuto; i) Elaborar la proforma presupuestaria y el plan de trabajo de la cooperativa y someterlos a consideración de la Asamblea General; j) Presentar a la aprobación de la Asamblea General la memoria anual y los balances semestrales de la cooperativa, conjuntamente con el dictamen emitido por el Consejo de Vigilancia; k) Someter a consideración de la Asamblea General el proyecto de reformas al estatuto; l) Autorizar la transferencia de los certificados de aportación, que sólo podrá hacerse entre socios o a favor de la cooperativa;
- m) Sesionar una vez por semana, y n) Las demás atribuciones que le señale el estatuto.

## **CONSEJO DE VIGILANCIA**

Corresponde al Consejo de Vigilancia:

Reglamento General de la Ley de Cooperativas, TITULO IV, Art. 34

- a) Supervisar todas las inversiones económicas que se hagan en la cooperativa;
- b) Controlar el movimiento económico de la cooperativa y presentar el correspondiente informe a la Asamblea General;
- c) Cuidar que la Contabilidad se lleve regularmente y con la debida corrección;
- d) Emitir su dictamen sobre el balance semestral y someterlo a consideración de la Asamblea General, por intermedio del Consejo de Administración;
- e) Dar el visto bueno o vetar, con causa justa, los actos o contratos en que se comprometa bienes o crédito de la cooperativa cuando no estén de acuerdo con los intereses de la institución o pasen del monto establecido en el estatuto;
- f) Sesionar una vez por semana; y
- g) Las demás atribuciones que le confiera el estatuto.

## **COMISIÓN DE CRÉDITOS**

La comisión de Créditos esta encargada de:

- Estudiar la entrega de prestamos superiores a quinientos dólares
- Calificar las solicitudes de préstamo presentadas por los socios
- Aprobar o rechazar las solicitudes de préstamo

## **COMISIÓN DE EDUCACIÓN**

La comisión de Educación esta encargada de:

- Planificar cursos de capacitación y actualización sobre la Ley de Cooperativas para los socios y directivos.
- Gestionar la realización de conferencias, cursos, charlas, etc

## **COMISIÓN DE ASUNTOS SOCIALES**

La comisión de Asuntos Sociales tiene a su cargo:

- Planificar la realización de eventos sociales considerando fechas importantes.
- Velar por la integración entre los socios
- Organizar eventos de ayuda para los socios que atraviesen situaciones de calamidad.

## **CARGO: GERENTE**

- Son atribuciones y obligaciones del Gerente: <sup>9</sup>
  - a) Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa;
  - b) Organizar la administración de la empresa y responsabilizarse de ella;
  - c) Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas de la Asamblea General y de los Consejos;
  - d) Rendir la caución correspondiente;
  - e) Presentar un informe administrativo y los balances semestrales a consideración de los Consejos de Administración y de Vigilancia;
  - f) Suministrar todos los datos que le soliciten los socios o los organismos de la cooperativa;
  - g) Nombrar, aceptar renuncias y cancelar a los empleados cuya asignación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa;
  - h) Vigilar que se lleve correctamente la contabilidad;
  - i) Firmar los cheques, junto con el Presidente; y
  - j) Las demás funciones que le corresponda, conforme al estatuto.
- Planificar, organizar y apoyar todas las actividades administrativas y operativas de la Cooperativa.
- Cumplir con el Presupuesto y el plan de acción.

Reglamento General de la Ley de Cooperativas, TITULO IV, Art. 43



- Verificar el funcionamiento de las operaciones, normas, políticas y procedimientos de la entidad.
- Establecer y consolidar información de tiempos de respuesta en cajas, servicios y digitación.

### **ASESOR LEGAL**

- Brindar asesoría jurídica en aspectos procesales y de litigio
- Dar soporte legal a las diferentes áreas en temas laborales y de recursos humanos
- Ofrecer asesoría en negocios

### **CARGO: ATENCIÓN AL CLIENTE**

- Entregar y receptor información de los clientes.
- Receptor llamadas telefónicas que ingresan a la Entidad.
- Conocer las extensiones de cada departamento y facilitar su comunicación.
- Entregar información y asesoramiento de los servicios que brinda la cooperativa.
- Dar servicio y solución a las preguntas de los clientes

### **CARGO: CAJERA**

- Realizar procesos de transacción.
- Realizar transacciones de Caja Interna.
- Atender al Cliente
- Realizar el Control del Efectivo.

### **CARGO: ASISTENTE DE SISTEMAS**

- Realizar el mantenimiento del hardware
- Efectuar las actualizaciones del software
- Realizar el soporte técnico del software y hardware
- Dar solución inmediata a los problemas que se presentan en el sistema
- Brindar capacitación sobre el uso del software.

### **CARGO: CONTADOR**

- Registrar las transacciones de manera sistemática (Ingresos-Egresos).
- Mantener actualizados los estados contables
- Mantener actualizado el inventario de activos fijos de la cooperativa
- Llevar de manera organizada la documentación de respaldo de las transacciones
- Cumplir con las obligaciones tributarias.
- Entregar información oportuna para toma de decisiones.
- Elaborar roles de pago de los empleados
- Pagar puntualmente las aportaciones de los empleados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

### **CARGO: OFICIAL DE TARJETAS**

- Informar la Cartera de convenios con entidades a los clientes.
- Recuperar la Cartera vencida en tarjetas.
- Pagar a los proveedores puntual y eficazmente.
- Realizar transferencias y bonos del consumo mensual de tarjetas.
- Ingresar los consumos mensuales al sistema.
- Elaborar informes a la gerencia

## **CARGO: OFICIAL DE CRÉDITOS Y COBRANZAS**

- Informar a los clientes sobre la cartera de productos en créditos.
- Realizar un profundo análisis de la documentación para otorgar créditos.
- Recuperar la Cartera vencida en préstamos vencidos y por vencer.
- Elaborar informes a la gerencia
- Controlar el cumplimiento de las disposiciones de vencimiento de plazos
- Elaborar el plan de acción a cumplir por el Área
- Preparar toda la documentación necesaria para el inicio de las acciones judiciales cuando el caso lo amerite

## **CARGO: OFICIAL DE CAPTACIONES**

- Realizar apertura de cuentas.
- Informar a los clientes acerca de la cartera de inversiones.
- Elaborar informes a la gerencia
- Elaborar el plan de acción a cumplir por el Área

### **2.1.2. ESTRUCTURA FINANCIERA**

Los indicadores financieros son expresión cuantitativa que relacionan cifras extractadas tomadas de los estados financieros y demás informes de la empresa, con el propósito de conocer el desempeño y comportamiento de la misma o de una de sus partes, sirviendo de soporte para la toma de decisiones racionales al brindar un mejor panorama de la situación financiera que el aportado al analizar cifras de manera aislada.

Los indicadores financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda. durante los tres últimos años son:

**Cuadro 2.1. Indicadores  
Financieros**

<b>Indicador</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Liquidez	26.3%	33.18%	31.59%
Índice de Morosidad	0.89%	3.86%	4.52%
Rentabilidad Neta	26.4%	16.2%	14.4%

**FUENTE: Cooperativa Éxito Ltda.  
ELABORADO POR: Autora de Tesis**

### **Liquidez**

La Liquidez es la capacidad que posee una empresa para poder hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo, es decir la capacidad potencial de pagar las deudas contraídas en plazos menores a un año.

Fondos Disponibles Total

Depósitos A Corto Plazo

Dentro de una institución financiera, la liquidez se evalúa por la capacidad para atender los requerimientos de encaje, los requerimientos de efectivo de sus depositantes en el tiempo en que lo soliciten y nuevas solicitudes de crédito. Para el sistema financiero se recomienda que la liquidez oscile alrededor del 14%, sin embargo el boletín del mes de abril del sistema de cooperativas de ahorro y crédito publicado por el BCE presenta una liquidez promedio de 19.38%, siendo el valor máximo 93.27% mientras que el mínimo de liquidez que posee una cooperativa fue de 4.78%

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda. tiene un nivel de liquidez mayor al recomendado, el promedio de los tres últimos años bordea el 30.36%, es decir, que posee un exceso de activos circulantes y por ende un alto nivel de liquidez el cual técnicamente no resulta recomendable debido a los bajos rendimientos que generan estos activos.

## **Índice De Morosidad**

El Índice de Morosidad miden el volumen de saldos morosos respecto del riesgo total de la morosidad; es decir que mediante este índice es posible determinar la calidad de la cartera crediticia por lo que para que la institución siga creciendo este debe mantenerse dentro de parámetros razonables

Cartera Improductiva

Cartera Total.

Las estadísticas del mes de abril muestran que para el sector de las cooperativas de ahorro y crédito, el índice de morosidad en la cartera de créditos de consumo tiene un promedio de 3.99%, el porcentaje mas alto es de 15.36%, mientras que el mas bajo es de 0.08%, en base a esto podríamos decir que la Cooperativa Éxito Ltda. se encuentra dentro de los niveles normales de morosidad

## **Rentabilidad Neta del Patrimonio**

La Rentabilidad Neta del Patrimonio mide la capacidad de generar utilidades con la inversión de los accionistas, socios y/o propietarios, según el valor en libros. Para su calculo aplicamos la siguiente fórmula:

Resultados del Ejercicio

Patrimonio Promedio

Con respecto a la rentabilidad se puede observar que esta sufre una disminución debido especialmente a las políticas de regulación de tasas de interés establecidas por el gobierno las mismas que tienen su inicio con la regulación 146-2007 del 31 de Julio del 2007, publicada en el Registro Oficial No. 145 del 9 de Agosto del 2007 que empujaron a la baja las tasas activas, lo que implicó una reducción del margen de ganancia para todo el sistema financiero, por dicha razón el sistema de cooperativas de ahorro y crédito registra una rentabilidad de 12.99% en promedio en el mes de abril.

### **2.1.3. ESTRUCTURA DE MERCADO**

#### **2.1.3.1. Segmentación de Mercados**

Los mercados consisten en compradores, y los compradores difieren en uno o más sentidos. La diferencia podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, actitudes de compra o prácticas de compra. Mediante la segmentación de mercados, las compañías dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los que se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios adaptados a sus necesidades singulares<sup>10</sup>

La segmentación busca la identificación de grupos homogéneos de clientes para adecuar el producto /servicio a las características del mercado. Un segmento de mercado es un grupo de clientes que mantienen características y necesidades en común al que el programa dirige privilegiadamente sus esfuerzos y que probablemente responda de manera similar a determinadas estrategias de marketing que la empresa emplee con el firme propósito de persuadirlos en su decisión de compra. El mercado de micro finanzas es sumamente heterogéneo; esta heterogeneidad precisamente es la que obliga a los programas a realizar esfuerzos cada vez más finos en el proceso de segmentación.

Existen diversos criterios para segmentar mercados como: geográfico, demográfico, psicográfico, entre otros, aquí abordamos dos, que a la luz de la experiencia son los más empleados por los programas de microfinanzas y de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda.

- **Criterios Geográficos**

Facilitan la realización de una segmentación territorial. Se utilizan en servicios y productos financieros cuya demanda está influida por el ámbito en el cual se

concreta la actividad productiva del cliente, tienen la ventaja de que identifican claramente los segmentos de mercado, pudiendo tomar dos dimensiones: la de enfocarse al segmento del sector urbano y, del sector rural. La cooperativa claramente llega al sector urbano de la ciudad de Latacunga.

El segmento de mercado urbano de las microfinanzas, está muy ligado al sector informal, a emprendedores de las zonas urbano-marginales con escaso nivel de registros de sus operaciones, por tanto, los productos/servicios financieros deben diseñarse en función a las características peculiares de este grupo potencial de prestatarios; considerando algunos criterios básicos como:

**Potencial de mercado:** las personas de la población económicamente activa poseen mayor capacidad de ahorro y buscan constantemente financiamiento de corto plazo. En la ciudad de Latacunga existe un potencial alto para captar clientes, pese a la fuerte competencia actual tanto de bancos, mutualistas, sociedades financieras y cooperativas de ahorro y crédito.

**Dinámica económica:** es importante considerar que en la zona urbana de la ciudad de Latacunga han proliferado una gran cantidad de negocios y micronegocios, lo que cada día impulsa la reactivación del comercio local y promueve la búsqueda de financiamiento para adquirir bienes de consumo.

**Población:** Según el último censo de población y vivienda, la población latacungueña crece a una tasa anual del 1.9% y la provincia de Cotopaxi al 2.1%; del mismo modo la población económicamente activa sea formal o informal ha sufrido un amplio crecimiento en las distintas áreas económicas de la ciudad, según datos proyectados actualmente se cuenta con una P.E.A. de 67,176 en la ciudad de Latacunga.

**Condición económica de la población:** El nivel económico de la población urbana de Latacunga es de clase Media en un alto porcentaje, y es el segmento al

cual se dirigen los productos y servicios financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda.

**Extensión y accesibilidad:** La ubicación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda. es desfavorable porque no se encuentra en la zona centro de la ciudad sino mas bien al sur de Latacunga, lo que provoca un alejamiento del área de concentración de las entidades financieras que corresponde básicamente en los alrededores del parque Vicente León.

**Capacidad técnica y operativa del Programa de Microfinanzas:** Con la estructura actual de tecnología, del recurso humano y capacidad de procesos la cooperativa puede atender a un promedio de 1.000 clientes, para captar mayor mercado deberá ampliar estos recursos internos.

- **Criterios Económicos**

Los programas de microfinanzas, también pueden segmentar su mercado objetivo, partiendo de la actividad económica de sus potenciales clientes, aquí el diseño de los productos financieros están influidos por la naturaleza técnica de la actividad productiva que lleva adelante el cliente y puede tomar tres dimensiones.

**Sector Primario:** Comprende las actividades agropecuarias y extractivas, que son amplias en la zona rural de Latacunga.

**Sector Secundario:** Configura las actividades vinculadas a los sub-sectores de la artesanía y la industria, en general actividades de transformación, que también son el mercado objetivo de la Cooperativa.

**Sector Terciario:** Comprende las actividades de los sub-sectores comercio y servicios en general, que comprenden la mayoría de negocios y microempresas a las que trata de atender la cooperativa con la tarjeta Éxito.



### 2.1.3.2. Productos y Servicios

Los productos y servicios financieros que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda. son:

- Préstamos para Capital de trabajo y Educación.
- Inversiones a Plazo Fijo Cuentas de Ahorro
- Tarjeta de Consumo Éxito
- 

Aplicando la matriz BCG se presenta la condición de los productos de acuerdo a su participación de mercado: La matriz del BCG es una herramienta que optimiza la gestión de cartera de productos al determinar la prioridad de los mismos de acuerdo a la participación y crecimiento en el mercado.

**Producto Estrella:** Son productos nuevos con alta participación en el mercado, incluyen los productos que van acordes a la moda y de los que se espera lleguen a ser las futuras vacas lecheras. En la cooperativa esta línea esta definida por los créditos debido a que representa la mayor concentración del paquete de servicios que coloca la institución.

**Producto Vaca lechera:** Son los productos clásicos, imprescindible que perdieron su momento de auge, aunque no poseen un alto rendimiento en ventas, su constancia asegura el posicionamiento de la empresa Las cuentas de ahorros se colocan en este cuadro por lo que la Cooperativa debe prestar mayor atención al desarrollo del producto y explotación del segmento de mercado

**Producto Interrogantes:** Son los productos modernos con baja participación en el mercado y perspectivas de conquista. . En este cuadro se sitúa la Tarjeta Éxito lo cual se halla en vías de explotación y mayor colocación en el mercado de Latacunga.

**Producto Perro:** Se consideran a los productos que poseen un reducido volumen de ventas y baja participación en el mercado, pero su importancia radica en mantener ocupado ese nicho del mercado. Es evidente que en la cooperativa las inversiones a plazo fijo se ubican como producto perro debido a la baja tasa de interés pasiva muy baja que no atrae al inversionista, y debido a la situación de encarecimiento de precios en el país se torna más imposible disponer recursos económicos para el ahorro.

**Grafico 2.2**  
**MATRIZ BCG**



**FUE  
NTE:  
Coop  
erati  
va  
Éxito  
Ltda.  
ELA  
BOR  
ADO  
POR:  
Auto  
ra de  
Tesis**

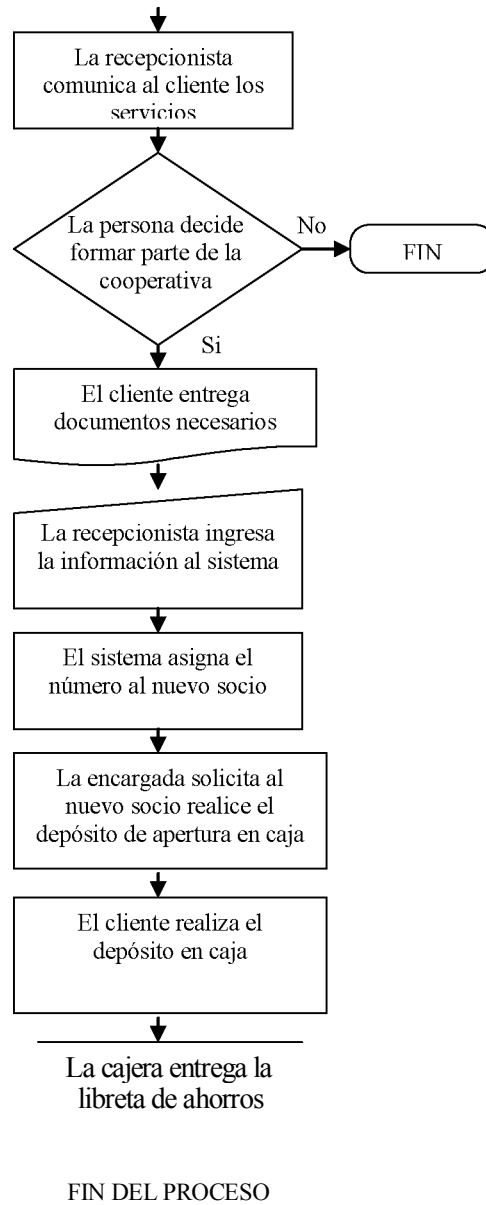
#### **2.1.4. ESTRUCTURA DE PROCESOS**

Los principales procesos que se desarrollan para brindar un servicio de calidad al cliente son:

##### **2.1.4.1. Proceso de Apertura de Cuenta**

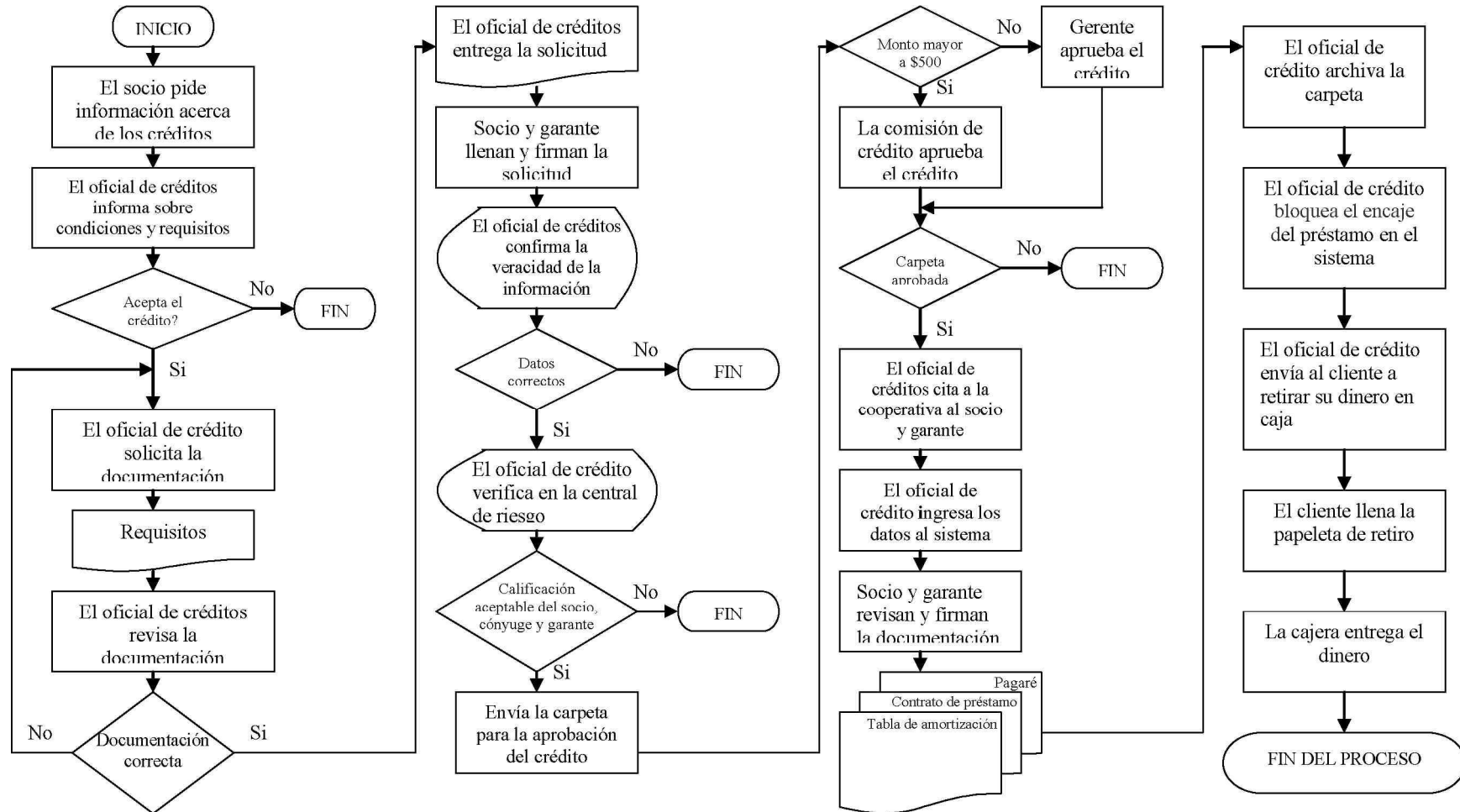
INICIO

La persona pide  
información



**FUENTE: Cooperativa Éxito Ltda.**  
**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

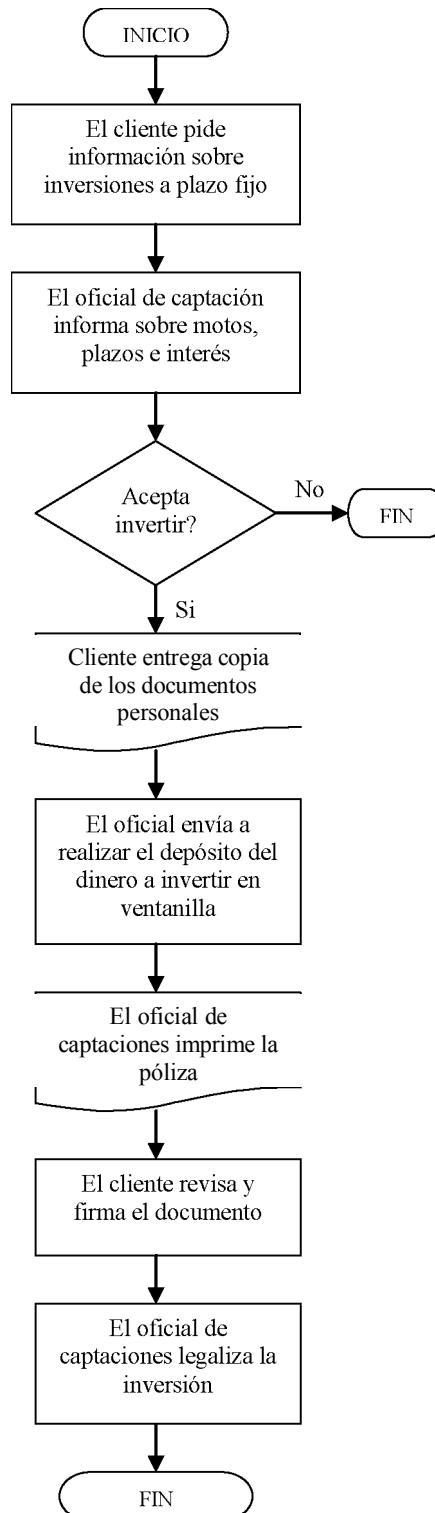
### 2.1.4.2. Proceso de Crédito



FUENTE: Cooperativa Éxito Ltda.

ELABORADO POR: Autora de Tesis

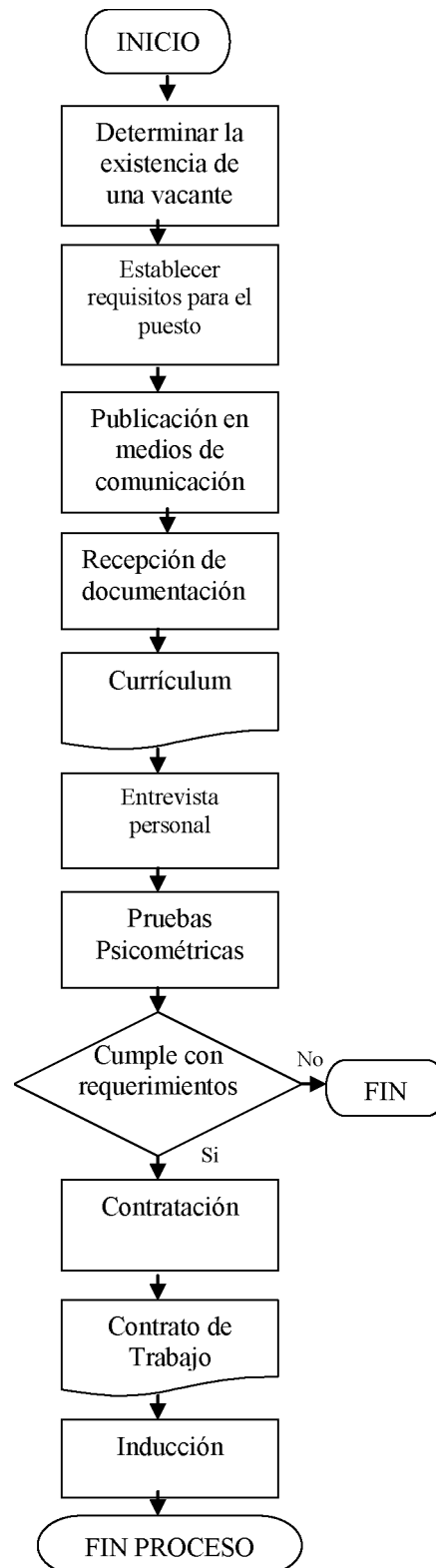
### 2.1.4.3. Proceso de Inversiones



**FUENTE: Cooperativa Éxito Ltda.**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

#### 2.1.4.4. Proceso de Contratación de Personal



**FUENTE: Cooperativa Éxito Ltda.**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

### 2.1.5. CLIENTES

“Un cliente es aquel consumidor que adquiere un bien o un servicio de una empresa y satisface en igual o menor grado sus expectativas; lo cual hace que esas variables de satisfacción o satisfactores obtenidos, induzcan a este consumidor a iniciar un proceso de fidelización hacia ese producto, esa marca o esa organización empresarial”<sup>11</sup>

Los clientes representan la base del negocio de toda organización y cuando se trata de una Cooperativa de Ahorro es primordial buscar la lealtad de los socios, especialmente en nuestro país en dónde las crisis financieras que a tenido lugar paulatinamente como efectos de situaciones económicas y políticas, hace que se den caso como el reciente de la iliquidez y quiebra de la Mutualista Benalcázar, situaciones que generando desconfianza en la población en general hacia el sistema financiero.

En la Cooperativa Éxito Ltda. la estructura de clientes se halla conformada de la siguiente manera:

**Cuadro 2.2.**  
**Estructura de Clientes**

<b>PRODUCTO</b>	<b>No. Clientes</b>	<b>%</b>
Tarjeta Éxito	288	34.99%
Crédito	417	50.67%
Plazos Fijos	15	1.82%
Ahorristas	103	12.52%
<b>SOCIOS TOTALES</b>	<b>823</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Cooperativa Éxito Ltda.**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**



La concentración de clientes se halla en la otorgación de créditos con un 50.67% y en la utilización de la tarjeta de crédito Éxito que comprende el 34.99% de los clientes totales, el 12.52% son cuenta ahorristas de la cooperativa y apenas un 1.82% mantienen inversiones en plazo fijo en la institución.

La composición en ventas de la Cooperativa por tipo de producto financiero esta conformada de la siguiente manera:

**Cuadro 2.3.**  
**Ahorros a la Vista**

<b>PRODUCTO</b>	<b>DÓLARES</b>
Total Ahorros	25,332.51
Total Encajes	20,899.19
<b>Total Ahorros En Cuentas</b>	<b>46,231.70</b>
<b>Plazo Fijo</b>	<b>13,345.41</b>
<b>Total Ahorros A La Vista</b>	<b>59,577.11</b>

**FUENTE: Cooperativa Éxito Ltda.**  
**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

**Cuadro 2.4. Cartera**  
**de Créditos**

<b>PRODUCTO</b>	<b>DÓLARES</b>
Cartera Vencida	4,767.91
Cartera Vigente	90,417.34
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>95,185.25</b>

**FUENTE: Cooperativa Éxito Ltda.**  
**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

### **2.1.6. PROVEEDORES**

Los principales proveedores de servicios e insumos con los que cuenta actualmente la cooperativa son:

#### ***Proveedores de Servicio para utilización de Tarjetas Éxito***

Akí  
New Fashion  
Maysis  
Muebles Andy  
Bazar Inés  
Velvet Store  
Cenepa Seguridad

#### ***Proveedores de Suministros y Materiales***

Prints Hohar Carvajal  
Espinoza Luis ACOMP  
Corporación C&C  
Imprenta Unicornio

### **2.1.7. COMPETENCIA**

En la provincia de Cotopaxi se encuentran actualmente funcionando 48 Cooperativas de Ahorro y Crédito, de acuerdo al MIES de Cotopaxi, de las cuales 29 tienen oficinas en la ciudad de Latacunga a la que pertenece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda.

**Cuadro 2.5. Cooperativas de Latacunga  
registradas en el Ministerio de Inclusión  
Económica y Social (MIES)**

No.-	COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO
1	Uniblock
2	"Camara de Comercio de Latacunga"
3	"Clinica de IESS."
4	"De la Direccion Provincialde Salud de Cotopaxi"
5	"Educadores Primarios de Cotopaxi"
6	"El Microempresario"
7	"Empleados Municipales Ltda."
8	"NABEC" Ltda.
9	"Nueva Esperanza"
10	"Obras Publicas Latacunga"
11	"Rumiñahui CAYCER" Ltda.
12	"San Antonio de Lasso"
13	"Trabajadores de Mantenimiento Vial de Obrras Públicas de Cotopaxi"
14	"Union Mercedaria Ltda."
15	"Universidad Tecnica de Cotopaxi"
16	"Virgen del Cisne"
17	Aso. Cotopaxi
18	ASOCAC_X
19	Coor Cotopaxi
20	Iliniza Ltda.
21	Innovación Andina
22	Alborada
23	Cotopaxi Ltda.
24	Ebenezer Ltda.
25	Éxito Ltda.
26	Los Chasquis Pastocalle
27	San Antonio de Toacaso
28	KulIKi Wiñari
29	Sumak Kawsay

**FUENTE: MIES COTOPAXI ELABORADO**

**POR: Autora de Tesis**

De acuerdo a la superintendencia de bancos las cooperativas de ahorro y crédito reconocidas legalmente son 38 en el Ecuador <sup>12</sup> , de las cuales seis operan en Latacunga.

**Cuadro 2.6. Cooperativas**  
**Superintendencia de Bancos - Latacunga**

No.	Nombre Institución
1	COOP 29 DE OCTUBRE
2	COOP 9 DE OCTUBRE
3	COOP CACPECO
4	COOP CODESARROLLO
5	COOP EL SAGRARIO
6	COOP OSCUS

FUENTE: [www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec)

ELABORADO POR: Autora de Tesis

Ranking de Cooperativas de Ahorro y Crédito con sucursal en la ciudad de Latacunga según la Superintendencia de Bancos es el que a continuación se detalla:

**Cuadro 2.7. Ranking de Activos de**  
**las Cooperativas de Ahorro y Crédito**

ACTIVOS			
ENTIDADES	08-mar %	08-abr \$	08-abr %
29 DE OCTUBRE	6,56	94 593,09	6,59
OSCUS	4,87	69 710,49	4,86
CACPECO	3,71	52 700,10	3,67
EL SAGRARIO	2,73	38 572,80	2,69
CODESARROLLO	2,29	31 403,09	2,19
9 DE OCTUBRE	0,42	5 880,51	0,41
<b>TOTAL 1ER PISO</b>		<b>292 860,07</b>	

FUENTE: [www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec)

ELABORADO POR: Autora de Tesis

ANEXO 2

**Cuadro 2.8. Ranking de Pasivos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito**

<b>PASIVOS</b>			
<b>ENTIDADES</b>	<b>08-mar %</b>	<b>08-abr \$</b>	<b>8-abr %</b>
29 DE OCTUBRE	6,69	79 282,14	6,730
OSCUS	4,73	55 916,62	4,75
CACPECO	3,67	42 573,99	3,62
EL SAGRARIO	2,49	28 824,91	2,45
CODESARROLLO	2,36	26 324,75	2,24
9 DE OCTUBRE	0,36	4 171,53	0,35
<b>TOTAL 1ER PISO</b>		<b>237 093.94</b>	

**FUENTE:** [www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec) **ELABORADO**

**POR:** Autora de Tesis

**Cuadro 2.9. Ranking de Resultados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito**

<b>RESULTADOS</b>			
<b>ENTIDADES</b>	<b>08-mar \$</b>	<b>08-abr \$</b>	<b>08-abr Pos.</b>
CACPECO	462	642,96	2
OSCUS	432	583,28	3
EL SAGRARIO	369	556,17	4
29 DE OCTUBRE	310	473,89	7
SAN FRANCISCO	316	435,22	9
CODESARROLLO	14	117,23	25
9 DE OCTUBRE	81	116,90	26
<b>TOTAL 1ER PISO</b>	<b>1.983</b>	<b>2 925,66</b>	

**FUENTE:** [www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec) **ELABORADO**

**POR:** Autora de Tesis

La Mutualista Pichincha es la única institución de su clase que tiene sucursal en Latacunga y presenta la siguiente información en el ranking de Mutualistas de la Superintendencia de Bancos<sup>13</sup>:

**Cuadro 2.10. Ranking de Activos de la Mutualista**

<b>ACTIVOS</b>				
<b>ENTIDAD</b>	<b>2008-03-31</b>	<b>2008-03-31</b>	<b>2008-04-30</b>	<b>2008-04-30</b>
	<b>\$</b>	<b>%</b>	<b>\$</b>	<b>%</b>
PICHINCHA	312 756,69	58,14	323 022,88	58,14

FUENTE: [www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec)

ELABORADO POR: Autora de Tesis

**Cuadro 2.11. Ranking de Pasivos de la Mutualista**

<b>PASIVOS</b>				
<b>ENTIDAD</b>	<b>2008-03-31</b>	<b>2008-03-31</b>	<b>2008-04-30</b>	<b>2008-04-30</b>
	<b>\$</b>	<b>%</b>	<b>\$</b>	<b>%</b>
PICHINCHA	290 143,81	59,25	300 622,83	59,18

FUENTE: [www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec)

ELABORADO POR: Autora de Tesis

**Cuadro 2.12. Ranking de Resultados de la Mutualista**

<b>RESULTADOS</b>				
<b>ENTIDAD</b>	<b>2008-03-31</b>	<b>2008-03-31</b>	<b>2008-04-30</b>	<b>2008-04-30</b>
	<b>\$</b>	<b>Pos.</b>	<b>\$</b>	<b>Pos.</b>
PICHINCHA	29,69	4	- 183,14	4

FUENTE: [www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec)

ELABORADO POR: Autora de Tesis

## 2.2. MACROAMBIENTE

### 2.2.1. AMBIENTE DEMOGRÁFICO

En el ambiente demográfico se analiza el comportamiento de la estructura piramidal de la población en general y del mercado meta, ya que esta estructura define los productos y servicios de todo programa social y es un indicador excelente para prospectar y definir objetivos a mediano y largo plazo.<sup>14</sup>

#### 2.2.1.1. Población

Los indicadores demográficos que se presentan en el país y en la provincia de Cotopaxi de acuerdo a los resultados del último censo poblacional y de vivienda Censo 2001 realizado por el INEC son:

**Cuadro 2.13.**  
**Indicadores**  
**Demográficos**

INDICADORES	TOTAL PAÍS	COTOPAXI
Población total	<b>12156608</b>	349540
Tasa de crecimiento poblacional 1990-2001 (%)	<b>2.1</b>	2.1
No. de años para duplicarse la población	<b>33</b>	33
Población urbana	<b>7431355</b>	93575
Población rural	<b>4725253</b>	255965
Porcentaje de población urbana (%)	<b>61.1</b>	26.8
Población de la Capital Provincial	-	51689
Tasa de crecimiento Cap. Prov. 1990-2001 (%)	-	2.4
Población inmigrante interna 1996-2001	-	13837
Población emigrante interna 1996-2001	-	21420
Balance migratorio neto interno 1996-2001	-	-7583

**FUENTE: Centro de Estudios y Desarrollo**



**Social ELABORADO POR: Autora de Tesis**

MARKETING SOCIAL, Pérez Romero Luis Alfonso, Pg. 154

- 52 -

**Cuadro 2.14.**

**Indicadores Socio  
Económicos**

<b>INDICADORES</b>	<b>TOTAL PAÍS</b>	<b>COTOPAXI</b>
Tasa de analfabetismo población de 10 años y + (%)	<b>8.4</b>	15.3
- Hombres (%)	<b>7.2</b>	10.2
- Mujeres (%)	<b>9.5</b>	20.0
Población económicamente Activa (5 años y +)	<b>4585575</b>	141062
- Hombres	<b>3189832</b>	90691
- Mujeres	<b>1395743</b>	50371
No. de planteles educativos. Período 2000-2001 (d)	<b>26587</b>	900
No. de profesores. Período 2000-2001 (d)	<b>179584</b>	4843
No. de alumnos. Período 2000-2001 (d)	<b>3112709</b>	94014
Viviendas particulares ocupadas	<b>3027249</b>	88915
Viviendas particulares desocupadas	<b>314705</b>	16724
Promedio de ocupantes por vivienda (f)	<b>4.2</b>	4.3
<b>Viviendas sin servicios de:</b>		
- Agua potable por red pública	<b>32.5</b>	39.6
- Alcantarillado	<b>52.0</b>	69.7
- Energía eléctrica	<b>10.3</b>	17.5
- Servicio telefónico	<b>67.8</b>	79.8
- Recolección basura por carro recolector	<b>37.3</b>	73.0
Abastecimiento de agua dentro de la vivienda (%)	<b>52.1</b>	38.3

**FUENTE: Centro de Estudios y Desarrollo  
Social ELABORADO POR: Autora  
de Tesis**

**Cuadro 2.15.**

**Indicadores**

### Geográficos

INDICADORES	TOTAL PAÍS	COTOPAXI
Extensión territorial (Km2)	272031	6043
Densidad poblacional (Hab./km2)	45	58
Número de cantones	215	7
Número de parroquias urbanas	367	11
Número de parroquias rurales	788	33

**FUENTE: Centro de Estudios y Desarrollo  
Social ELABORADO POR: Autora  
de Tesis**

- 53 -

Para el año 2008 se estima una población total en el Ecuador de 14.103.624 habitantes y en Cotopaxi 404.976 habitantes, de acuerdo a los datos proyectados del INEC.

**Cuadro 2.16. Estimación  
Población Ecuador**

Sector	Población Estimada a Dic-08
COTOPAXI	404,976
TOTAL	14,103,624

**FUENTE: Censo 2001 INEC  
ELABORADO POR: Autora de  
Tesis**

Con respecto a la población económicamente activa de Cotopaxi esta se halla compuesta de la siguiente manera por cantón:

**Cuadro 2.17. Población  
Económicamente Activa**

PROVINCIA DEL COTOPAXI POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE 5 AÑOS Y MÁS DE EDAD, POR SECTORES ECONOMICOS, SEGÚN CANTONES. Censo 2001							
Cantones	Total		Sector primario	Sector secundario	Sector terciario	No especificado	Trabajado r nuevo
	Número	%					
<b>Provincia</b>	<b>141.062</b>	<b>100.0</b>	<b>71.614</b>	<b>22.416</b>	<b>41.645</b>	<b>4.862</b>	<b>525</b>
Latacunga	58.884	41.7	21.527	11.242	23.288	2.524	303
La Maná	12.385	8.862	6.398	1.386	3.788	767	46 13
Pangua	8.763	16.4	5.893	1.636	1.051	170	51
Pujilí	23.200	15.0	14.797	3.223	4.667	462	78 29
Salcedo	21.121	6.058	11.710	3.355	5.355	623	5
Saquisilí	8.527		4.710	862 712	2.690	236 80	
Sigchos	8.182		6.579		806		
% por sectores del total provincial	100.0		50.8	15.9	29.5	3.4	0.4

**FUENTE: Censo 2001 INEC**

**ELABORADO POR: Autora de**

**Tesis**

### **2.2.1.2. Migración**

La migración es un fenómeno que tiene lugar a nivel mundial, se ha venido dando desde la propia aparición del hombre sobre la tierra y tiene lugar hasta la actualidad. Este fenómeno esta transformando las sociedades del mundo, las causas que lo provocan son de diversa índole, sin embargo, podríamos decir que las principales causas para la migración vienen dadas por razones socioeconómicas, políticas, culturales, familiares, catástrofes, bélicas, entre otras; que obligan a que un numero considerable de habitantes abandonen su tierra en busca de nuevos horizontes.

La migración toma fuerza en países subdesarrollados como el nuestro en el que las condiciones políticas y económicas inducen a que cada vez sea mayor el número de personas que opten por migrar en busca de un mejor futuro. Determinar su magnitud resulta complicado debido especialmente a la dificultad en la obtención de datos cuantitativos por la presencia de migraciones irregulares o disfrazadas de actividades turísticas o de otra índole que no permiten tener una apreciación real de este fenómeno.

En Ecuador la migración no es un tema reciente, la migración interna se ha venido dando permanentemente en nuestro país, es la migración internacional la que ha tomado fuerza en los últimos años y además la que mayor impacto socioeconómico a producido; es a partir de la crisis económica de finales de los noventa donde se marca un incremento considerable de compatriotas que obligados por una economía en decadencia se inclinaron por ofertar su fuerza laboral en el extranjero para alcanzar niveles de remuneración mayores a los que nuestro país les podía ofrecer, es así que para el año 2000 la cifra de migrantes llegó a 121.112, mientras que a principios de la década de los noventa se registra la salida de 37.734 migrantes, es decir que en ese lapso de tiempo la cifra se ha triplicado.

Para analizar el tema de la migración hay que tener en cuenta que su impacto se da en dos áreas de importancia; por un lado aspectos negativos a nivel social por la ruptura del núcleo familiar lo que provoca trastornos en la conducta de los hijos de emigrantes al no tener la guía de sus progenitores que los convierte en muchos de los casos en individuos carentes de valores que posteriormente originan conflictos sociales y, por otro lado los beneficios macroeconómicos derivados de la recepción y empleo de las remesas de los migrantes.

Las remesas de los migrantes se han constituido en un rubro de suma importancia para sostener la economía ecuatoriana y evitar el colapso del modelo de desarrollo aperturista y del sistema de dolarización, situándose en segundo lugar después de los ingresos petroleros. Durante los últimos años se ha observado que los Estados Unidos de América, España e Italia cubren el 95.4% del total del mercado de remesas. En cuanto a la recepción de remesas cabe señalar que existe concentración de estos beneficios en algunas provincias, es así que durante el primer trimestre de 2008, las provincias más beneficiadas fueron: Guayas, Azuay, Pichincha, Loja, Cañar y El Oro que recibieron USD 585.6 millones, lo que representa el 77.1% del total de remesas. En el caso de la provincia de Cotopaxi el ingreso por concepto de remesas no resulta un rubro muy significativo ya que representa el 1.3% de las remesas recibidas.

Según reportes de las entidades financieras y empresas courier las remesas de

trabajadores durante el primer trimestre de 2008, son pagadas por las instituciones bancarias con acreditación en cuenta (ahorro o corriente) en un 45.4%. Las cooperativas de ahorro y crédito y las asociaciones mutualistas realizan acreditaciones a cuentas de ahorro en el 0.8% y las empresas courier lo hacen en el 53.7% con acreditación a cuenta (a través del sistema financiero) o pago en efectivo. Se observa el posicionamiento que han ido adquiriendo paulatinamente las instituciones financieras en la cancelación de remesas, ya que en 1995, este sector registraba una participación en el mercado del orden del 39.6%.<sup>15</sup>

BCE, Evolución de las Remesas

### Cuadro 2.18.

#### PROVINCIAS BENEFICIARIAS DE REMESAS

Primer Trimestre 2008

EN MILLONES DE USD

<u>PROVINCIA</u>	<u>VALOR</u>	<u>PARTICIPACION</u>
GUAYAS	213.0	28.0%
AZUAY	117.8	15.5%
PICHINCHA	94.6	12.5%
LOJA	64.7	8.5%
CAÑAR	54.7	7.2%
EL ORO	40.8	5.4%
TUNGURAHUA	30.7	4.0%
MANABI	27.9	3.7%
CHIMBORAZO	19.6	2.6%
SANTO DOMINGO	19.3	2.5%
IMBABURA	15.5	2.0%
LOS RIOS	15.3	2.0%
MORONA SANTIAGO	12.8	1.7%
COTOPAXI	9.7	1.3%
ESMERALDAS	7.8	1.0%
ZAMORA	4.0	0.5%
PASTAZA	3.2	0.4%
SANTA ELENA	2.4	0.3%
BOLIVAR	1.7	0.2%
SUCUMBIOS	1.4	0.2%
NAPO	1.2	0.2%
CARCHI	1.1	0.1%
FRANCISCO ORELLANA	0.4	0.1%
GALAPAGOS	0.1	0.0%

FUENTE: [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)  
ELABORADO POR: Autora de Tesis

## 2.2.2. AMBIENTE ECONÓMICO

- **Inflación**

La inflación es el aumento persistente del nivel general de precios de los bienes y servicios de una economía con la consecuente pérdida del valor adquisitivo de la moneda. Esto significa que no se puede hablar de inflación si unos precios suben aislados de la tendencia general, mientras el resto baja o está estable<sup>16</sup>.

<sup>16</sup> BREVE HISTORIA ECONÓMICA DEL ECUADOR, Alberto Acosta, Pg. 293

El índice a través del cual se determina la inflación registrada en un determinado período de tiempo es el Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), el cual es estimado mediante la realización de encuestas a los hogares de varias ciudades de nuestro país acerca de la variación de precios de la canasta de bienes y servicios que adquiere un consumidor típico.

Al ser la inflación una medida de resumen su interpretación y análisis se ven limitados, específicamente por el escaso nivel de detalle que presenta, lo que imposibilita distinguir las particularidades e incidencia de cada producto o cada ciudad en el movimiento de precios para el cálculo de dicho valor. Además hay que tener en cuenta que al igual que la mayor parte de variables económicas la inflación está sujeta a condiciones estacionales, climáticas, especulación, etc. que afectan de manera directa su valor.

Para el mes de marzo de 2008 se registra 1.48% de inflación mensual, superior a la del mes de febrero la cual fue de 0,94%; siendo uno de los valores más altos registrados en los meses de marzos de los últimos seis años; por otra parte, al

comparar la inflación anual es posible observar que para marzo de 2008 se tiene 6.56% de inflación anual siendo el mayor desde marzo del año 2004.

Las ciudades que registran mayor inflación a la del promedio mensual pertenecen a la región costa y son las ciudades de Esmeraldas y Machala, con inflaciones de 2.31% y 2.01% respectivamente; en las que el incremento se viene dando desde el mes de enero y se debe en gran medida a condiciones estacionales como el carnaval que atrae el turismo a estas ciudades y factores climáticos derivados del crudo invierno que provocaron inundaciones y con ello el deterioro de varias vías de acceso de algunos sectores encareciendo el precio de los productos, entre otras causas. En la sierra la inflación mensual no supera a la inflación promedio, siendo Loja (1.48%) y Quito (1.42%) quienes registran mayor inflación derivadas de causas tales como una alta intermediación, limitantes de acceso vial. la imperfección de los mercados, etc.

Al analizar las causas que provocaron el crecimiento importante de la inflación en el mes de marzo se puede evidenciar que a mas de las razones anteriormente mencionadas existen dos factores relevantes en el incremento de la inflación; el primero se debe a una tendencia internacional al alza de los precios; y el segundo, tiene relación con la elaboración de la fanesca durante la Semana Santa, es por este motivo que existe una fuerte percepción de aumento de precios al ser los alimentos y bebidas no alcohólicas la categoría de productos que aporta con casi las dos terceras partes de la inflación del mes.

**Cuadro 2.19.**  
**Inflación Ecuador**

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Abril-30-2008	8.18 %
Marzo-31-2008	6.56 %
Febrero-29-2008	5.10 %
Enero-31-2008	4.19 %
Diciembre-31-2007	3.32 %
Noviembre-30-2007	2.70 %
Octubre-31-2007	2.36 %
Septiembre-30-2007	2.58 %

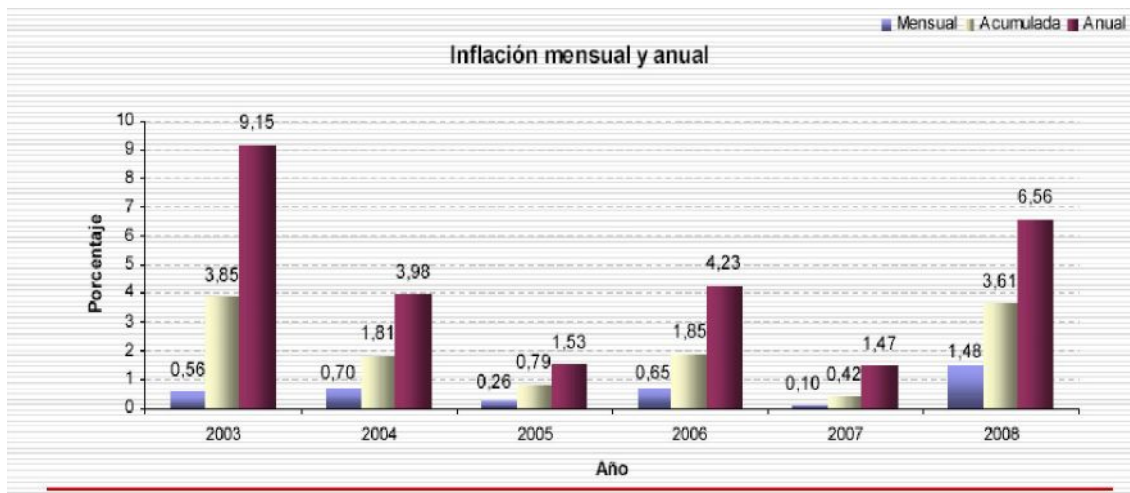
Agosto-31-2007	2.44 %
Julio-31-2007	2.58 %
Junio-30-2007	2.19 %
Mayo-31-2007	1.56 %
Abril-30-2007	1.39 %
Marzo-31-2007	1.47 %
Febrero-28-2007	2.03 %
Enero-31-2007	2.68 %
Diciembre-31-2006	2.87 %

**FUENTE:** [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

**ELABORADO POR:** Autora de Tesis



**Gráfico 2.3.**  
**Evolución de la Inflación**



**FUENTE:** [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

**ELABORADO POR:** Autora de Tesis

- **Tasas de Interés**

La tasa de interés es el precio que se paga por la posesión del dinero a causa de un crédito en el mercado financiero y se la expresa en porcentajes. Al igual que el precio de cualquier producto, su variación depende de la oferta y demanda existente, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube. Existen dos tipos de tasas de interés: la tasa pasiva o de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado; y la tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados la cual siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. La diferencia entre la tasa activa y la pasiva se llama margen de intermediación.

La tasa de interés depende de varios elementos normalmente los que la integran son: el interés propiamente dicho, el gasto administrativo, la desvalorización monetaria y la amplitud del período de inversión.

**Cuadro 2.20. Tasas de Interés a  
Marzo del 2008**

<b>1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES</b>			
<b>Tasas Referenciales</b>		<b>Tasas Máximas</b>	
<b>Tasa Activa Efectiva</b>	<b>% anual</b>	<b>Tasa Efectiva Máxima para el</b>	<b>%</b>
<b>Referencial para el segmento:</b>		<b>segmento:</b>	<b>anual</b>
Comercial Corporativo	9.59	Comercial Corporativo	10.00
Comercial PYMES	12.47	Comercial PYMES	13.50
Consumo	17.20	Consumo	18.38
Consumo Minorista	20.09	Consumo Minorista	23.73
Vivienda	11.71	Vivienda	12.00
Microcrédito Acumulación Ampliada	21.37	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	29.46	Microcrédito Acumulación Simple	36.50
Microcrédito de Subsistencia	35.31	Microcrédito de Subsistencia	37.50
<b>2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO</b>			
<b>Tasas Referenciales</b>	<b>% anual</b>	<b>Tasas Referenciales</b>	<b>%</b>
			<b>anual</b>
Depósitos a plazo	5.45	Depósitos de Ahorro	1.63
Depósitos monetarios	1.95	Depósitos de Tarjetahabientes	2.11
Operaciones de Reporto	1.08		
<b>3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO</b>			
<b>Tasas Referenciales</b>	<b>% anual</b>	<b>Tasas Referenciales</b>	<b>%</b>
			<b>anual</b>
Plazo 30-60	4.83	Plazo 121-180	6.11
Plazo 61-90	5.20	Plazo 181-360	6.33
Plazo 91-120	5.75	Plazo 361 y más	7.30

**FUENTE:** [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

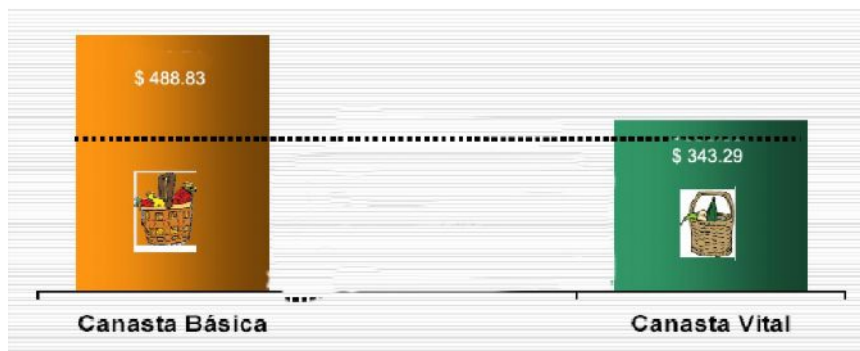
**ELABORADO POR:** Autora de  
Tesis

- **Canasta Básica**

La canasta Básica representa un consumo mínimo aceptable para un hogar de referencia. Para su cálculo se distinguen dos tipos de canastas: la una es la canasta básica familiar en la que se incluyen 75 productos, y la segunda es la canasta básica vital que contiene 73 artículos

La canasta básica familiar al mes de marzo de 2008 es de \$ 488,83, mientras que la canasta vital es de \$343.29 dólares, lo que implica que el costo de vida del ecuatoriano cada día se encarece con una inflación que crece mes a mes y con un salario básico estático de 200 dólares.

**Gráfico 2.4.**  
**Canasta Básica**



FUENTE: [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

ELABORADO POR: Autora de Tesis

- **Producto Interno Bruto**

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor monetario total de los bienes y servicios de uso final generados durante un determinado período de tiempo por los agentes económicos. Su cálculo se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto en la misma que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo.

El PIB es generalmente utilizado como una medida de bienestar económico de la población de una nación pese a que tiene varias limitaciones como para considerarlo un buen indicador.

La cuantificación del PIB por el método de la producción, se basa en el cálculo de las producciones brutas de las ramas de actividad y sus respectivos consumos intermedios. Por diferencia entre esas dos variables se obtiene el valor agregado bruto (VAB), cuyos componentes son las remuneraciones de empleados, los impuestos indirectos menos subvenciones y el excedente bruto de explotación. Para la obtención del PIB total, es necesario agregar al VAB de las ramas, los "otros elementos del PIB": derechos arancelarios, impuestos indirectos sobre las importaciones e impuesto al valor agregado (IVA).<sup>17</sup>

**Cuadro 2.21. PRODUCTO  
INTERNO BRUTO**

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Enero-31-2008	48508.00 millones de USD
Enero-31-2007	44490.00 millones de USD
Enero-31-2006	41402.00 millones de USD
Enero-31-2005	37187.00 millones de USD
Enero-31-2004	32642.00 millones de USD
Enero-31-2003	28636.00 millones de USD
Enero-31-2002	24899.00 millones de USD
Enero-31-2001	21250.00 millones de USD
Enero-31-2000	15934.00 millones de USD

**FUENTE:** [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

**ELABORADO POR:** Autora de Tesis

<http://www.bce.fin.ec/pregun1.php>

Los cambios porcentuales en el PIB de las economías de un año a otro determinan la tasa de crecimiento del país. Hay que tomar en cuenta que a pesar de existir año tras año un incremento del PIB en muchos de los casos este crecimiento no se ve reflejado en el bienestar de la población de una nación, lo que significa que los beneficios van casi exclusivamente a favor de un grupo minoritario de personas. La importancia de su estudio radica en su interpretación, entonces es necesario tener presente los factores que involucran ese crecimiento para tomar decisiones acertadas.

- **Índice de Crecimiento Empresarial**

### ***ICE Global***

El Banco Central del Ecuador basado a la información recabada a 800 empresas, que representan a cuatro sectores productivos como son: el comercio, la construcción, la industria y los servicios; realiza un estudio de Opinión Empresarial para de esta manera recabar información de las compañías que marcan tendencias en estos sectores con la que se pueda estimar el Índice de Confianza Empresarial (ICE) teniendo en cuenta la opinión de los empresarios de las entidades con mayores ventas de los sectores.

Es a partir de Enero del 2007 el Índice de Confianza Empresarial ICE se presenta expresado en variaciones mensuales porcentuales. Cuando el valor calculado es mayor que cero, la confianza empresarial en ese mes mejoró con respecto al mes anterior. Y por el contrario, cuando el ICE es negativo, quiere decir que la confianza empresarial se deterioró con respecto al mes anterior

En abril este índice se sitúa en un valor de 217.2, lo que quiere decir que registró un crecimiento de 27.7 puntos, convirtiéndose en el mayor registrado desde enero del 2007. Analizando individualmente cada sector productivo se encuentra que solo el sector servicios reportó decrecimiento en el mes de abril, su valor menguó

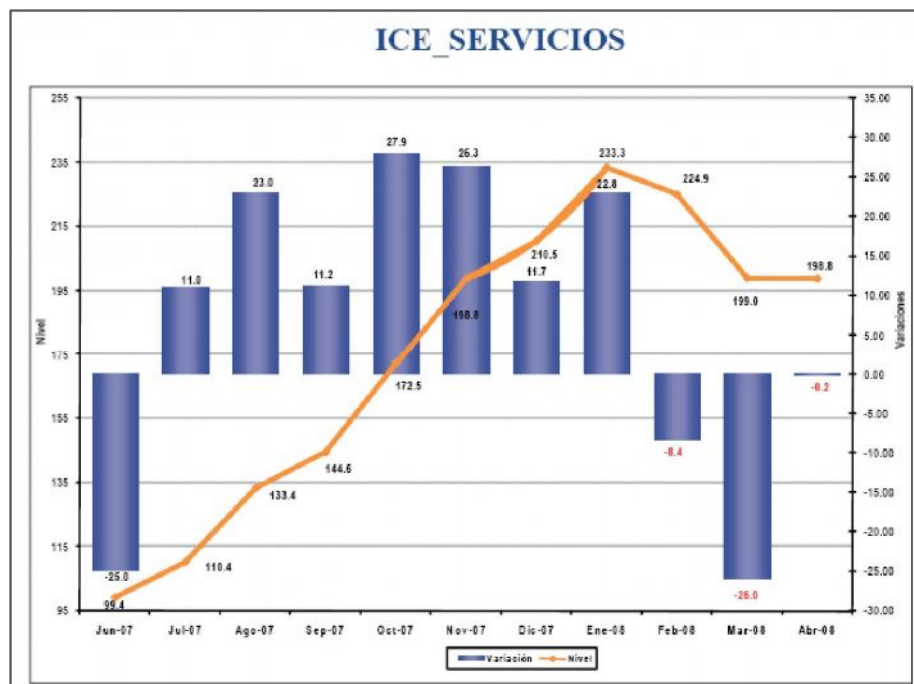
en 0.2 puntos; mientras que el comportamiento de los ICE de los tres sectores se incrementó: de la construcción en 42.6, la industria 18.7 y comercio 43.9 puntos.

### ICE Servicios.

Las variables usadas para el cálculo del ICE del sector servicios son: La demanda laboral (en el presente mes y en el siguiente); el valor de ventas totales (en el presente mes y en el siguiente); y la situación de negocio de 200 empresas del sector servicios tomadas como muestra.

El decrecimiento experimentado en los últimos meses por el ICE del sector de servicios podría justificarse debido a la reducción de la demanda laboral y del valor de las ventas que experimenta este sector, de acuerdo al estudio de opinión empresarial realizado por el Banco Central.

**Grafica 2.5.**  
**ICE Servicios**



FUENTE: [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

ELABORADO POR: Autora de Tesis

### **2.2.3. AMBIENTE POLÍTICO LEGAL**

El Ambiente político legal hace referencia a la participación de todas y cada una de las instituciones encargadas de normar y controlar la actitud de las instituciones financieras permitiendo una estandarización en las actividades técnico-administrativas que garanticen un adecuado y normal servicio al cliente.

Dentro de estas instituciones señalaremos las siguientes:

- **Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) -  
Dirección  
Nacional de Cooperativas**

Entidad pública encargada de “gestionar acciones técnico legales para la aprobación y registro de las organizaciones cooperativas; fiscalizar, auditar, capacitar, asesorar, aprobar planes de trabajo; promover la integración y desarrollo de las organizaciones del movimiento cooperativo nacional y vigilar por el cumplimiento de la Ley de Cooperativas, su Reglamento General y Reglamentos Especiales.”<sup>18</sup>

Actualmente la Éxito Ltda.. se encuentra regida por la Dirección Nacional de Cooperativas debido a que no ha superado el monto de capital de 200.000 dólares, es menester señalar que en caso de superar este nivel económico le corresponderá a la Superintendencia de Bancos y Seguros asumir la responsabilidad de control de la cooperativa en mención

- **Ministerio de Trabajo y Empleo**

El Ministerio de Trabajo y Empleo es un organismo gubernamental que tiene por finalidad encargarse de mantener la armonía laboral entre el empleador y el empleado cuyo principal propósito es el desarrollo y superación institucional y social, promoviendo el bienestar social y laboral en el país a través de la aplicación de políticas laborales y de empleo tendientes a mejorar las condiciones

<sup>18</sup> [www.dinacoop.gov.ec](http://www.dinacoop.gov.ec)



de vida de la población, fundamentando su accionar en principios de equidad, justicia, precautelando la salud y medio ambiente del trabajo

- **Servicio de Rentas Internas (SRI)**

“El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.”<sup>19</sup>

Dentro de este campo la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Éxito” Ltda.. cumple con las obligaciones tributarias como agente de retención por constituir ser una entidad con personería jurídica

- **Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)**

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una entidad, cuya misión es la de proteger a la población urbana y rural, con relación de dependencia laboral o sin ella, contra las contingencias de enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, discapacidad, cesantía, invalidez, vejez y muerte, en los términos que consagra la Ley de Seguridad Social.<sup>20</sup>

Con estos preceptos el IESS buscará proporcionar en los campos ya citados el bienestar de los empleados y trabajadores de la cooperativa

#### **2.2.4. Ambiente Socio Cultural**

Los estilos de vida, creencias, valores y normas sociales; que se dan en la sociedad Latacungueña y en nuestro país en general han distinguido una gama de culturas las mismas que se traducen en una gran cantidad de costumbres que nos dan ciertas pautas para que la Cooperativa Éxito Ltda.. como entidad

<sup>19</sup> [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec)

<sup>20</sup> [www.iess.gov.ec](http://www.iess.gov.ec)

financiera en desarrollo cree un producto adecuado para satisfacer las necesidades de cada una de ellas, debido a los trámites burocráticos que suelen tener las Entidades Financieras grandes la sociedad se ha visto limitada a acceder a varios de los servicios que prestan las mismas buscando así medios informales (chulqueros) para facilitar su necesidad, a pesar de las altas tasas de interés que imponen estos facilitadores de dinero las personas siguen usando sus servicios por ahorrarse trámites burocráticos y tiempo, la poca cultura del ahorro y la utilización de medios informales, han creado un nexo entre generaciones, es decir de padres a hijos a nietos, a los vecinos a los amigos etc. incorporándoles lo que no ha permitido romper el círculo de la pobreza en varias familias, siendo así la cultura financiera local muy incipiente la misma que permite situaciones como la del notario Cabrera donde el abuso del desconocimiento popular es un común denominador.

Uno de los fenómenos que se producen en todas las provincias, barrios, mercados y bahías de nuestro país tiene relación con la práctica del financiamiento informal; uno de los entes que conducen a las personas a optar por dicha forma de financiación es la facilidad con que los chulqueros entregan el dinero de forma inmediata y sin pedir garantes, sino que en su lugar solicitan joyas o electrodomésticos que sirvan de prenda del préstamo otorgado. Esto tiene lugar debido especialmente a que el prestamista informal reside cerca de sus prestatarios por lo que posee información de la condición reales de los mismos. En consecuencia, el sector informal puede atender a los que no cumplen con los requisitos para obtener un préstamo formal

Se ha establecido en su gran mayoría los prestamistas informales o chulqueros son ex trabajadores de la banca, militares y policías retirados, herederos de pequeñas fortunas; jubilados y receptores de remesas de migrantes.

Una encuesta realizada a inicios del 2004 por la Facultad Latinoamericana de Comunicación Social (Flacso) indica que el 12,89% de los créditos o préstamos solicitados en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca se hicieron a

prestamistas informales o chulqueros. Esa misma investigación refiere que la falta de cultura del ahorro (apenas el 30% de los encuestados) motiva el endeudamiento ya sea con entes formales o chulqueros.<sup>21</sup>

La central de riesgos ha jugado un papel importante en la conciencia de la sociedad al provocar un temor al inversionista y garante por ser muy rígida en sus sanciones lo que ha generado temor para acceder créditos de inversión con el desconcierto que pierda en el negocio y nunca más pueda ser agente de crédito, lo que se convierte en una de las razones que motivan la búsqueda de financiamiento informal para muchas personas que necesitan de un préstamo.

### **2.2.5. AMBIENTE TECNOLÓGICO**

Partiendo del hecho de que la tecnología constituye ser el medio a través del cual se puede resumir la ejecución de las actividades en tiempo y espacio; generando mayores utilidades que benefician a las personas involucradas. Consideremos el hecho de que la Éxito Ltda. fue creada en septiembre de 2005 desde su inicio ha recurrido al uso de la tecnología con el propósito de proporcionar un servicio de calidad a sus clientes mediante la utilización de equipos modernos, mismos que están respaldados por un software acorde a las circunstancias del medio y la época; es así que los diferentes servicios al interior de la cooperativa se hacen de una manera automatizada, de tal forma que el cliente puede verificar su saldo de forma inmediata ya sea en depósitos, retiros y otras transacciones.

La Éxito Ltda. hace uso del software denominado JASM elaborado por la empresa CLUSTER, el mismo que fue creado de manera específica para la administración de cooperativas del sector financiero. Este software esta conformado de ocho módulos orientados a desarrollar funciones específicas que a continuación se detalla:

<sup>21</sup><http://archivo.eluniverso.com/2005/11/27/0001/12/BE462FBBA9BF4F2D882810AFC4F3A308.aspx>

**Administración de Usuarios:** Diseñado para controlar el manejo de los usuarios al sistema.

**Atención al Cliente:** Diseñado para la apertura de cuentas, consultas y reportes relacionados al cliente.

**Cajeras:** Diseñado para registrar las transacciones diarias de entrada y salida de efectivo.

**Créditos:** Diseñado para la apertura y seguimiento de créditos.

**Tarjetas de Crédito:** Diseñado para controlar los proveedores y clientes de tarjetas de crédito.

**Inversiones:** Diseñado para registrar transacciones relacionadas con plazos fijos.

**Contabilidad:** Diseñado para el control de Estados Financieros.

**Parámetros:** Diseñado para el control de nuevos productos.

Es menester señalar que en la actualidad el sector financiero tiene a su disposición nuevas y sofisticadas formas de servicio al cliente que responde a las exigentes necesidades de los usuarios.

### **Cajeros Automáticos**

Los cajeros automáticos varían dependiendo de la necesidad de cada institución financiera, existen dos tipos principales : Full y Cash. Los cajeros automáticos Full admiten extraer dinero así como también realizar depósitos generalmente mediante sobres y suelen estar dentro de los bancos y ser el cajero principal.

Los cajeros automáticos Cash no permiten la opción de depósito y suelen ser cajeros secundarios en sucursales o lo que se llama Cajero extrabancario, como los que se pueden ver en Supermercados, estaciones de servicio, etc.

En Ecuador principal red del en cajeros automáticos es BANRED, que permite al usuario adquirir su dinero o avances de efectivo a cualquier hora del día y en cualquier lugar del país. La Red Interbancaria de Cajeros Automáticos, cuenta con una cobertura de 2183 cajeros en más de 100 ciudades del país. Esta red está conformada por las siguientes entidades miembros:

#### **Bancos:**

- Bolivariano

- Comercial de Manabí
- De Guayaquil
- De Machala
- Del Austro
- Del Pacífico
- Delbank
- Internacional
- M.M. Jaramillo Arteaga
- Pichincha
- Produbanco
- Solidario
- Unibanco

***Tarjetas de Crédito:***

- . Diners Club

***Mutualistas:***

- . Mutualista Pichincha

***Cooperativas:***

- . Cooperativa Alianza del Valle
- . Cooperativa El Sagrario
- . Cooperativa Pablo Muñoz Vega
- . Cooperativa Tulcán
- . Cooperativa 29 de Octubre

Los tarjeta-habientes pueden las 24 horas del día, los 365 días del año, acceder a las siguientes transacciones disponibles en la red de cajeros automáticos:

- . Retiro de cuenta corriente y de cuenta de ahorros
- . Consulta de cuenta corriente y cuenta de ahorros
- . Avance de efectivo de tarjeta de crédito
- . Consulta de saldo de tarjeta de crédito
- . Transferencia desde cuenta corriente a cuenta de ahorros y/o cuenta de ahorros a cuenta corriente
- . Pago a la tarjeta de crédito con débito a la cuenta corriente o de ahorros

### **Productos asociados a Cajeros Automáticos:**

**Cajeros en Conexión Directa:** Es un servicio de interconexión donde Banred ofrece la administración y programación de cajeros conectados directamente a un switch; bajo esta modalidad existe más de 30 cajeros. Dentro de esta interconexión se brinda también la conexión inalámbrica a través de la tecnología CDPD, (línea celular) que le permite a los bancos conectar sus dispositivos en cualquier lugar, obteniendo como beneficio la movilidad y flexibilidad en la instalación o desinstalación de los cajeros.

**Transacciones Fuera de Línea:** Es para aquellos casos en el que el banco está fuera de línea y con información proporcionado por este previamente, Banred puede seguir atendiendo las transacciones mediante un esquema de Stand-in o el mecanismo de Archivo Positivo.

**Emisión y Administración de Tarjetas de Débito:** Este servicio pone a disposición de las Instituciones Financieras la emisión, administración de tarjetas de débito y generación de claves para sus tarjeta-habientes de una manera rápida y segura.

La emisión y administración de tarjetas de débito comprende el procesamiento de solicitudes de:

- . La recepción del diseño y arte de la tarjeta para su correspondiente impresión . Personalización o grabado de los datos relativos del cliente en la banda magnética o plástico de la tarjeta. .
- Generación de claves

La Administración de este servicio incluye:

- . Custodia de tarjetas sin personalizar
- . Generación de reportes: Cobro por administración de tarjetas, Cobro por personalización de tarjetas, Informe de tarjetas eliminadas y Tarjetas a renovar servicio.

Este servicio se ofrece a las siguientes instituciones:

- Cooperativa Alianza del Valle
- Cooperativa El Sagrario
- Cooperativa Pablo Muñoz Vega
- Cooperativa Tulcán
- Cooperativa 29 de Octubre

**Servicio de 1800- BANRED:** Este es un servicio complementario y sin costo que ofrece Banred a los tarjeta-habientes de los bancos miembros y que permite al usuario realizar a través de esta central telefónica lo siguiente:

- . Bloqueo de tarjeta perdidas, robadas o retenidas
- . Información del Servicio de Cajeros Automáticos tales como: uso del cajero, ubicación, transacciones de red, etc. .

Reclamos de transacciones debitadas y no pagadas

## Dinero Plástico

Una tarjeta de crédito es una tarjeta de plástico con una [banda magnética](#), a veces un [microchip](#), y un número en relieve que sirve para hacer compras y pagarlas en fechas posteriores. Por su capacidad de realizar pagos se les llama también dinero plástico o dinero de plástico. Entre las más conocidas del mercado están: [Visa](#), [American Express](#), [MasterCard](#) y [Diners Club](#), entre otras. Los usuarios tienen límites con respecto a la cantidad que pueden cargar, pero no se les requiere que paguen la cantidad total cada mes. En lugar de esto, el saldo (o "revolvente") acumula interés, y sólo se debe hacer un pago mínimo. Se cobran intereses sobre el saldo pendiente.

La mayor ventaja es la flexibilidad que le da al usuario, quien puede pagar sus saldos por completo cada mes o puede pagar en parte. La tarjeta establece el pago mínimo y determina los cargos de financiamiento para el saldo pendiente. Las tarjetas de crédito también se pueden usar en los [cajeros automáticos](#) o en un [banco](#) para servirse de un adelanto de efectivo aunque, a diferencia de las [tarjetas de débito](#), se cobra un interés.

Un pago con tarjeta de crédito es un pago con dinero M1 (dinero crediticio) que como todo agregado monetario distinto de M0 no es creado por los [bancos centrales](#) sino por los bancos privados al dar [créditos](#). Por tanto, el hacer efectivo un cobro con tarjeta de crédito depende de la solvencia de la entidad emisora de la tarjeta.

Cuando se compra con una tarjeta de crédito, normalmente la entidad financiera carga el importe en cuenta a principios del mes siguiente sin intereses. También hay otra modalidad de pago en la que se paga una parte de las compras cada mes, pero, generalmente, tiene la desventaja de que se cobran intereses. En ambos casos, se suele cobrar una cuota anual.



Cuando se paga con tarjeta en el comercio, el cobrador suele pedir una identificación (identificación personal, permiso de conducir, etc.) y exige la [firma](#) del recibo para acreditar que se es propietario de la tarjeta. Existen algunas excepciones donde no se solicita firmar el recibo, a éste sistema se le denomina "autorizado sin firma" y suele utilizarse en comercios con grandes aglomeraciones de gente, como lo son cines, restaurantes de comida rápida y otros lugares similares.

En caso de uso fraudulento no hay más que anular el cargo y el banco debe demostrar que la compra ha sido hecha por el propietario. Las compras con tarjeta de crédito pueden tener diversos seguros sobre el saldo financiado. Cada instrumento contiene las identificaciones de la entidad emisora y del afiliado autorizado para emplearla; así como el periodo temporal durante el cual ese instrumento mantendrá su vigencia. Suele contener también la firma del portador legítimo y un sector con asientos electrónicos perceptibles mediante instrumentos adecuados. Estos asientos identifican esa particular tarjeta y habilitan al portador para disponer del crédito que conlleva el presentarla, sin estampar su firma.

### **Tarjeta de crédito con microchip**

Actualmente existe un gran rango de tecnologías disponibles para las tarjetas de crédito. La tarjeta de crédito con microchip, utilizada en algunos países (como Francia), fue desarrollada según las patentes del inventor francés [Roland Moreno](#). Esta tecnología, en la que un circuito electrónico integrado a la tarjeta realiza la mayor parte de los controles relativos al uso de la tarjeta, ofrece más seguridad al usuario y al banco emisor. En efecto, el microchip integra dispositivos de protección electrónica que impiden su violación o la lectura sin autorización de las informaciones que contiene. Sin embargo, las tarjetas de crédito con microchip no están todavía utilizadas en la mayoría de los países. Poco a poco, la tarjeta plástica como tal está dejando de ser utilizada y se desarrollan nuevos dispositivos de soporte (celulares, PDAs) con una estructura comercial de negocio similar a la que actualmente existe en las tarjetas de crédito.

## **2.3. ANÁLISIS FODA**

### **2.3.1 FORTALEZAS**

Son aspectos internos que se presentan en la Cooperativa Éxito Ltda. y que le permite aprovechar oportunidades o que pueda hacer frente a las amenazas.

La estructura orgánica es aplanada y de puertas abiertas.

- Personal cuenta con capacitación y funciones de trabajo formalmente definidas.
- La Cooperativa posee productos financieros de crédito e inversión, y cuenta con la tarjeta Éxito como producto de crédito para consumo.
- Financieramente la institución cuenta con una estabilidad en los últimos tres años.
- Los procesos de generación de servicios son claros y simples, que facilitan una atención eficiente al cliente.  
Contar con software de eficiente manejo contable.
- 

### **2.3.2 DEBILIDADES**

Son las limitaciones que impiden que la Cooperativa Éxito Ltda. logre hacer frente a las amenazas o aproveche las oportunidad del macro entorno.

- Los productos financieros de inversiones y ahorros constituyen un portafolio mínimo de clientes.
- El mercadeo de la Cooperativa es débil dentro del segmento de mercado.
- No existen planes formales de mediano y largo plazo.
- Falta de instrumentos de medición del mercado: posicionamiento, participación y satisfacción del cliente.
- El recurso humano con el que se cuenta es mínimo y limita el crecimiento de la Cooperativa.
- La ubicación geográfica de la institución no es la adecuada para posicionarse en el mercado.
- No disponer de cajeros automáticos.
- No contar con otras oficinas en otros cantones.

### **2.3.3 OPORTUNIDADES**

Factores del macro entorno que si son aprovechados por la Cooperativa Éxito Ltda..., pueden proporcionar beneficios.

- Facilidades legales que brinda el MIES para el crecimiento del Cooperativismo.
- Crecimiento comercial y poblacional en la provincia de Cotopaxi.
- Inestabilidad de los bancos y Mutualistas.
- Búsqueda de la población de créditos con montos bajos para invertir en micro negocios y para gastos de consumo.
- Tasa Activa baja.

#### **2.3.4 AMENAZAS**

Se consideran a los factores del macro entorno que afectan la capacidad de la Cooperativa Éxito Ltda. para lograr abastecer al mercado.

- Demasiada competencia de Cooperativas del MIES y de las instituciones financieras de la Superintendencia de Bancos.
- Inseguridad de la población para invertir en Cooperativas, Mutualistas y bancos.
- Inestabilidad política con la nueva Constitución.
- Baja de tasa de margen de intermediación.
- La competencia cuenta con mayor capital y recursos financieros.
- Elevación de la inflación.

## **CAPITULO III**

### **3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

La investigación de mercado es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el vendedor a través de la información que se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; para generar, refinar y evaluar las acciones de marketing; para observar el comportamiento del mercado; y para mejorar la comprensión del marketing como un proceso. La investigación de mercados especifica la información requerida para abordar estos aspectos; diseña el método de recopilación de información; administra e implementa el proceso de recopilación de datos; analiza los resultados; y comunica los descubrimientos y sus implicaciones.<sup>22</sup>

El estudio de mercado involucra la recolección, el análisis y la interpretación de la información para ayudar a la administración a entender el medio ambiente, a identificar problemas y oportunidades, y a desarrollar y evaluar los cursos de acción de mercadotecnia. El proceso de la investigación de mercados contiene:

- Objetivos de la investigación.
- Metodología y tamaño de la muestra
- Diseño del cuestionario y la realización del trabajo de campo
- La Codificación y Análisis de datos

#### **3.1. OBJETIVOS**

##### **3.1.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar evaluaciones cualitativas de la situación actual de la Cooperativa Éxito en el mercado de referencia.

### **3.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar el segmento de mercado al cual va dirigido el servicio.
- Conocer el nivel de satisfacción de los clientes actuales de la cooperativa.
- Determinar el grado de posicionamiento de la institución en el sector urbano de la ciudad de Latacunga.
- Establecer necesidades financieras de la población.

### **3.2. PLAN DE MUESTREO**

La muestra es una parte de los elementos representativos de la población; para que sea representativa los elementos deben seleccionarse al azar, es decir, que todos los elementos de la población objetivo deben tener la misma probabilidad de ser seleccionados. En esta investigación se utilizó el muestreo aleatorio, es decir que las probabilidades de selección de los elementos son iguales y constantes durante el proceso de selección, ya que la población es relativamente pequeña y las características de sus elementos presentan poca variabilidad.

- **Influencia del Estudio**

Zona urbana de la ciudad de Latacunga.

- **Unidad Muestral**

Población Económicamente Activa para medir el Posicionamiento.

Cientes Cooperativa Éxito para medir el Nivel de Satisfacción.

- **Tamaño de la Población**

**P.E.A.**

58.884 habitantes al 2001, proyectados a la tasa de crecimiento poblacional del 1.9% para Latacunga se tiene un tamaño actual del P.E.A. de 67.176.

**Cuadro 3.1. P.E.A.  
Zona Urbana Latacunga**

<b>AÑO</b>	<b>P.E.A.</b>
2001	58,884
2002	60,003
2003	61,143
2004	62,305
2005	63,488
2006	64,695
2007	65,924
2008	67,176

**FUENTE:** [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

**ELABORADO POR:** Autora de Tesis

### **CLIENTES**

823 clientes

- **Error de Estimación**

Error de estimación del 5%.

Nivel de confianza del 95%, es decir,  $z = 1.64$ .

- **Varianza Poblacional**

$P = 0.5$

$Q = 0.5$

- **Tamaño de la Muestra**

**ECUACIÓN:**

$$n = \frac{[(Z^2)Npq]}{e^2}$$

$$[(N-1)(e^2) + (Z^2)pq]$$

**P.E.A.**

N = 67.176 habitantes Z = 1.64

- 80 -

e = 5% P = 0.5 Q = 0.5 n

= Tamaño de la Muestra

$$n = \frac{[(1.64^2) \times 67176 \times 0.5 \times 0.5]}{[(67176-1)(0.05^2) + (1.64^2) \times 0.5 \times 0.5]}$$



**n = 268 encuestas de la P.E.A.**

### **CLIENTES**

N = 823 clientes

Z = 1.64

E = 5%

P = 0.5

Q = 0.5

n = Tamaño de la Muestra

$$n = \frac{[(1.64^2) \times 823 \times 0.5 \times 0.5]}{[(823-1)(0.05^2) + (1.64^2) \times 0.5 \times 0.5]}$$

**n = 203 encuestas CLIENTES**

### **3.2.1. DISEÑO DEL CUESTIONARIO**

Se aplicó una encuesta para la recopilación de información de clientes y de la población económicamente activa en la ciudad de Latacunga. La manera de aplicación fue directamente al encuestado (el encuestador pregunta, el encuestado responde y el encuestador registra inmediatamente la respuesta).

#### **ENCUESTA P.E.A.**

#### **Objetivo**

Determinar el posicionamiento de la Cooperativa Éxito Ltda. en la ciudad de Latacunga.

#### **Instructivo**

Llene con total franqueza el siguiente cuestionario seleccionando una alternativa en cada pregunta.

## 1. DATOS GENERALES

Lugar de Trabajo:

Empresa Pública

Empresa Privada

Nivel del Cargo:

Alto

Medio

Operativo

## 2. POSICIONAMIENTO

Conoce la Éxito Ltda..?

SI (continúe)

NO (pase a 3.)

La manera en que la conoció la cooperativa se debe a:

Amigos

Compañeros de Trabajo

Familiares

Por Usted Mismo

Medio de Publicidad

Otra

De acuerdo a su percepción como califica la imagen de esta institución ante la comunidad?

Excelente Muy

Buena Buena

Regular Mala

Ud. la considera una institución financiera de tamaño?

Grande

Mediana

Pequeña

En algún momento podría usted requerir servicios de la Cooperativa Éxito?

SI

NO

### **3. CONFIANZA**

Confía actualmente en el sistema financiero nacional?

SI

NO

### **4. REQUERIMIENTO P.E.A**

Sus requerimientos financieros actuales son: De

Inversión y Ahorro De Crédito Otro Ninguno

A qué medios de publicidad accede frecuentemente?

Radio local Radio Nacional Televisión local

Televisión Nacional Prensa local Prensa Nacional

Revistas Otra

Gracias

### **ENCUESTA CLIENTES Objetivo:**

El presente cuestionario tiene por objeto recabar información sobre el servicio

prestado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Éxito” Ltda. a sus clientes.

### **Instructivo**

Llene con total franqueza el siguiente cuestionario seleccionando una alternativa en cada pregunta.

- Que clase de cliente es usted?

Ahorrista

Inversionista

Prestamista

Tarjeta Éxito

Otro

- Ud. se considera un cliente:

Frecuente

Ocasional

Algunas veces

Rara vez

- La manera en que la conoció la cooperativa se debe a:

Amigos

Compañeros de Trabajo

Familiares

Por Usted Mismo

Medio de Publicidad

Otra

- Como califica la calidad del servicio que recibe de la cooperativa Éxito?

Excelente

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

- La realización de un trámite en la cooperativa es:

Rápida

Simple

Lenta

Compleja

- Que servicios o productos considera que debe incorporarse en la Cooperativa Éxito?

Cajero automático

Tarjeta de débito

Otra Agencia Otras

- Cómo considera la localización de la actual oficina de Éxito?

Adecuada No

adecuada

Gracias

### 3.3. RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

A continuación se presentan los resultados del estudio de mercado realizado a la Población Económicamente Activa de la zona urbana de Latacunga, y a los clientes de la Éxito Ltda., con la finalidad de presentar las conclusiones relevantes que influirán determinadamente en el establecimiento de estrategias de mercado.

#### 3.3.1. Resultados P.E.A.

##### 1 DATOS

##### GENERALES

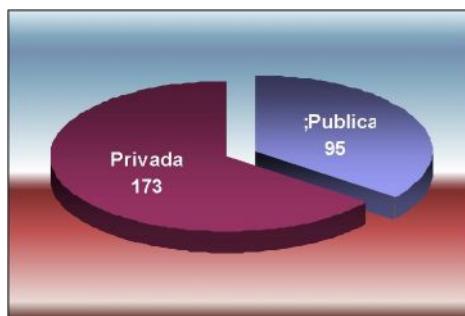
**Cuadro 3.2. Empresa de Trabajo del Encuestado**

<b>Empresa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Pública	95	35.45%
Privada	173	64.55%
<b>Total</b>	<b>268</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Encuestas ELABORADO**

**POR: Autora de Tesis**

**Gráfico 3.1. Empresa de Trabajo del Encuestado**



**FUENTE: Encuestas ELABORADO**

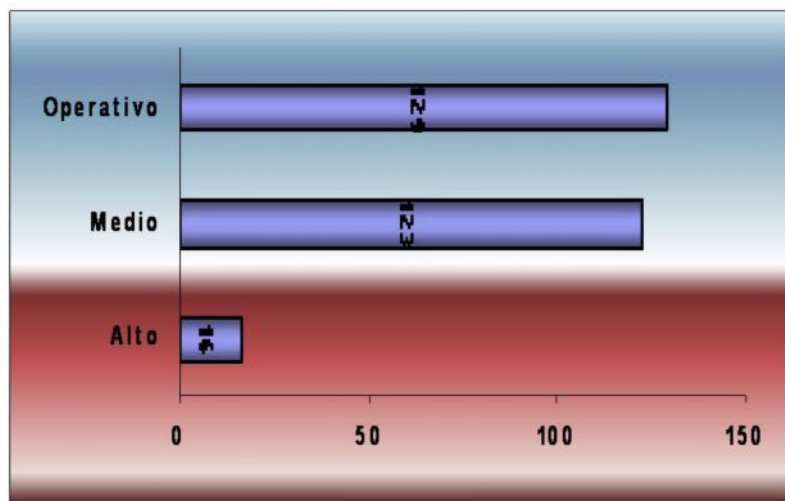
**POR: Autora de Tesis**

**Cuadro 3.3. Nivel del Cargo del Encuestado**

<b>Cargo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Alto	16	5.97%
Medio	123	45.90%
Operativo	129	48.13%
<b>Total</b>	<b>268</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Encuestas ELABORADO  
POR: Autora de Tesis**

**Gráfico 3.2. Nivel del Cargo del Encuestado**



**FUENTE: Encuestas ELABORADO  
POR: Autora de Tesis**

La mayor parte del público encuestado trabaja en la empresa privada esto es el 64.65%, mientras que el 35.45% pertenece al la empresa pública; en cuanto al nivel de cargo que ocupan el 48.13% ocupa cargos operativos, el 45.90% cargos medios y tan solo el 5.97% tiene cargos altos en las empresas a las que prestan sus servicios.

## **2 POSICIONAMIENTO**

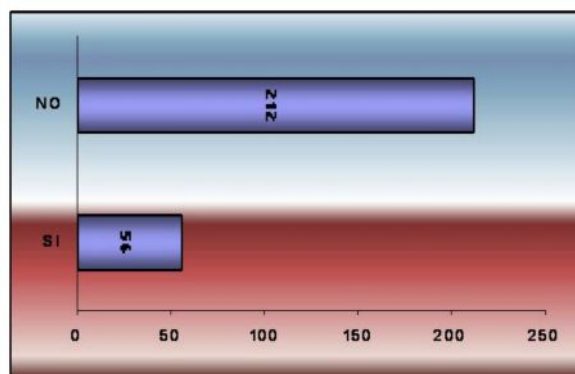
### **2.1. Conoce la Éxito Ltda..?**

**Cuadro 3.4.**  
**Posicionamiento**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	56	20.90%
NO	212	79.10%
<b>Total</b>	<b>268</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Encuestas**  
**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

**Gráfico 3.3.**  
**Posicionamiento**



**FUENTE: Encuestas**  
**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

El nivel de posicionamiento de la Éxito Ltda., es del 20.90% en la zona urbana de la ciudad de Latacunga, que representa un índice muy bajo debido a que únicamente se trata de medir si la gente conoce la institución.

**2.2. La manera en que la conoció la cooperativa se debe a:**

**Cuadro 3.5. Medio de**  
**Posicionamiento**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Amigos	9	16.07%
Compañeros de Trabajo	21	37.50%



Familiares	3	5.36%
Usted mismo	18	32.14%
Medios de Publicidad	3	5.36%
Otros	2	3.57%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Encuestas**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

**Gráfico 3.4. Medio de Posicionamiento**

Otros	
Medios de Publicidad	
Usted mismo	
Familiares	»
Compañeros de Trabajo	
Amigos	
	0      5      10      15 20      25

**FUENTE: Encuestas**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

La Cooperativa Éxito no tiene publicidad en medios que lleguen al segmento de mercado porque apenas un 5.36% lo conoció por esos espacios; de igual manera la mayor parte de la población llegó a conocer la institución financiera a través de referidos sean éstos compañeros de trabajo, amigos, familiares y por cada persona individualmente. Razón suficiente para de incurrir en una campaña agresiva de publicidad.

**2.3. De acuerdo a su percepción como califica la imagen de esta institución ante la comunidad?**

**Cuadro 3.6.**

**Calificación Imagen**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	0	0.00%
Muy Buena	6	10.71%
Buena	15	26.79%

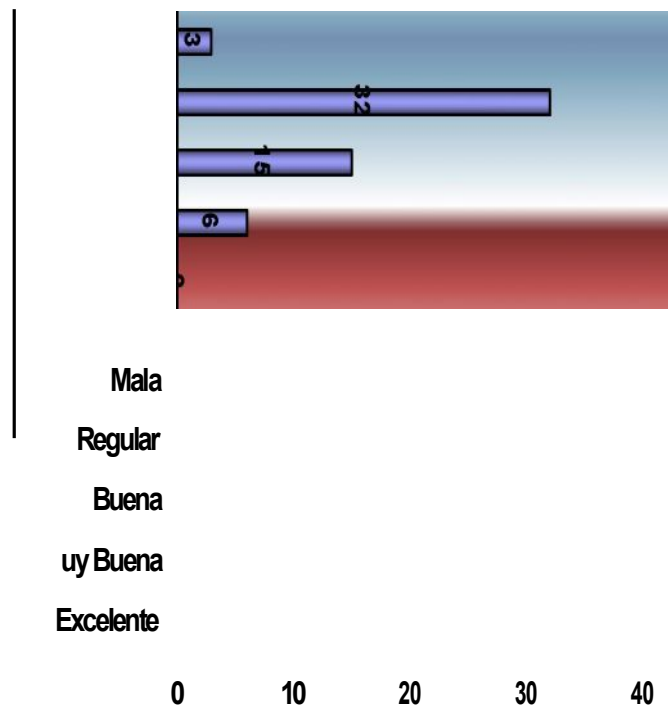
Regular	32	57.14%
Mala	3	5.36%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100.00%</b>

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Autora de Tesis

Gráfico 3.5.

Calificación Imagen



FUENTE: Encuestas ELABORADO

POR: Autora de Tesis

La población económicamente activa que conoce la Cooperativa “Éxito” Ltda., califica a la imagen institucional ante la sociedad en un margen de concentración de buena y regular, lamentablemente no existe una calificación excelente y el grado de muy buena llega apenas a un 10.71%.

**2.4. Ud. la considera una institución financiera de tamaño?**

**Cuadro 3.7.**

**Tamaño**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Grande	0	0.00%
Mediana	0	0.00%
Pequeña	56	100.00%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100.00%</b>

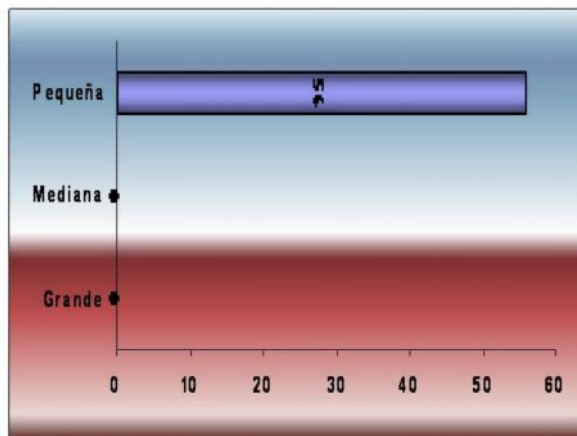
**FUENTE: Encuestas**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

**FUENTE: Encuestas ELABORADO**

**Gráfico 3.6.**

**Tamaño**



**POR: Autora de Tesis**

El 100% de la población encuestada que conoce la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Éxito” Ltda. la evalúa como de tamaño pequeño en relación a otras instituciones del sistema financiero la ciudad de Latacunga.

**2.5. En algún momento podría usted requerir servicios de la Cooperativa Éxito?**

**Cuadro 3.8.  
Requerimiento Futuro**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	8	14.29%
<b>NO</b>	48	85.71%
Total	56	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Encuestas ELABORADO**

**POR: Autora de Tesis**

**Gráfico 3.7.  
Requerimiento Futuro**

**NO**

**SI**

0 10 20 30 40 50 60

**FUENTE: Encuestas ELABORADO**

**POR: Autora de Tesis**

Un 14.29% de la muestra que conoce la Cooperativa Éxito Ltda., es probable que requiera servicios financieros futuros de la institución, mientras que el 85.71% de la P.E.A. no lo consideran así.

### 3. CONFIANZA

#### 3.1. Confía actualmente en el sistema financiero nacional?

**Cuadro 3.9.**  
**Confianza**

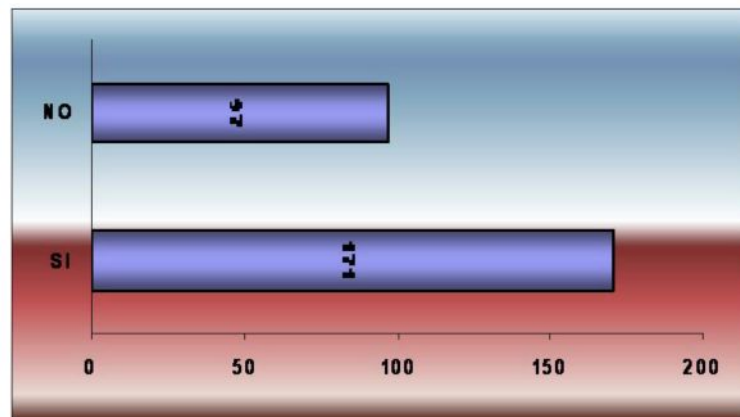
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	171	63.81%
<b>NO</b>	97	36.19%
Total	268	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Encuestas**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

**FUENTE: Encuestas ELABORADO**

**Gráfico 3.8.**  
**Confianza**



**POR: Autora de Tesis**

El 63.81% de los encuestados tienen confianza en la estabilidad y seriedad del sistema financiero en el Ecuador, mientras que un 36.19% de la población encuestada presentan desconfianza.

#### 4. REQUERIMIENTO P.E.A

4.1. Sus requerimientos financieros actuales son:

**Cuadro 3.10.**

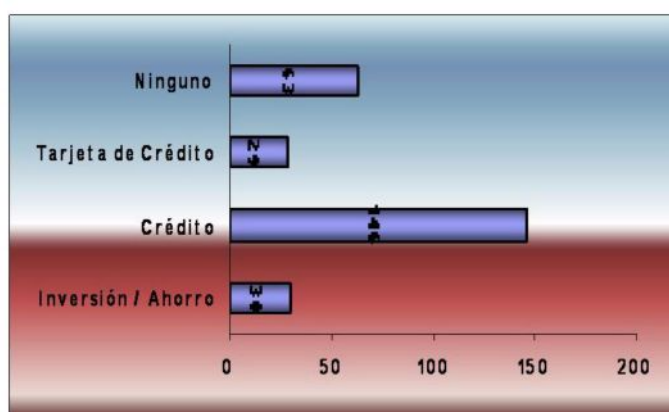
**Requerimientos Financieros**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Inversión / Ahorro	30	11.19%
Crédito	146	54.48%
Tarjeta de Crédito	29	10.82%
Ninguno	63	23.51%
<b>Total</b>	<b>268</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** Encuestas ELABORADO

**POR:** Autora de Tesis

**Gráfico 3.9. Requerimientos Financieros**



**FUENTE:** Encuestas ELABORADO

**POR:** Autora de Tesis

El 54.48% de los encuestados que pertenecen a la población económicamente activa requieren algún tipo de crédito, el 23.51% no desea ningún producto o servicio financiero, el 11.19% dispone de dinero para ahorrar e invertir, y un 10.82% requiere de una tarjeta de crédito.

#### 4.2. A qué medios de publicidad accede frecuentemente?

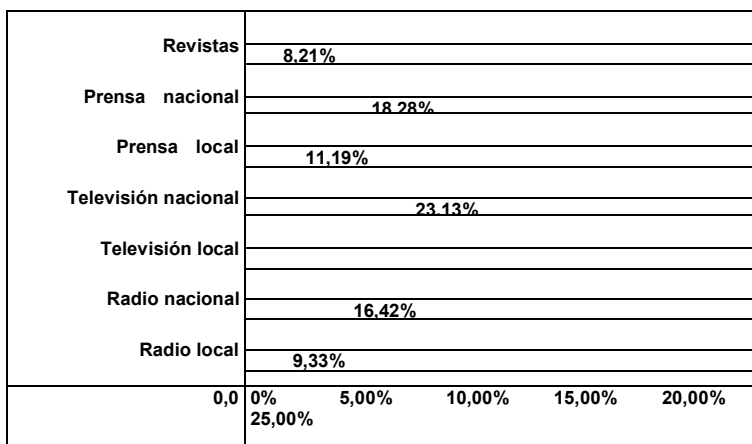
**Cuadro 3.11. Medio de Publicidad**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Radio local	25	9,33%
Radio nacional	44	16,42%
Televisión local	36	13,43%
Televisión nacional	62	23,13%
Prensa local	30	11,19%
Prensa nacional	49	18,28%
Revistas	22	8,21%
<b>Total</b>	<b>268</b>	<b>100%</b>

**FUENTE: Encuestas ELABORADO**

**POR: Autora de Tesis**

**Gráfico 3.10. Medio de Publicidad**



**FUENTE: Encuestas ELABORADO**

**POR: Autora de Tesis**

De acuerdo al presupuesto que maneja la Éxito Ltda., es difícil que pueda acceder a medios de comunicación nacionales, pero de acuerdo a la preferencia de la población encuestada se puede promocionar y publicitar la institución en los medios locales con mayor aceptación como son la televisión local (Unimax – TV Color) y la prensa local (Diario La Gaceta, La Hora, etc.).

### 3.3.2. Resultados Clientes

Que clase de cliente es usted?

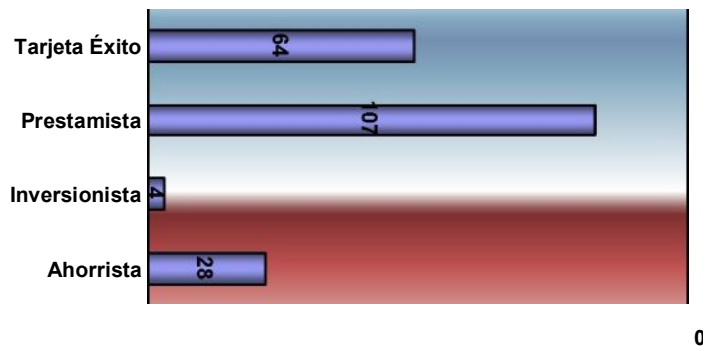
**Cuadro 3.12.**  
**Clase de Cliente**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Ahorrista	28	13.79%
Inversionista	4	1.97%
Prestamista	107	52.71%
Tarjeta Éxito	64	31.53%
<b>Total</b>	<b>203</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Encuestas**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

**Gráfico 3.11.**  
**Clase de Cliente**



**FUENTE: Encuestas ELABORADO**

**POR: Autora de Tesis**

El mayor porcentaje de los clientes encuestados posee créditos dentro de la Cooperativa Éxito Ltda., y el siguiente producto financiero de más aceptación es la tarjeta Éxito para realizar compras de consumo, le siguen los ahorristas y en una cantidad muy inferior se encuentran las inversiones



Ud. se considera un cliente:

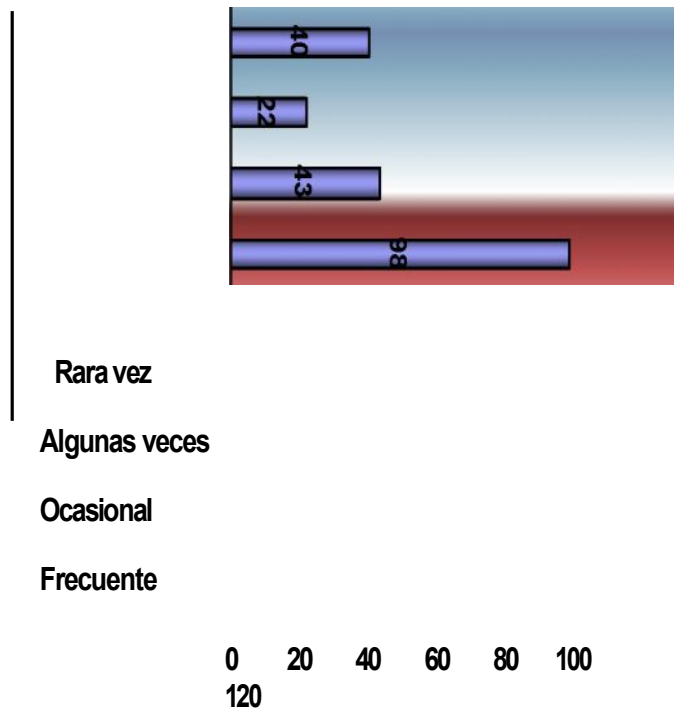
**Cuadro 3.13.**  
**Cliente Activo**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Frecuente	98	48.28%
Ocasional	43	21.18%
Algunas veces	22	10.84%
Rara vez	40	19.70%
<b>Total</b>	<b>203</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** Encuestas ELABORADO

**POR:** Autora de Tesis

**Gráfico 3.12.**  
**Cliente Activo**



**FUENTE: Encuestas ELABORADO POR:**

**Autora de Tesis**

De acuerdo a esta respuesta se puede considerar que el 48.28% son clientes actuales y reales de la Cooperativa “Éxito” Ltda., mientras que los demás son clientes ocasionales y no permanentes.

**La manera en que la conoció la cooperativa se debe a:**

**Cuadro 3.14.**

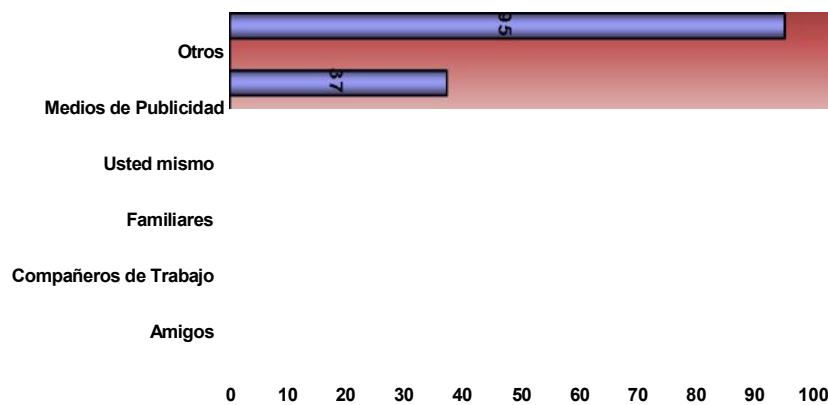
**Posicionamiento Cooperativa**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Amigos	37	18.23%
Compañeros de Trabajo	95	46.80%
Familiares	9	4.43%
Usted mismo	42	20.69%
Medios de Publicidad	12	5.91%
Otros	8	3.94%
<b>Total</b>	<b>203</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Encuestas**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

**Gráfico 3.13.  
Posicionamiento Cooperativa**



**FUENTE: Encuestas ELABORADO**

**POR: Autora de Tesis**

La manera en que conocieron los clientes a la Cooperativa es a través de referencias de compañeros, amigos y por su propia cuenta, lo que implica que la fuerza de ventas con la que trabaja la cooperativa es ineficiente debido al bajo nivel de captación y motivación de los empleados para lograr este fin.

**Como califica la calidad del servicio que recibe de la cooperativa Éxito?**

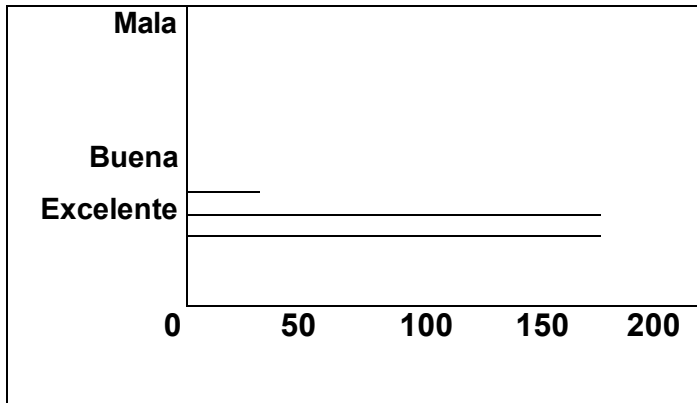
**Cuadro 3.15.  
Calidad de Servicio**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	14	6.90%
Muy Buena	156	76.85%
Buena	27	13.30%
Regular	5	2.46%
Mala	1	0.49%
<b>Total</b>	<b>203</b>	<b>100.00%</b>

FUENTE: Encuestas ELABORADO

POR: Autora de Tesis

Gráfico 3.14. Calidad de Servicio



FUENTE: Encuestas ELABORADO

POR: Autora de Tesis

Los clientes de la Éxito Ltda., evalúan la calidad del servicio que reciben en la institución financiera como Muy Buena en un 76.85%, como buena en el 13.30%, y excelente un 6.90%. lo que implica que existe un nivel aceptable de calidad percibido por los clientes pero que puede mejorar para llegar a ser mayoritariamente como de excelencia..

**La realización de un trámite en la cooperativa es:**

Cuadro 3.16.

Trámites

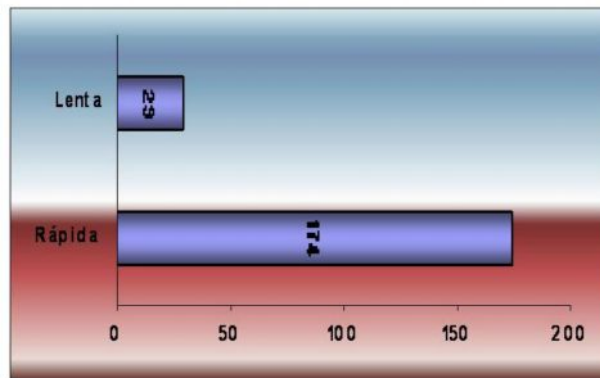
	Frecuencia	Porcentaje
Rápida	174	85.71%
Lenta	29	14.29%
<b>Total</b>	<b>203</b>	<b>100.00%</b>
	Frecuencia	Porcentaje
Simple	196	96.55%
Compleja	7	3.45%
<b>Total</b>	<b>203</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Encuestas ELABORADO**

**POR: Autora de Tesis**

**Gráfico 3.15.**

**Trámites**



**FUENTE: Encuestas ELABORADO**

**POR: Autora de Tesis**

Los clientes actuales en el 85.71% consideran que los trámites que realizan en la cooperativa son de rápida atención, mientras que un 14.29% lo califican como lento y demoroso. Del mismo modo los clientes evalúan que los procesos y trámites que realizan son simples en un 96.55%.

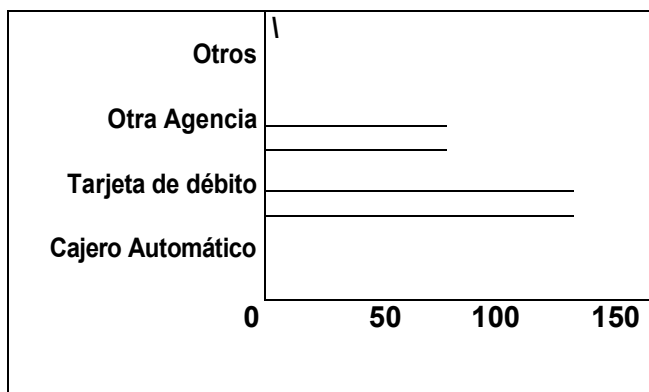
Que servicios o productos considera que debe incorporarse en la Cooperativa Éxito?

**Cuadro 3.17.**  
**Nuevos Servicios**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Cajero Automático	26	12.81%
Tarjeta de débito	121	59.61%
Otra Agencia	54	26.60%
Otros	2	0.99%
<b>Total</b>	<b>203</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** Encuestas ELABORADO  
**POR:** Autora de Tesis

**Gráfico 3.16.**  
**Nuevos Servicios**



**FUENTE:** Encuestas ELABORADO  
**POR:** Autora de Tesis

Definitivamente el servicio más requerido es la emisión de tarjeta de débito para acceder a efectivo en cualquier parte del país, por otra parte los clientes consideran necesaria apertura de una nueva agencia para un mejor servicio.

**Cómo considera la localización de la actual oficina de Éxito?**

**Cuadro 3.18.**

**Ubicación Actual**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Adecuada	46	22.66%
No adecuada	157	77.34%
<b>Total</b>	<b>203</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Encuestas ELABORADO**

**POR: Autora de Tesis**

**Gráfico 3.17.**

**Ubicación Actual**

**No adecuada**

**a**

**0      50      100      150      200**

**FUENTE: Encuestas ELABORADO**

**POR: Autora de Tesis**

El 77.34% de los clientes actuales considera que no es adecuada la ubicación de la actual agencia de la Cooperativa Éxito Ltda., debido a la lejanía que tiene la institución con respecto a la zona financiera y comercial de la ciudad de Latacunga que esta concentrada en el centro.

### 3.4. CICLO DE VIDA DEL NEGOCIO

El Ciclo de Vida es el proceso mediante el cual los productos o servicios que se lanzan al mercado atraviesan una serie de etapas que van desde su concepción hasta su desaparición por otros más actualizados y más adecuados desde la perspectiva del cliente.

Cuando se monitorean los resultados de muchos productos o servicios durante un período determinado, se descubre que el patrón de ventas más común sigue una curva consistente de Introducción, Crecimiento, Madurez y Declinación. Es obvio que al principio las ventas son muy bajas, se van aumentando de forma gradual y luego comienzan a decrecer.

Los bienes y servicios cumplen, desde sus orígenes hasta su desaparición, las siguientes etapas en su ciclo de vida: etapa previa; introducción; crecimiento; madurez; declinación; desaparición y retiro.

#### - **Etapas Previa**

En esta etapa, antes de su origen, se desarrollan, entre otros, los siguientes procesos de la vida del producto: concepción de la idea, desarrollo del proyecto, investigaciones anteriores a su producción masiva y lanzamiento, plan de negocios, etc.

#### - **Etapas de Introducción**

En esta instancia, una vez lanzado el producto al mercado, la empresa se ocupa a través del área de marketing de todas las actividades necesarias para asegurar el plan de cobertura y penetración original previsto en los objetivos del proyecto.



Los esfuerzos mayores se concentran en: cobertura de canales de distribución; promoción, merchandising; capacitación y supervisión de la fuerza de ventas; distribución física para su encuentro con los clientes; inicio de la comunicación publicitaria y, fundamentalmente, de su posicionamiento. Existen varios indicadores para identificar esta etapa. En primer lugar, la cobertura gradual de los puntos de ventas seleccionados como metas. Luego, la rotación reducida de las existencias en los canales; su crecimiento gradual en volúmenes de ventas, repeticiones lentas de compras, así como su progresiva participación en el mercado. No pueden precisarse cifras exactas, ni válidas para todos los casos; pero las experiencias señalan que, cuando un producto ha logrado superar 10% de los objetivos fijados para su etapa de madurez cuando alcanzará el máximo de la venta esperada se ha logrado su introducción y comienza la etapa de crecimiento. En esta etapa, la política de precios y el financiamiento deben ser estratégicamente decididos para facilitar la rápida penetración.

#### - **Etapa de Crecimiento**

En esta etapa, el producto completa su posicionamiento definitivo, consolidada su cobertura y comienza a aumentar su participación en el mercado. Las señales que permiten identificar esta etapa son:

Posicionamiento en el segmento definido; diferenciación básica creciente; grado de fidelización o repetición de compras con sostenido avance; muy buena cobertura en los canales de distribución; penetración creciente en el mercado, pero con amplias oportunidades de avance (entre 10% y 95% del máximo objetivo establecido para cuando el producto llegue a su madurez); contribución marginal superior a 25%; utilidades brutas en crecimiento, pero aún bajas con relación a su potencial; curva de aprendizaje en desarrollo; cartera de clientes amplia, pero con posibilidades de extensión; importante presión y respuesta competitiva; avance sostenido para alcanzar el liderazgo en costos; tendencia sostenida en crecimiento de ventas; segmentos y nichos de mercado aún vírgenes, o con poca penetración.

## - Etapa de Madurez

Cuando el producto ha alcanzado la máxima participación posible y pronosticada de su evolución en el mercado, se ha llegado a la etapa denominada de madurez. Las señales clave que reflejan esta etapa son, entre otras: nivel óptimo de cobertura y penetración de mercado, con pocas posibilidades de crecimiento; finalización de la tendencia de crecimiento de ventas; niveles máximos de contribución y rentabilidad final, firmes pero estabilizados; máxima acción de la competencia para desplazar posiciones alcanzadas; liderazgo y dominancia en los segmentos operados, o en el mercado total; altos índices de fidelización de clientes; extensión amplia y casi total de líneas o variedades del producto; marcas y usos de alto reconocimiento y profundo posicionamiento; elevada rotación de inventarios en la empresa y los puntos de ventas; carencia de requerimiento de inversiones adicionales para sostener posiciones logradas.

## - Etapa de Declinación

Después de una meseta de alta participación y muy buenas ventas y utilidades en el mercado, todo producto o servicio, con el tiempo, tiende a decrecer en su evolución. Ello puede originarse en algunas, o varias, de las siguientes causas: cambios en las conductas de los clientes y usuarios; innovación tecnológica que marque la iniciación de un ciclo de obsolescencia; errores estratégicos propios de la compañía; modificaciones en las condiciones socioeconómicas del entorno; leyes o disposiciones normativas; influencias geopolíticas.

Dentro del ciclo de la declinación, podemos reconocer tres instancias: pérdida de hasta 25% de las posiciones sustentadas precedentemente (ventas, participación de mercado, utilidades, etc.). En el ciclo de declinación es posible intentar esfuerzos para desacelerar el ritmo de la caída, pero no más que ello, ya que, cuando se detectan las señales de su iniciación, el ciclo es irreversible y no se justifica, económicamente, realizar inversiones para detenerlo o revertirlo.

En la segunda parte de la declinación, hasta llegar a 50% de su caudal de madurez, el producto o servicio es todavía interesante para la empresa. Aporta buenos volúmenes de ventas, absorbe costos de estructura, quizá genera aún utilidades, complementa la línea de productos y sirve para atender a una clientela que le sigue siendo fiel, en cantidades significativas. Como esa instancia no requiere inversiones ni esfuerzos adicionales, al igual que la anterior debe ser acompañada y seguida con atención, porque es beneficiosa tanto para los intereses de la compañía como para los de sus clientes y distribuidores.

Ya en la tercera de las fases de la declinación, cuando se está superando 50% de las ventas y las utilidades precedentes, es necesario comenzar a programar el retiro del producto del mercado, ya que en estas circunstancias no se obtienen resultados económicos.

#### - **Etapas de Desaparición y Retiro**

En su última fase de declinación, el producto está en la empresa pero no tiene vigencia en el mercado: los canales de distribución lo dan de baja en su comercialización, porque no existe demanda. Los compradores y los usuarios no lo aceptan por no adaptarse a sus expectativas y deseos. Llegó la hora de tomar la decisión de su retiro definitivo.

#### - **Etapas de la Cooperativa Éxito Ltda.**

En base al análisis de las etapas del ciclo de vida se puede establecer que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda., se encuentra dentro en una **fase intermedia de Introducción y Crecimiento**, porque su fortalecimiento en el mercado financiero local aún esta en desarrollo, su posicionamiento es débil y su captación y colocación de recursos financieros es mínimo.

Las estrategias de marketing más recomendables para esta etapa deben focalizar sectores internos y externos de la cooperativa.

### Para los clientes internos (personal de la organización):

- . Crear cultura compartida de toda la organización.
- . Seguimiento intensivo de todo el proceso.
- . Estímulos, incentivos y premios, tanto cualitativos como cuantitativos, para esta etapa. . Plan de contingencias para corregir o superar inconvenientes o problemas en el lanzamiento e introducción.

### Para los clientes externos (clientes):

- Definición de qué canales o puntos de ventas deberán incorporarse en la cadena de distribución.
- Diseño de la estrategia de qué productos o variedades de su línea, qué impulsión, qué política de precios, qué estrategias competitivas y qué metas y objetivos de negocios se fijarán para cada canal por utilizar. Promoción de ventas intensiva con objetivos y estrategias adecuados a los objetivos particulares de esta primera etapa del ciclo de vida.
- Merchandising con acciones adecuadas para lograr los mejores lugares, exhibiciones y actividades en los puntos de ventas.
- Programación de reuniones o convenciones de presentación del producto, donde la empresa explique objetivos de negocios, beneficios y ventajas. Difusión y marketing directo a distribuidores y clientes finales considerados necesarios para esta etapa.

### Campaña Publicitaria

- Actividades orientadas a generar la construcción del concepto e imagen de marca, o en su defecto de línea o familia de productos o servicios.
- Distribución física, para asegurar abastecimiento racional, garantizando reposiciones y entregas.
- Ajustes inmediatos de brechas entre lo planificado y lo concretado.

- Respuesta inmediata a las estrategias competitivas, de acuerdo con lo
  - planificado o sus planes de contingencia.
- Monitoreo de la evolución, hasta definir el ingreso en la siguiente etapa.

### **3.5. POSICIONAMIENTO**

El posicionamiento se basa en la percepción, y la percepción es la verdad dentro del individuo. La percepción es el "Significado que en base a las experiencias, atribuimos a los estímulos que nos entran por los sentidos". Las percepciones pueden ser tanto subjetivas (que dependen de los instintos particulares del "ello" del individuo) como selectivas (que dependen de sus experiencias, intereses y actitudes) y están directamente relacionadas con tres tipos de influencias: Las características físicas de los estímulos, La interrelación del estímulo con su entorno, Las condiciones internas particulares del individuo.

Según estudios el ser humano es sensible a los estímulos a través de los sentidos con el siguiente porcentaje de influencia: Vista 55%, Oído 18%, Olfato 12%, Tacto 10% y Gusto 5%. El posicionar correctamente un servicio en el mercado consiste en hacerlo más deseable, compatible, aceptable y relevante para el segmento meta, diferenciándolo del ofrecido por la competencia; es decir, ofrecer un servicio que sea efectivamente percibido como "único" por los clientes.

La cooperativa Éxito Ltda., al estar correctamente posicionada, hace que el segmento de mercado lo identifique perfectamente con una serie de deseos y necesidades en su propia escala de valores, haciendo que el grado de lealtad del mismo sea mayor y más fuerte respecto a los ofrecidos por los competidores. Y de la misma manera permitiría incrementar su participación en el mercado financiero de Latacunga y Cotopaxi. Para la realización de un análisis para lograr o mejorar el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Exto Ltda. debemos tener presente las etapas que a continuación se detallan:

### **a) Posicionamiento Actual**

Consiste en determinar el lugar en el que actualmente se encuentre el servicio de acuerdo a las preferencias o gustos de los consumidores, en comparación con los servicios de la competencia.

Así se tiene que de acuerdo al estudio de mercado el nivel de posicionamiento de la Éxito Ltda., es del 20.90% de conocimiento de la población económicamente activa de la existencia de la institución financiera. Para realizar este análisis es importante determinar variables relacionadas con el servicio mismo, variables atribuibles a la empresa y, finalmente, variables atribuibles al medio ambiente, ellas reciben el nombre de atributos, debiéndose también determinar aquellos que son relevantes para el segmento meta. Por lo tanto, en el estudio de mercado se establece que el 26.79% de la P.E.A. califica la imagen institucional de la cooperativa como buena, el 57.14% como regular y apenas un 10.71% tienen una percepción de imagen de muy Buena.

Otro factor de posicionamiento representa el tamaño de la cooperativa que es percibido por la población frente a la competencia y así se tiene que el 100% de los encuestados consideran a la institución financiera como pequeña.

### **b) Posicionamiento Ideal**

#### **Posicionamiento Ideal del Cliente:**

Consistente en determinar qué es lo que el consumidor desea respecto de la clase de servicio que se ofrece. De acuerdo a esto los clientes de la Éxito Ltda., evalúan la calidad del servicio que reciben en la institución financiera como Muy Buena en un 76.85%, como buena en el 13.30%, y excelente un 6.90% que implica que existe un nivel aceptable de calidad percibido por los clientes y que puede convertirse en el nivel de posicionamiento ideal que debería tener la cooperativa interna y externamente.

### **Posicionamiento Ideal de la Empresa:**

Consiste en determinar qué es lo que la empresa quiere reflejar como un servicio ideal. Es aquí donde se conocen las ventajas comparativas respecto a sus competidores a partir del posicionamiento actual (si corresponde). Es así que la cooperativa espera tener un posicionamiento ideal en las diferentes líneas así:

Conocimiento de la existencia de la institución:	85%
Imagen Corporativa Muy Buena y Excelente:	70%
Percepción del tamaño frente a competidores:	Mediana en un 40%

Es importante dejar claramente establecido, en esta etapa, el o los conceptos de posicionamiento que servirán de base a la estrategia de marketing en diseño, de manera que esta última no constituya una fase aislada o poco coherente con las necesidades o deseos de los clientes, ni tampoco quede a la libre imaginación de los participantes en el diseño de la mezcla.

### **3.6. PARTICIPACIÓN DE MERCADO**

La participación de mercado representa el nivel porcentual de ingresos que tiene la empresa con respecto al nivel de ingresos de todo el mercado. Para determinar la participación de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda., se consideran los siguientes datos de mercado y de la institución al mes de abril del 2008:

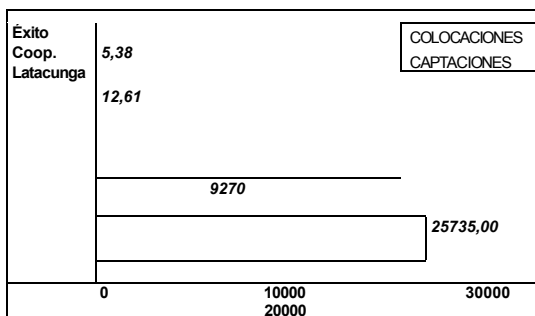
**Cuadro 3.19.**  
**Participación de Mercado**

	<b>Cooperativas Latacunga</b>	<b>Éxito</b>	<b>Participación</b>
CAPTACIONES	25,735.38	12.61	0.049%
COLOCACIONES	9,269.58	5.38	0.058%

**FUENTE: Superintendencia Bancos / Cooperativa Éxito**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

**Gráfico 3.17.**  
**Participación de Mercado**



**FUENTE: Superintendencia Bancos / Cooperativa Éxito**  
**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

De acuerdo a los resultados de la tabla 3.19 se observa que la participación en captaciones y colocaciones de la Cooperativa Éxito es inferior al 1% con respecto a la del sistema de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Latacunga.

### 3.7. CADENA DE VALOR

La cadena de valor permite diferenciar las actividades primarias y de apoyo que se desarrollan dentro de la institución financiera con la finalidad de determinar posteriormente la estrategia competitiva diferenciadora de mercado que le permitirá mejorar la participación de mercado y el nivel de posicionamiento.

**Gráfico 3.18. Cadena de Valor**

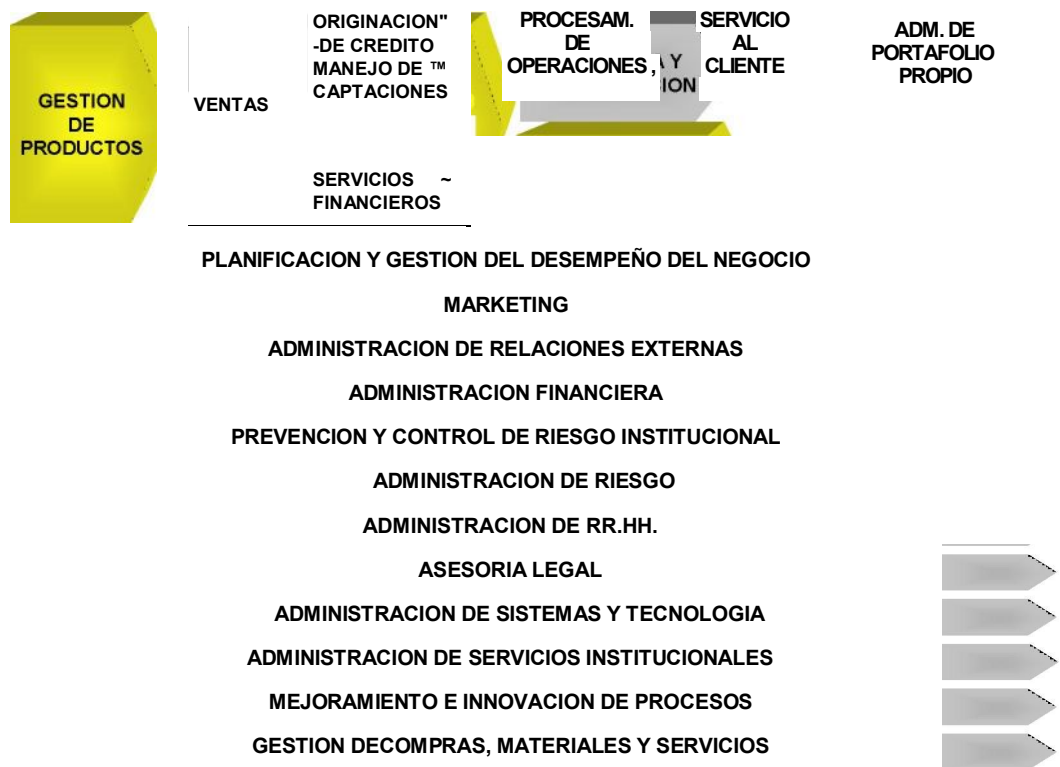


**FUENTE: Estrategia Competitiva – Michael Porter**  
**ELABORADO POR: Autora de Tesis**



Para la Éxito la cadena de valor esta dada por:

**Gráfico 3.19. Cadena de Valor – Cooperativa Éxito**



**FUENTE: Cooperativa Éxito Ltda.**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

La estructura clave o primaria de la cadena de valor de la Éxito Ltda., esta dada por la gestión de productos financieros que representan captaciones y colocaciones de recursos financieros, también con los procesos de operaciones y servicio al cliente. Mientras que las actividades de apoyo son las que se enumeran en columna y básicamente son procesos de administración.

## **CAPITULO IV**

### **4. DISEÑO DE ESTRATEGIAS**

El objetivo es permitir analizar varios modelos de diseño de estrategias de marketing, para seleccionar aquellas que con mayor precisión se adapten a las condiciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda., buscando alcanzar una posición competitiva en el sector en el horizonte de mediano y largo plazo.

#### **4.1. ANÁLISIS MATRICIAL DE LA PLANEACIÓN DE MERCADO**

Las Matrices de Acción complementan el análisis de los resultados FODA de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda., porque facilitan cuantificar el impacto de los factores externos en relación a la capacidad de respuesta de la organización con el objeto de determinar las áreas de prioridad estratégica.

##### **4.1.1. MATRIZ DE IMPACTO DEL FODA**

Una vez determinados los resultados FODA y el estudio de mercado es necesario clasificarlos de acuerdo al área de impacto para la institución financiera, así se presenta la siguiente matriz de impacto institucional:

**Cuadro 4.1.**

**Matriz de Impacto del FODA - Marketing**

ÁREA DE IMPACTO	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<b>MARKETING</b>	Calidad de servicio percibida por los clientes como Muy Buena.	Crecimiento comercial y poblacional en la provincia de Cotopaxi	Bajo posicionamiento en la zona urbana de Latacunga.	Demasiada competencia de Cooperativas del MIES y de las instituciones financieras de la Superintendencia de
	Portafolio de productos financieros diversificado.	Búsqueda de la población de créditos con montos bajos para invertir en micro negocios y para gastos de consumo	Imagen Corporativa a la P.E.A. calificada como baja y regular.	La competencia cuenta con mayor capital y recursos financieros
	Productos estrella: créditos y tarjeta Éxito.	Baja de la Tasa Activa	Participación de mercado mínima (inferior al 1%).	Elevación de la inflación
			Aún se halla en la etapa de introducción dentro del ciclo de vida del negocio.	
			Productos huesos las inversiones y ahorros.	
			Ubicación no estratégica de la agencia financiera.	
			Débil mercadeo dentro del segmento de mercado.	
			Falta de instrumentos de medición del mercado: posicionamiento, participación y satisfacción del	
			Falta de agencias en otros cantones.	

**FUENTE: CAPÍTULOS II - III**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

**Cuadro 4.2. Matriz de Impacto del FODA -  
Otras Áreas**

ÁREA DE IMPACTO	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<b>ADMINISTRATIVAS</b>	Estructura orgánica es aplanada y de puertas abiertas	Facilidades legales que brinda el MIES para el crecimiento del Cooperativismo	Falta de planificación formal de mediano y largo plazo.	Inestabilidad política con la nueva Constitución
	Capacitación constante y funciones de trabajo formalmente definidas		Recurso humano mínimo y limita el crecimiento de la Cooperativa	
<b>FINANCIERAS</b>	Estabilidad financiera en los últimos tres años.	Inestabilidad de los bancos y Mutualistas.		Inseguridad de la población para invertir en Cooperativas, Mutualistas y bancos.
				Baja de tasa de margen de intermediación
<b>PROCESOS</b>	Claros y simples, que facilitan una atención eficiente al cliente.			
<b>TECNOLOGÍA</b>	Software de eficiente manejo contable		No dispone de tarjeta de débito para utilizar cajeros automáticos.	

**FUENTE: CAPÍTULOS II - III**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

#### 4.1.2. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN ESTRATÉGICA

Permite determinar cuales son los asuntos claves que la institución financiera debe aprovechar o superar de acuerdo a la combinación FODA, estableciendo una calificación de 1 a 5 en cada cruce FODA, en dónde 1 es mínima y 5 máxima influencia o relación.

MÁXIMO	5
ALTO	4
MODERADO	3
BAJO	2
MÍNIMO	1

Por lo tanto se presentan las siguientes valoraciones:

**Cuadro 4.3.**

#### Matriz de Priorización Estratégica - Marketing

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			PUNTOS
	Crecimiento comercial y poblacional en la provincia de Cotopaxi	Búsqueda de la población de créditos con montos bajos para invertir en micro negocios y para gastos de consumo	Baja de la Tasa Activa	Demasiada competencia de Cooperativas del MIES y de las instituciones financieras de la Superintendencia de Bancos.	La competencia cuenta con mayor capital y recursos financieros	Elevación de la inflación	
Calidad de servicio percibida por los clientes como Muy Buena.	1	5	4	5	2	1	18
Portafolio de productos financieros diversificado.	5	5	1	3	3	1	18
Productos estrella: créditos y tarjeta Éxito.	5	5	5	1	1	1	18
<b>DEBILIDADES</b>							

Bajo posicionamiento en la zona urbana de Latacunga.	5	5	4	5	2	1	22
Imagen Corporativa a la P.E.A. calificada como baja y regular.	5	1	1	5	5	1	18
Participación de mercado mínima (inferior al 1%).	5	5	5	5	5	5	30
Aún se halla en la etapa de introducción dentro del ciclo de vida del negocio.	2	2	1	1	3	1	10
Productos huesos las inversiones y ahorros.	5	5	5	5	1	5	26
Ubicación no estratégica de la agencia financiera.	1	1	1	5	1	1	10
Débil mercadeo dentro del segmento de mercado.	5	5	5	5	5	5	30
Falta de instrumentos de medición del mercado: posicionamiento, participación y satisfacción del	5	1	1	5	1	1	14
Falta de agencias en otros cantones.	5	5	5	5	5	1	26
PUNTOS	49	45	38	50	34	24	

**FUENTE: MATRIZ DE IMPACTO**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

De acuerdo a los resultados obtenidos se plantea el siguiente orden de prioridades estratégicas en el área de mercadeo:

**Cuadro 4.4. Factores y Acciones Prioritarias de Marketing**

No.	FACTOR	ACCIÓN
1	Débil mercadeo dentro del segmento de mercado.	Fortalecer Fuerza de Ventas Campaña de Medios Publicitarios
2		
3	Participación de mercado mínima (inferior al 1%).	Fortalecer Fuerza de Ventas
4	Falta de agencias en otros cantones.	Investigación de Mercado otros cantones Proyecto de factibilidad nuevas agencias
5	Productos huesos las inversiones y ahorros.	Fortalecer Fuerza de Ventas Campaña Promocional Captaciones
6	Bajo posicionamiento en la zona urbana de Latacunga.	Fortalecer Fuerza de Ventas Campaña de Medios Publicitarios
7	Imagen Corporativa a la P.E.A. calificada como baja y regular.	Vinculación con la Comunidad
8	Calidad de servicio percibida por los clientes como Muy Buena.	Desarrollo de instrumentos de motivación del personal
9	Portafolio de productos financieros diversificado.	Fortalecer portafolio de productos
10	Productos estrella: créditos y tarjeta Éxito.	Fortalecer productos. Fortalecer Fuerza de Ventas
11	Falta de instrumentos de medición del mercado: posicionamiento, participación y satisfacción del cliente.	Desarrollo de Indicadores de gestión
12	Ubicación no estratégica de la agencia financiera.	Determinación de zonas y ubicaciones estratégicas
	Aún se halla en la etapa de introducción dentro del ciclo de vida del negocio.	Campaña Promocional Campaña Publicitaria

**FUENTE: MATRIZ DE PRIORIZCIÓN**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

### 4.1.3. MATRIZ G.E. (GENERAL ELECTRIC).

General Electric (GE) introdujo una herramienta de de planeación de cartera muy completa llamada matriz de planeación estratégica de negocios. Al igual que el enfoque del BCG, este método usa una matriz con dos dimensiones: una representa el atractivo de la industria (eje vertical) y la otra representa la fuerza de la empresa en esta industria (eje horizontal). Los mejores negocios son los que se encuentran en industrias muy atractivas donde la empresa tiene gran fuerza.<sup>23</sup>

Los factores más útiles para determinar el grado de atracción de un mercado tienen relación con el tamaño y la tasa de crecimiento del mercado, la rentabilidad y estabilidad del sector además de la flexibilidad de los precios siendo esta alta, media o baja; en tanto la fortaleza de la empresa esta determinada por los factores propios de la organización que influyen en el éxito de mercado de la misma pudiendo ser fuerte, promedio o débil.. Tenemos así una matriz de nueve casillas donde se pueden clarificar la situación particular de la empresa. Los consejos estratégicos para una empresa o producto localizados en cada una de las nueve casillas dentro de situaciones promedio, son los siguientes

**Cuadro 4.5. Matriz  
General Electric**

ATRACTIVO DE LA INDUSTRIA O SECTOR			
Alto	1 Expansión	2 Innovar en el producto	3 Reestructura r
Medio	4 Innovar en el mercado	5 Diversificar	6 Liquidar
Bajo	7 Diversificar	8 Liquidar	9 Liquidar
	Fuerte	Promedio	Débil
	<b>FORTALEZA DE LA EMPRESA</b>		

**FUENTE: PLANEACIÓN G. STEINER**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**



Todas estas alternativas estratégicas se encuentran planteadas de manera general y no pueden tomarse como recetas que reemplacen el cuidadoso examen de la situación de una empresa y su formulación estratégica de acuerdo a las condiciones concretas en que se encuentra.

Específicamente para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda., en lo que tiene que ver en lo atractivo de la industria ésta se encontraría en un nivel medio mientras que la fortaleza de la empresa estaría ocupando una situación media, de allí se desprende que la empresa se encuentre ubicada en la casilla 5, y esta indica que la estrategia a seguirse debería diversificar.

**Cuadro 4.6. Matriz General Electric  
– Éxito Ltda.**

**ATRACTIVO DE LA INDUSTRIA O SECTOR**

<b>Alto</b>	1 Expansión	2 Innovar en el producto	3 Reestructura r
<b>Medio</b>	4 Innovar en el mercado	5 Diversificar	6 Liquidar
<b>Bajo</b>	7 Diversificar	8 Liquidar	9 Liquidar
	<b>Fuerte</b>	<b>Promedio</b>	<b>Débil</b>

**FORTALEZA DE LA EMPRESA**

**FUENTE: PLANEACIÓN G. STEINER**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

#### 4.1.4. MATRIZ DEL CICLO DE VIDA (ARTHUR D.LITTLE)

Cada variante de la matriz direccional inicial añade algunos cuadrantes o modifica un eje. Sin embargo, todas las matrices direccionales tienen la misma función la de hacer resaltar las estrategias sectoriales deseables a priori según la configuración de parámetros estratégicos: capacidades de la empresa, oportunidades del entorno, posición competitiva, ciclo de vida, etc.

**Cuadro 4.7. Ciclo de Vida del sector**

		FASES DEL CICLO DE VIDA DEL SECTOR			
POSICION COMPETITIVA		Introducción	Crecimiento	Madurez	Decadencia
<b>Dominante</b>			Mantener el liderazgo	Mantener el liderazgo	
<b>Buena</b>		Expansión	Expansión	Statu quo	Maximización de rentabilidad a corto plazo
<b>Media</b>		*Reposicionamiento ** — *	Reposicionamiento	Reposicionamiento o repliegue progresivo	Liquidación
<b>Débil</b>		Reposición o abandono	Reposición o abandono	Liquidación	Liquidación inmediata

**FUENTE: PLANEACIÓN G. STEINER**

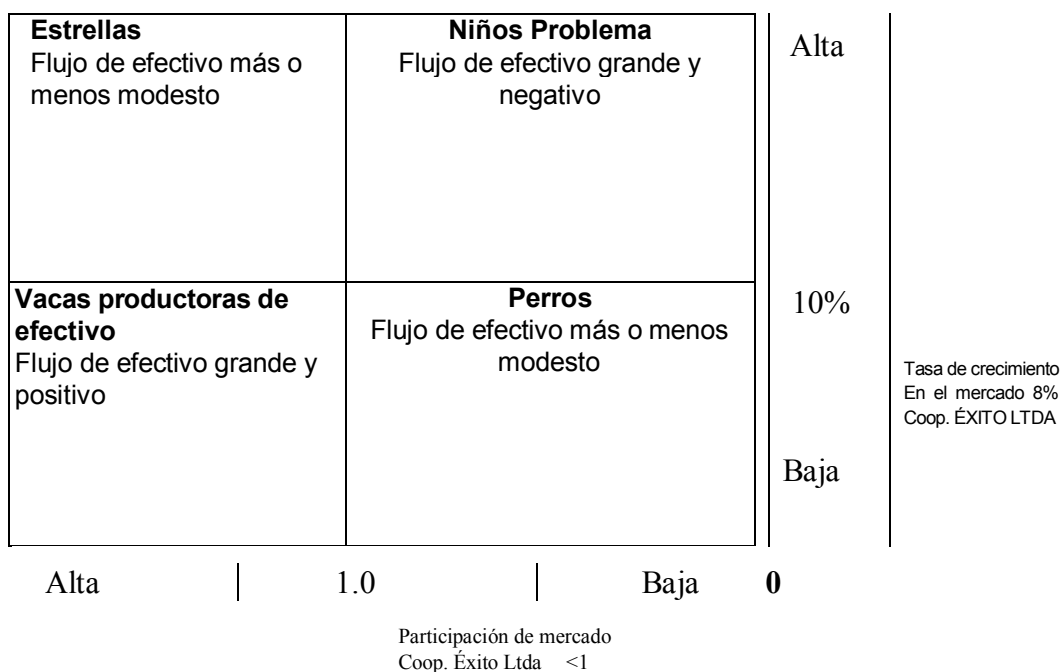
**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda., la empresa se encontrará situado en la fase de introducción para el ciclo de vida del sector, mientras que su posición competitiva es Media, entonces se debería iniciar una campaña de REPOSICIONAMIENTO.

#### 4.1.5. MATRIZ BCG (BOSTON CONSULTING GROUP)

Esta matriz se construye sobre la base de dos conceptos: La tasa de crecimiento del mercado de referencia y la cuota de mercado de la empresa en relación con el líder del mercado. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda., presenta una participación real de mercado inferior al 1% (0.043%), mientras que su crecimiento es del 8% anual, por lo tanto se ubica dentro de la fase de **PERROS**, categoría que significa **flujos de efectivo más o menos modesto** provenientes de las operaciones, Los productos que se encuentran por debajo de la línea que divide el crecimiento del mercado necesitarán una inversión algo pequeña para mantener su participación, mientras que los que están por encima requerirán una inversión considerable de efectivo para mantener el ritmo del crecimiento del mercado.

**Cuadro 4.8.**  
**Matriz BCG**



**FUENTE: PLANEACIÓN G. STEINER**  
**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

## 4.2. ESTRATEGIAS BASADAS EN HERRAMIENTAS DE MARKETING

### 4.2.1. BENCHMARKING

Benchmarking: Un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales.<sup>24</sup>

Por tanto el Benchmarking es un proceso permanente apoyado en la medición de la efectividad de los productos, servicios y prácticas de los competidores más fuertes reconocidos como líderes en el mercado al que nos dirigimos. Es un proceso de comparación y aprendizaje de las empresas que sirven de ejemplo a seguir, alcanzar; pero con la finalidad de superarlas mediante la adopción, aplicación y mejora de las prácticas de marketing que estas emplean.

Resulta conveniente entonces que el benchmarking sea llevado a cabo con los competidores directos de nuestros productos financieros para poder contar con todas las pruebas de comparación que nos ayuden a establecer cuales son las ventajas y desventajas de la aplicación de las estrategias de la competencia y optar por aquellas que nos proporcionen mayores beneficios

Para éste análisis se establecen comparaciones directas con Cooperativas de Ahorro y Crédito grandes pertenecientes a la Superintendencia de Bancos y al MIES de Cotopaxi, con la finalidad de detectar las ventajas competitivas para adoptar y mejorar las estrategias que permitan el crecimiento en el mercado laticungueño de la institución financiera.

### Cuadro 4.9. Benchmarking

#### Cooperativa Éxito Ltda.

	CACPECO	EL SAGRARIO	OSCUS LTDA.	COOP. MUSHUC RUNA	ÉXITO LTDA.
Cuentas Ahorro	X	X	X	X	X
Inversiones	X	X	X	X	X
Crédito	X	X	X	X	X
Seguros		X			
Productos Especiales /Innovadores	X	X	X	X	X
Tarjeta de Débito	X	X	X		
Transferencias Exterior	X	X	X		
Página WEB	X	X	X	X	
Promociones	X		X		
Publicidad	X	X	X	X	
Cobertura	X	X	X	X	
Ubicación Estratégica	X	X	X		
Fuerza de Ventas Externa	X		X		
Imagen Nacional	X	X	X		
Posicionamiento local	X	X	X	X	
Fortaleza Financiera	X	X	X	X	
Merchandising en agencias	X	X		X	

FUENTE: Investigación de Campo

ELABORADO POR: Autora de Tesis

De acuerdo al análisis de Benchmarking se detecta las siguientes ventajas competitivas de la competencia en Cooperativas de Ahorro y Crédito de Latacunga:

**Cuadro 4.10.**  
**CACPECO LTDA.**

<b>AGENCIAS</b>	<b>PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>	<b>SERVICIOS ESPECIALES</b>	<b>FORTALEZA DE MARKETING</b>
Quito Pujilí Saquisilí Latacunga La Mana Moraspungo Valencia Quevedo	Ahorro a la vista Inversión Educación Inversión Jubilación Inversión Multiuso Plazo Fijo Certificado de Aportación Crédito Hipotecario Crédito Quirografario Crédito Prendario Micro crédito Giros al Exterior	Crédito Creer Crédito Emergente Programa Ecuador Unido	Merchandising Imagen Corporativa Participación de Mercado Planificación Agresiva Marketing. Gerencia Visionaria

**FUENTE:** Investigación de Campo

**ELABORADO POR:** Autora de Tesis

**Cuadro 4.11. EL**  
**SAGRARIO LTDA.**

<b>AGENCIAS</b>	<b>PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>	<b>SERVICIOS ESPECIALES</b>	<b>FORTALEZA DE MARKETING</b>
Tungurahua Chimborazo Cotopaxi Bolivar Pichincha	Cuenta Ahorro Inversiones Créditos	Más seguro Tarjeta Práctica Chiqui Ahorro Money Gran Recaudaciones Tributarias	Merchandising Imagen Corporativa Participación de Mercado Planificación Agresiva Marketing.

**FUENTE:** Investigación de Campo

**ELABORADO POR:** Autora de Tesis

**Cuadro 4.12.  
OSCUS LTDA.**

<b>AGENCIAS</b>	<b>PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>	<b>SERVICIOS ESPECIALES</b>	<b>FORTALEZA DE MARKETING</b>
Ambato Pelileo Pillaro Baños Patate Riobamba Latacunga	Cuentas Ahorro, Certificados Crédito; consumo, vivienda microcrédito Inversión: pago vencimiento, mensual. Crédito Automotriz	Mi Tesorito Su fortuna	Imagen Corporativa Participación de Mercado

**FUENTE:** Investigación de Campo

**ELABORADO POR:** Autora de Tesis

**Cuadro 4.13. COOPERATIVAS  
MUSHUC RUNA**

<b>AGENCIAS</b>	<b>PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>	<b>SERVICIOS ESPECIALES</b>	<b>FORTALEZA DE MARKETING</b>
Todos los cantones de Tungurahua, Cotopaxi y Chimborazo.	Cuentas de Ahorro Inversiones Créditos	Diferenciados	Posicionamiento urbano rural Plan de Mercadeo formal y agresivo. Alto posicionamiento en la región central del país.

**FUENTE:** Investigación de Campo

**ELABORADO POR:** Autora de Tesis

**Cuadro 4.14. COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO ÉXITO LTDA.**

<b>AGENCIAS</b>	<b>PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>	<b>SERVICIOS ESPECIALES</b>	<b>FORTALEZA DE MARKETING</b>
Latacunga	Cuentas de Ahorro Inversiones Créditos	Tarjeta Éxito	Intentar ingresar mercado con Fuerza de Ventas.

**FUENTE:** Investigación de Campo

**ELABORADO POR:** Autora de Tesis

Entonces las ventajas competitivas de los competidores líderes deberá copiarlas y mejorarlas la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda.

### **4.3. MERCHANDISING**

Merchandising es un término anglosajón que resulta de unir el sustantivo "merchandise", que significa "mercancía" y el radical "ing", su traducción al castellano no esta definida, por lo que en la actualidad existe varias definiciones que buscan acercarse a lo que realmente representa la aplicación del merchandising dentro de los puntos de venta.

Según la Academia de Ciencias Comerciales Francesa, "El merchandising es una parte del marketing que engloba las técnicas comerciales y permite presentar en las mejores condiciones materiales y psicológicas el producto o el servicio que se quiere vender al comprador eventual. El merchandising tiende a sustituir una presentación pasiva del producto o servicio por una presentación activa apelando a todo lo que puede hacerle más atractivo: condicionamiento, fraccionamiento, embalaje exposición, colocación, etc."<sup>25</sup>

La aplicación de merchandising persigue como finalidad un sistema de venta basado en el autoservicio en el que es el mismo producto el que se vende solo adquiriendo una presencia activa en el punto de venta; es decir, una nueva forma de comercialización apoyada en la presentación, rotación y beneficios que el producto otorga a los compradores, lo que hace que el merchandising sea considerada como una efectiva herramienta de marketing en la que se apoyan los comerciante.

Estudios científicos han establecido que en el proceso de ventas la comunicación visual es de vital importancia ya que es a través del sentido de la vista por el que



el consumidor potencial recibe el 80 % de la información, mientras que mediante el oído percibe 10 % y con el resto de sentidos (tacto, olfato y gusto) a través del otro 10 %. Esto significa que lo visual es imprescindible para vender, al igual que la participación del cliente en el proceso de compra. El Merchandising proporciona esa posibilidad explotando beneficios ópticos al acercar las mercancías a los ojos y a las manos de los consumidores, potenciando sus características y provocando el deseo de compra.

Así la aplicación del Merchandising en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda., permitirá enfocarse en la aplicación de las siguientes políticas de mercadeo:

- **Rentabilidad**

La utilización de afiches y pantallas que exhiban los productos y servicios de la cooperativa, buscan captar mayor número de clientes que realicen créditos o colocaciones de inversiones y ahorros para incrementar la utilidad de la institución.

- **Ubicación**

Es importante identificar los lugares y espacios claves de la agencia para colocar los afiches, carteles, rótulos, dípticos y trípticos de modo que sean visualizados por el cliente que ingresa sin dificultad y despierte su interés.

- **Impacto**

El diseño de la publicidad que se empleará para el Merchandising debe estar de acuerdo a la imagen corporativa que busca la Cooperativa , y debe estar estructurada manteniendo los colores representativos y distintivos de la institución financiera, el logotipo a escala y el mensaje que se desea posicionar.

- **Disponibilidad**

El acceso a la publicidad visual debe ser fácil y simple sin alterar la seguridad de la agencia y del cliente. Y debe monitorearse continuamente para que siempre exista material P.O.P. accesible y actualizado.

- **Factores Estratégicos del Merchandising**

- > Las luces deben arreglarse, pintarse las paredes, los techos y el piso, los cristales deben encontrarse limpios; durante el montaje deben utilizarse plantillas, medias o zapatillas, que permitan mantener la apariencia deseada.
- > Las vitrinas deben permanecer limpias, sin polvo y sin insectos.
- > Deben contemplarse las características físicas de cada producto en el material P.O.P., de manera que se evite su exhibición más del tiempo que resulte aconsejable. puede permanecer durante dos o tres meses.
- > Los precios, promociones, características de los productos y servicios financieros deben imprimirse de forma clara y visible, los mensajes deben ser breves, sencillos, imaginativos y sugestivos; cuando se trate de promocionar productos que son muy competitivos
- > Los sets promocionales: constituyen uno de los medios más utilizados en la promoción de las ventas y que ayuda crear un ambiente agradable en la decoración interior. Se conforman también mediante un surtido de productos promocionales y material P.O.P., utilizando otros medios como dispensadores, cabezas de góndolas, plataformas, cubos, soportes metálicos; ubicados en las cercanías de las cajas de cobro, las escaleras, entre muebles o espacios muertos no ocupados.

En todos los casos es preciso tener en cuenta que estas promociones deben acompañarse de mensajes breves, que llamen la atención del cliente sobre el producto, la combinación de productos o los precios promocionales.

Por otra parte, una vez que el cliente entra en la cooperativa, se ha logrado el objetivo fundamental, entonces se convierte en un cliente potencial que debe ser aprovechado para venderle algo. Si la entidad es agradable por su posición, beneficios y rentabilidad, el cliente permanecerá más tiempo en ella, a la vez que se sentirá más motivado a conocer más productos y servicios financieros.

#### **4.4. ESTRATEGIAS DE MICHAEL PORTER**

Para Michael Porter, existen 3 estrategias genéricas para las empresas. Son tácticas para superar el desempeño de los competidores en un sector de mercado objetivo

##### **4.4.1. ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO EN COSTOS**

La estrategia de liderazgo de costos, requiere:

- . La construcción agresiva de instalaciones capaces de atender grandes cantidades de clientes, en forma eficiente. . Un vigoroso empeño en la reducción de costos, por efecto de la curva de la experiencia. . Rígidos controles de costos y gastos indirectos. . La minimización de costos en I & D, servicios, fuerza de ventas y publicidad. . El diseño de productos que faciliten la operación simple de procesos. . Una fuerte inversión inicial en equipos de tecnología. . La colocación de tasas de interés activas mínimas y tasa pasivas bajas, para obtener rápidamente una alta participación de mercados (inclusive hasta pérdidas iniciales).

Una alta participación de mercados, permite economías de escala que consiguen bajar más los costos. Los bajos costos, permiten obtener un rendimiento mayor al del sector. Una posición de bajo costo y alta participación de mercado, proporciona elevadas utilidades para la reinversión y el mantenimiento del liderazgo en costos. Sólo las empresas con una alta participación de mercado, pueden optar por esta estrategia. Lo que implica que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda. tiene una barrera en la aplicación de esta estrategia, y que más bien esta acción es aplicada por instituciones financieras grandes como CACPECO y en las Cooperativas del MIES lo hace Mushuc Runna y Mushuc Kwasi. Los riesgos de esta estrategia son, que:

- . Los cambios tecnológicos, anulen las ventas obtenidas por la curva de la experiencia. . El aprendizaje se torna fácil y rápido, para los seguidores o recién llegados al sector, que tienen capacidad de inversión. . La entropía en los costos, no permita ver los cambios requeridos por el mercado, en las variables del marketing mix.

#### **4.4.2. ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN**

El objetivo de la diferenciación es crear algo que sea percibido en el mercado como único. Esto no significa que la empresa ignore los costos, sino que no son el objetivo estratégico primordial. Algunas formas de diferenciar son a través de:

- . Diseño de producto.
- . Imagen de marca.
- . Avance tecnológico.
- . Apariencia exterior.
- . Servicio de postventa.
- . Cobertura.

La diferenciación, impide a veces obtener una alta participación de mercado. A menudo requiere de una percepción de exclusividad, que es incompatible con una

alta participación en el mercado. Esta estrategia sirve como protección contra las 5 fuerzas competitivas. Implica una defensa contra los competidores, tanto actuales como potenciales, por la lealtad de los consumidores a la marca y la menor sensibilidad al precio

- . Produce márgenes más elevados para tratar con el poder de los

- proveedores . Mitiga el poder del cliente, ya que carecen de alternativas comparables y

por lo tanto son menos sensibles al precio . Brinda lealtad del cliente que es una barrera frente a los productos sustitutos Esta estrategia requiere para su creación, de actividades comerciales, costosas (comunicación, canales de distribución), que son incompatibles con una buena posición de costos. La Cooperativa Éxito Ltda., puede aplicar efectivamente la diferenciación dando mayor empuje a la Tarjeta Éxito y creando otros tipos de cuentas de ahorro para apoyar a la educación, vivienda de sus clientes. Los riesgos de esta estrategia son:

- . El diferencial de costos, entre el líder en costos y las empresas diferenciadas, resulte demasiado elevado para retener la lealtad a la marca . Decaiga en los clientes la necesidad por el factor diferenciador . Las imitaciones limiten la diferenciación percibida

#### **4.4.3. ESTRATEGIA DE FOCALIZACIÓN.**

Se enfoca en las necesidades de 1 segmento de mercado, en un segmento de la línea del producto, o en un mercado geográfico. Se fundamenta en la premisa, que se puede servir a un objetivo estratégico estrecho (nicho), con más efectividad o eficacia, que los competidores que compiten de forma más general. Esta estrategia consigue:

- . Diferenciación o ventaja de costos o ambos, pero únicamente respecto al segmento elegido.

- . Alta participación en el segmento elegido, baja a nivel del mercado total. .  
A veces, rendimientos mayores al promedio de su sector.

Se puede focalizar en la cooperativa con el lanzamiento de nuevos servicios como el de transferencias de migrantes a costos bajos y buscando una alianza estratégica con otras cooperativas pequeñas de la provincia de Cotopaxi.

## **4.5. ESTRATEGIAS DE NICHO**

### **4.5.1. MARKETING CONCENTRADO**

Consiste en dedicar todos los esfuerzos a un único segmento de mercado, en el que se quiere ocupar una posición de liderazgo, por ejemplo un crédito PYME, o comerciantes de un mercado de abastos; esta estrategia tiene el riesgo de una posible evolución desfavorable del sector, como la concertación de clientes que pertenecen a un sector (social, económico) o de la intensificación de la competencia, sin embargo, en contraste, ofrece ventajas en cuotas de producción y distribución.

### **4.5.2. MARKETING DIFERENCIADO**

Se basa en posicionar un producto en los segmentos de mercado más atractivos, realizando el plan de mercadeo para cada uno, y que mejor se adapte a las características del segmento, como por ejemplo la tarjeta Éxito. Esta estrategia, ofrece las ventajas de unas mayores colocaciones, al ajustarse mejor los productos/servicios al mercado objetivo y un menor riesgo.

### **4.5.3. MARKETING INDIFERENCIADO**

Se considera el mercado como un todo uniforme, y no se valoran los posibles segmentos de mercado que pudieran existir, ejemplo el crédito de consumo y las cuentas de ahorro. La razón es que se estima que las diferencias existentes no son relevantes en términos de colocaciones y no compensa asumir los costos de una política de diferenciación.

## **CAPITULO V**

### **5. PLAN DE MERCADEO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ÉXITO LTDA.**

#### **5.1. VISIÓN INSTITUCIONAL 2020**

Ser la Cooperativa de Ahorro y Crédito modelo en el país, con altos valores de confianza y desarrollo social, con personal comprometido, motivado y alta tecnología financiera.

#### **5.2. MISIÓN INSTITUCIONAL**

Contribuir al desarrollo del nivel de vida de la sociedad a través de la entrega de productos financieros con servicio personalizado al sector urbano y rural del centro del país.

#### **5.3. MISIÓN DE MERCADEO**

Brindar productos y servicios financieros de calidad para sus socios y clientes con la aplicación permanente de instrumentos de mercadotecnia y estrategias competitivas diferenciadas para lograr rentabilidad y cobertura de mercado.

#### **5.4. OBJETIVOS DE MARKETING**

##### **5.4.1. POSICIONAMIENTO**

- Incrementar el posicionamiento de la imagen institucional de la Cooperativa ante la comunidad a un nivel del 60% para el 2012.
- Mejorar los niveles de posicionamiento de calidad y servicios que perciben los clientes actuales de la institución de niveles de Muy Bueno a Excelente.

#### **5.4.2. PARTICIPACIÓN**

- Incrementar la participación de mercado de la Cooperativa a un nivel de 0.5% en el segmento urbano de Latacunga, tanto en colocaciones y captaciones.

#### **5.4.3. FIDELIZACIÓN**

- Incrementar la cartera de clientes en un 20% anualmente.

#### **5.4.4. DE SOPORTE**

- Mantener la liquidez alrededor del 14% recomendado para las cooperativas de ahorro y crédito.
- Contar con personal motivado en niveles de alta satisfacción.
- Laborar con personal profesional de tercer nivel en todos los puestos hasta el año 2012.

### **5.5. POLÍTICAS DE MARKETING**



- Mantener estandarización en la imagen corporativa de la institución, como son colores, tamaños a escala de logotipos y formas.
- Flexibilizar el cumplimiento del presupuesto de marketing en el caso de sucesos contingentes y oportunidades de mercado.
- Coordinar con otras áreas la ejecución efectiva de las estrategias de mercado planeadas para llegar al cumplimiento de objetivos institucionales.
- Diseñar indicadores de gestión de mercadotecnia que faciliten medir los resultados alcanzados versus los objetivos planeados, para diseñar propuestas de mejora continúa.
- Diseñar estrategias de mercado de acuerdo a las necesidades de los clientes potenciales y actuales.  
Cumplir al 100% con la ejecución de las estrategias formuladas.

## **5.6. PROGRAMA DE ESTRATEGIAS**

### **5.6.1. POSICIONAMIENTO**

- Diseño de un Plan de Medios Publicitarios
- Programas de Vinculación con la Comunidad
- Plan de Merchandising interno.

### **5.6.2. PARTICIPACIÓN**

- Fortalecer Fuerza de Ventas

- Proyecto de Factibilidad de Apertura de Nuevas Agencias
- Programa Promocional

### **5.6.3. FIDELIZACIÓN**

- Sistema de Medición de la Calidad de Servicio al Cliente
- Desarrollo de Nuevos Productos
- Desarrollo de Benchmarking anual del líder del sector.

### **5.6.4. DE SOPORTE**

- Desarrollar reportes de administración financiera mensuales para la toma de decisiones.
- Programa de Monitoreo de Costos de Mala Calidad.
- Plan de Capacitación Anual.

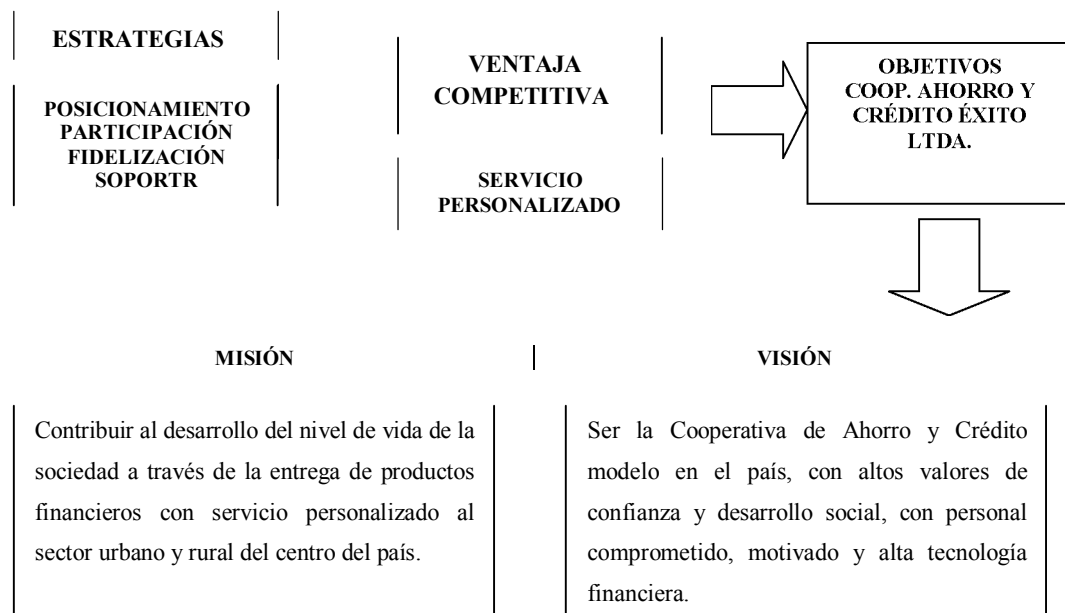
## 5.7. VENTAJA COMPETITIVA

La ventaja competitiva que se persigue mantener en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda. es:

- **Servicio Personalizado** con alta calidad en la entrega de productos financieros.

Porque sólo a través de un servicio personalizado se puede alcanzar la satisfacción máxima de los clientes y conocer sus necesidades, lo que a la vez permitirá incrementar el posicionamiento de la institución en el mercado de referencia.

**Gráfico 5.1. Ventaja Competitiva**



#### **MISIÓN DE MARKETING**

Brindar productos y servicios financieros de calidad para sus socios y clientes con la aplicación permanente de instrumentos de mercadotecnia y estrategias competitivas diferenciadas para lograr rentabilidad y cobertura de mercado.

**FUENTE: Propia de acuerdo a Misión/Visión/estrategias**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

### **5.8. PROGRAMAS DE ACCIÓN**

#### **5.8.1. POSICIONAMIENTO**

##### **5.8.1.1. Objetivos**

- Incrementar el posicionamiento de la imagen institucional de la Cooperativa ante la comunidad a un nivel del 60% para el 2012.
- Mejorar los niveles de posicionamiento de calidad y servicios que perciben los clientes actuales de la institución de niveles de Muy Bueno a Excelente.

##### **5.8.1.2. Impacto**

- **INTERNO**

- > Directivos
- > Personal

- **EXTERNO**

- > Clientes
- > Comunidad
- > Competencia

##### **5.8.1.3. Responsables**

- Gerente de Agencia

- Fuerza de Ventas
- Medios de Publicidad

#### **5.8.1.4. Acciones**

##### **5.8.1.4.1. Diseño de un Plan de Medios Publicitarios**

En la actualidad el sistema financiero cuenta con un gran número de Cooperativas de Ahorro y Crédito, de allí, la importancia de realizar un plan publicitario que contengan mensajes que fortalezcan la imagen de la Cooperativa Éxito Ltda.; Septiembre, Octubre, Noviembre, Diciembre, son los meses más importantes para emisión de créditos de consumo puesto que el mes de septiembre en la región Sierra se inicia el periodo académico y los meses siguientes se realizan una serie de eventos culturales como son los Finados, la Navidad, etc., fechas importantes para que la Tarjeta Éxito sea mas promocionada.

Durante estos periodos la cooperativa Éxito Ltda., debe incrementar sus anuncios en la radio para atraer nuevos clientes. Esto también mejorará la acogida del servicio que se presta durante el año y abrirá espacio a los nuevos beneficios que la Cooperativa quiera incrementar.

Al contar la Cooperativa Éxito Ltda., con comerciales locales en la radio de mayor acogida su relación con los clientes será más personal. Un vínculo personal siempre es un fuerte atributo que necesita cualquier compañía. Para fortalecerlo, la Cooperativa Éxito Ltda. debe difundir comerciales en la radio que hagan que los clientes vayan y utilicen sus servicios. La publicidad radiofónica permite que la Cooperativa haga conscientes a los clientes de los servicios que se encuentran a su disposición.

**El Slogan.-** Uno de los cambios que se podrían dar para llegar de mejor manera al público sería el del Slogan de la Cooperativa Éxito Ltda. que en la actualidad dice:

*“Lo que usted necesitaba”*

Este slogan podría ser remplazado por otro en el que se haga referencia a lo que el nombre de la cooperativa quiere reflejar, por esta razón sería conveniente que el nuevo slogan sea el siguiente:

*“Los aliados de tu progreso”*

Lo que ayudaría a que el slogan se quedara en la mente del cliente adopta una personalidad distintiva de la cooperativa al mismo tiempo que lograría que los cliente se sientan bien e identificados con lo que esperan del servicio a recibir..

**Cuadro 5.1.**  
**Briefing Publicitario**  
**BRIEFING**

**NOMBRE INSTITUCIÓN:** Cooperativa de Ahorro y crédito “Éxito Ltda.”.

**PRODUCTO:** Servicio Financieros

**OBJETIVO PUBLICITARIO:** Dar a conocer los servicios financieros y los beneficios que se ofrece la Cooperativa Éxito Ltda al público en general con el afán de posicionarse mejor en el mercado local.

**PUBLICO OBJETIVO:** Toda la población económicamente activa del sector urbano de la Ciudad de Latacunga.

**COMPETENCIA:** Todo el Sector Financiero de la Localidad.

**MEDIO A ELEGIR:** Los distintos medios más utilizados, con sus ventajas y desventajas, los podemos ver en esta figura.

**FUENTE:** Investigación de Campo  
**ELABORADO POR:** Autora de Tesis

**Cuadro 5.2. Ventajas y desventajas  
de los Medios de Comunicación**

MEDIO	VENTAJAS	DESVENTAJAS
CORREO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selectividad y personalización</li> <li>• Flexibilidad</li> <li>• Facilidad de realizar tests</li> <li>• Maximiza rentabilidad de listas</li> <li>• Máximo porcentaje de respuestas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Largo tiempo de preparación El</li> <li>• segundo más caro por mil (CPM)</li> </ul>
EMAIL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selectividad y personalización</li> <li>• Flexibilidad</li> <li>• Facilidad de realizar tests</li> <li>• Maximiza rentabilidad de listas</li> <li>• Alto porcentaje de respuestas</li> <li>• Bajo coste</li> <li>• Inmediatez de respuestas</li> </ul>	<p>Las posibles limitaciones del formato digital.</p> <p>La mala imagen del spam.</p>
INTERNET	<p>Selectividad y personalización</p> <p>Entorno multimedia Bajo coste Flexibilidad</p> <p>24 horas 365 días al año</p> <p>Cobertura mundial Amplias posibilidades de personalización</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Barrera tecnológica</li> <li>• Desarrollos complicados</li> </ul>
REVISTAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcanza masas o clases</li> <li>• Buena reproducción del color</li> <li>• Vida larga del anuncio</li> <li>• Bajo CPM</li> <li>• A veces tests baratos</li> </ul>	<p>Fechas de cierre muy anticipadas</p> <p>Recepción respuesta lenta</p> <p>Menor espacio para vender la historia completa</p>
PERIÓDICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplia variedad de elección</li> <li>• Fechas de cierre cortas</li> <li>• Respuesta inmediata</li> <li>• Amplia cobertura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reproducción pobre</li> <li>• Limitación de uso del color</li> <li>• Falta de estandarización de tasas</li> </ul>

<b>TELEVISIÓN</b>	<p>Respuesta inmediata Amplia selección de tiempos disponibles</p> <p>Demostración visual del producto</p> <p>Costes test relativamente bajos</p>	<p>Dificultad de realizar test</p> <p>Limitación de tiempo de presentación</p> <p>No permanencia del elemento respuesta</p> <p>Pobre segmentación</p>
<b>RADIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede segmentarse por programas</li> <li>Alta frecuencia</li> <li>El más bajo CPM</li> <li>Plazos de tiempo de reacción muy cortos</li> <li>Medio de apoyo básico</li> <li>Medio rápido</li> <li>Capacidad de diálogo uno a uno</li> <li>Selectividad</li> <li>Flexibilidad</li> </ul>	<p>Dificultad de realizar test Dificultad de negociación de costes por falta de estandarización Falta de atractivo visual</p>
<b>TELEFONOS</b>	<p>Máximo porcentaje de respuesta</p> <p>Muy buen medio de aumentar el pedido promedio o realizar ventas adicionales</p>	<p>El medio más caro Falta de atractivo visual Sólo se puede alcanzar a un reducido porcentaje de los hogares.</p>

**FUENTE:** Investigación de Campo

**ELABORADO POR:** Autora de Tesis

Una vez analizado las ventajas y desventajas de los medios de publicidad y después de haber realizado un Benchmarking a las Cooperativas Líderes de la ciudad de Latacunga en cuanto a estrategias de medios de publicidad he llegado a la conclusión que el medio más usado por las mismas es la “RADIO”, y estas son las siguientes:

- Radio Color Stereo
- Radio Elite
- Radio Hechizo
- Radio Latacunga

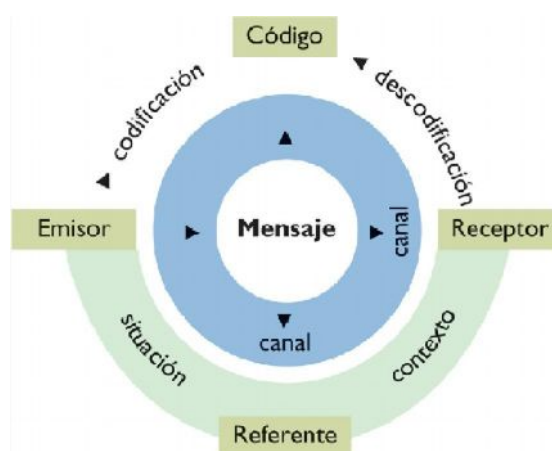


Partiendo de este punto el medio publicitario que le conviene a la Cooperativa usar es la “RADIO” ya que esta llega a todo su público objetivo, al usar este medio la cooperativa también obtendrá ventajas que le ayuden a seguir los parámetros fijados en su presupuesto anual, por ser un medio de bajo costo operativo.

Después de haber escuchado los mensajes de promoción que transmite la competencia se ha concluido que la radio más utilizada por las mismas es la “Radio Color Stereo”, al transmitir la Cooperativa Éxito Ltda., su publicidad por este mismo medio le serviría como una estrategia para poder llegar y persuadir a la audiencia de la competencia y a todos los clientes potenciales que requieran beneficiarse a través de los servicios que propone nuestra digna institución.

**TIMING:** La planificación del tiempo es importante en dos aspectos: por un lado, es básico saber asignar el tiempo a cada una de las tareas del proceso creativo y ejecutor es por esta razón que se prefiere transmitir el mensaje publicitario de la Cooperativa Éxito Ltda., en tres veces al día y en fechas estacionales cinco veces al día esto durante todos los años caso contrario la alta dirección podrá tomar la decisión de realizar un nuevo plan y cambiar el número de veces que pueda ser transmitido el mensaje promocional a través de cualquier otro medio de publicidad que estos creen conveniente.

**Grafico 5.2. Proceso de Comunicación**



**FUENTE:** Grupo Santillana

**ELABORADO POR :** Autora de Tesis

#### **5.8.1.4.2. Programas de Vinculación con la Comunidad**

La Cooperativa Éxito Ltda. necesita participar más en las actividades de la comunidad. Esto le ofrecería a la institución una imagen positiva entre los habitantes de la zona. Asimismo el compromiso con la comunidad ayudaría a que la Cooperativa Éxito se estableciera en el área.

La Cooperativa Éxito podría financiar programas realizados por el Patronato, el INFA. También podría patrocinar una semana de concienciación, en Universidades de la localidad, sobre los efectos de las drogas.

La Cooperativa Éxito Ltda.. también podría realizar un intercambio cultural por aniversario en el Parque céntrico de la ciudad donde se puede realizar aperturas de cuentas con una base mínima a la que se pide como requisito normalmente.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda. al inicio del nuevo año escolar 2009, podrá realizar la entrega de útiles escolares a niños de escasos recursos económicos de las diferentes escuelas de la ciudad de Latacunga. Esta actividad solidaria tendría la posibilidad de desarrollarse varios años siendo un aporte más para la comunidad, de igual manera sería conveniente entregar útiles escolares a los niños que tienen una cuenta infantil en la Cooperativa.

#### **CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD**

**OBJETIVO:** Profundizar lasos de unión entre la Comunidad y la Cooperativa Éxito Ltda. con la finalidad de obtener un mayor posicionamiento en el mercado Latacungueño.

**Cuadro 5.3. Actividades De Vinculación Con La Comunidad**

<b>FECHA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>LUGAR</b>
<b>01-Junio-2009</b>	“ <b>Día del niño</b> ”, entrega de material didáctico para la estimulación de niños de 3 a 5 años	INFA- Patronato
<b>26-Junio-2009</b>	“ <b>Charlas De prevención consumo drogas</b> ”, difusión de videos, charlas con especialistas, visualización de material de apoyo, relato de experiencias vividas por jóvenes que algún día se	Escuelas de la localidad Colegios de la localidad Universidades gubernamentales de la localidad
<b>02-Septiembre-2009</b>	“ <b>Celebración de Aniversario Cooperativa Éxito Ltda.,</b> ” Apertura de cuentas de ahorro con base mínima, y realización de rifa de premios en la misma que participan toda la comunidad.	Parque “Vicente León”.
<b>19-Septiembre-2009</b>	“ <b>Entrega de útiles escolares</b> ” La Cooperativa Éxito Ltda., conciente de la difícil situación socioeconómica entregará útiles escolares como cuadernos y lapiceros a los niños de escasos recursos económicos.	Escuelas con mayor número de niños de escasos recursos económicos.

**FUENTE:** investigación de Campo

**ELABORADO POR:** Autora de Tesis

### **5.8.1.4.3. Plan de Merchandising**

Teniendo en cuenta que el proceso de ventas no es más que el proceso de comunicación visual resulta una excelente idea contar con una herramienta como lo es el Merchandising, que permita a la Cooperativa Éxito Ltda. "adelantarse" a las necesidades, gustos y fluctuaciones del mercado, por esta razón se podría utilizar técnicas que ayude a realzar los servicios que dispone la cooperativa

Algunos cambios orientados a mejorar el posicionamiento podrían ser el pintar el logotipo y slogan en la estructura de la institución. Cambiar el rótulo de presentación por otro que cuente con colores y frases que ayuden a captar más la atención del cliente potencial en cuanto a donde esta ubicada la cooperativa y los servicios que esta presta.

En cuanto al diseño del interior de la estructura física se podría remodelar utilizando nueva publicidad al colocar afiches promocionales de servicios innovadores que la institución pondrá a disposición del público, la distribución física de la cooperativa se podría reestructurar logrando de esta manera optimizar el espacio físico, y minimizar el tiempo de comunicación entre las áreas.<sup>26</sup> La finalidad de todos estos cambios es exaltar la imagen física de la cooperativa obteniendo beneficios que aporten al crecimiento de la misma.

## **MERCHANDISING**

### **OBJETIVOS:**

- Incrementar el posicionamiento de la cooperativa Éxito Ltda., a través de la oferta de sus Servicios financieros.
- Ganar prestigio.
- Presentar un mejor servicio al cliente.
- Permitir agilizar el Servicio para todos nuestros clientes actuales y potenciales.

## **IMAGEN EXTERNA**

### **Emplazamiento**

La ubicación geográfica es un aspecto importante para el diseño de esta estrategia, la cooperativa Éxito Ltda., al estar ubicada en la parte sur de la ciudad cuenta con una desventaja competitiva ante las demás cooperativas puesto que el sistema financiero de la localidad esta centralizado, por tal razón se recomienda para el uso de la estrategia de emplazamiento realizar un análisis de localización para determinar la ubicación geográfica que más le convenga. Personalmente creo conveniente que la Cooperativa Éxito Ltda., debería estar ubicada en la parte céntrica de la ciudad, por las siguientes razones:

- Sistema Financiero de la ciudad de Latacunga Centralizado
- Costumbres de la población al uso de Servicios que se encuentre ubicados geográficamente en el centro de la ciudad.
- Actividad comercial de Latacunga concentrada en su mayor parte en el centro de la ciudad.
- Distancia de emplazamiento más corta a la de la que se encuentra ubicada actualmente.

### **Acceso**

Actualmente la Cooperativa Éxito Ltda. cuenta con un correcto acceso en cuanto a su estructura pero se podría decir que uno de los obstáculos para que los clientes usen sus servicios es la poca afluencia de transporte urbano de los distintos sitios de ubicación de los clientes hasta la cercanía de la Cooperativa como por ejemplo no se cuenta con una línea urbana que brinde el servicio de transporte desde la Cdla, Rumipamba, el barrio San Martín, barrio Gualundun entre otros, hasta la Institución lo que provocaría incomodidades, pérdida de tiempo, y gastos para los clientes que residan por estos sectores para poder usar los servicios de la cooperativa.

## Rotulación

La rotulación de la Cooperativa Éxito Ltda. es un elemento esencial de comunicación, y debe ser visible para el cliente potencial, por tanto es necesario que el rotulo de la cooperativa refleje una identidad distintiva y única de la imagen de la institución.

**Grafico 5.2.**  
**Rotulo Actual**



**FUENTE:** Cooperativa Exito  
**ELABORADO POR:** Autora de Tesis

Por este motivo resultaría conveniente que el rotulo de la Cooperativa Éxito sea modificado de manera que su diseño sea legible, armonioso y bien estructurado en el mismo que se debe incorporar el logotipo de la institución quedando de la siguiente manera:

**Grafico 5.3.**  
**Rotulo Propuesto**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

*Los Aliados de su Progreso*



# EXITO<sup>Λ</sup>

**FUENTE: Autora de Tesis ELABORADO POR: Autora de Tesis Modulares**

Los modulares de la Cooperativa Éxito Ltda., deben ser entendidos como la primera imagen que visualizará el cliente antes de saber los servicios que este va a recibir por parte de la cooperativa, por tanto deben mostrar visibilidad, atención, información, creatividad, identificación, claridad y dinamismo, una de las deficiencias que se pudo captar en la observación que se realizó a la institución, es de que los modulares con los que cuentan las señoritas cajeras no muestran características mencionadas. Es así que creo conveniente proponer se remodele este modular, ya que las señoritas cajeras y atención al cliente son base fundamental al momento de ponerse en contacto con el cliente para la información de los servicios financieros que presta la cooperativa. Las sugerencias que pueden implantar la alta dirección son las siguientes:

- Cambiar el modular donde se encuentra el equipo de cajeras, que está diseñado actualmente de madera, por otro material que sea más resistente y que brinde mayor seguridad al recurso humano que presta los servicios en esta área.
- Los vidrios podrían ser cambiados, por vidrios refractarios los mismos que son diseñados para que el peligro de un disparo por un proyectil no penetre. Esto protegería la integridad física del personal que se desempeñan como cajeras.
- El estilo conservador que se usa actualmente en el modular podría ser cambiado por un diseño innovador, creativo, que proyecte una imagen visual en la que el cliente pueda relacionar el nombre "ÉXITO" y la presencia física de la Cooperativa.

**IMAGEN INTERNA**

## **Puntos calientes**

Estas son zonas de mayor atracción visual o zonas de mayor contacto, la Cooperativa podría aprovechar estas áreas para promocionar los servicios que presta, por ejemplo, el área donde se llena las papeletas de retiro y depósito, espacios físicos en el que el cliente permanece más tiempo, área de espera para la atención de servicio al cliente, estos son lugares en el que se podría manejar afiches promocionales, rótulos promocionales de los servicios y beneficios que la Cooperativa brinda esta es una gran estrategia de posicionamiento puesto que mientras el cliente espera el servicio puede seguirse informando de las ventajas y el valor agregado que la Cooperativa le ofrece al formar parte de la misma.

## **Puntos frío**

Corresponde a zonas en el que el servicio que presta la cooperativa Éxito Ltda., se puede promocionar en menor grado debido al poco contacto que se tiene con el cliente, es así que un punto frío sería la Gerencia pero no por esta razón se debe descuidar estas áreas es así que en la pared de esta área se deberá también ubicar rótulos promocionales.

## **La iluminación**

La iluminación debe permitir crear una atmósfera agradable, que transmita una sensación de estatus e imagen, y que ilumine generosamente todos los rincones de nuestra Cooperativa.

## **El personal**

El personal tiene un papel fundamental en el desarrollo de las actividades y son la imagen integral de la Cooperativa es así que el personal ha de estar informado, concienciado, y motivado para la consecución de los objetivos y metas que se propone la Cooperativa.

Además su presencia deberá ser impecable, portando su uniforme de manera disciplinada.



**Cuadro 5.3. Acciones  
de Posicionamiento**

CÓDIGO	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PERÍODO
P-01	Plan de Medios		Definir Medio Establecer Objetivos Desarrollar Contenido Publicitario Contratar Medio
P-03	Programas de Vinculación con la Comunidad		Ejecutar Publicidad en Medio Medir posicionamiento en el Cliente. Evaluar Medio
P-02	Plan de Merchandising Interno		Establecer Acción de Mejora. Identificar segmentos de Mercado. Establecer programas sociales, culturales vinculados. Desarrollar Plan de participación. Ejecutar

P  
l  
a  
n  
d  
e  
p  
a  
r  
t  
i  
c  
i  
p  
a  
c  
i  
ó  
n  
.  
E  
v  
a  
l  
u  
a  
r  
r  
e  
n  
d  
i  
m  
i  
e

nto Costo  
Beneficio.  
Establecer Acción de Mejora.  
Determinar puntos físicos claves en la agencia.  
Definir material P.O.P.  
Elaborar material P.O.P.  
Colocar Material P.O.P.  
Medir Impacto,  
Establecer Acciones de Mejora.

**FUENTE: Estrategias**  
**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

Diseño: 1mes  
Ejecución:  
Trimestral  
Evaluación: Una vez por Trimestre.  
Duración: Primer año intensivo.  
Segundo al Quinto año pausado.  
Diseño: Mensual.  
Ejecución:  
Mensual.  
Evaluación: Una vez por evento.  
Duración:  
Permanente durante los cinco años.  
Diseño: 1mes  
Ejecución:  
Trimestral  
Evaluación: Una vez por Trimestre.  
Duración:  
Permanente.

## **5.8.2. PARTICIPACIÓN**

### **5.8.2.1. Objetivos**

- Incrementar la participación de mercado de la Cooperativa a un nivel de 0.5% en el segmento urbano de Latacunga, tanto en colocaciones y captaciones.

### **5.8.2.2.**

- **Impacto INTERNO**

- 

- > Directivos

- > Personal

- 

- **EXTERNO**

- > Clientes

- > Competencia

### **5.8.2.3. Responsables**

- Gerente de Agencia
- Fuerza de Ventas
- Personal
- Medios de Publicidad
- Universidades y Centros de formación.

#### 5.8.2.4. Acciones

##### 5.8.2.4.1 Fortalecer Fuerza de Ventas

El cliente siempre tiene la razón y, por tanto, hay necesidad de atenderlo muy bien, conocer cuáles son sus necesidades y deseos y tratar de satisfacerlos de tal modo que no sólo se mantenga como cliente, sino que también sirva como promotor de nuestros servicios; de esta manera la Cooperativa Éxito Ltda.. deberá usar como estrategia a sus clientes para que estos le ayuden a buscar nuevos clientes. La Cooperativa Éxito Ltda., deberá mantener la capacidad de anticiparse a las necesidades y los deseos de los clientes para poder renovar el portafolio de servicios que ofrece. Es por esto que la cooperativa se comprometerá a capacitar y actualizar su fuerza de ventas de manera tal que el equipo de trabajo se encuentre en capacidad de brindar un servicio eficaz y efectivo a los clientes que lo necesiten.

**Cuadro 5.4. Cronograma  
Capacitación e Integración Fuerza Ventas**

FECHA	ACTIVIDAD	DURACIÓN
Enero 2009	Seminario de Calidad de Servicios	120 horas
Abril 2009	Capacitación Productos Financieros	48 horas
Septiembre	Seminario Marketing Estratégico	120 horas
Noviembre 2009	Charla de Motivación	5 horas
Diciembre 2009	Neurolingüística	48 horas
Noviembre 2009	Integración dos Asesores Comerciales a la cooperativa.	Contrato por períodos estacionales.

**FUENTE:** Investigación de Campo

**ELABORADO POR:** Autora de Tesis

#### **5.8.2.4.2. Proyecto de Factibilidad de Apertura de Nuevas Agencias**

Una vez analizada la investigación de mercado, he determinado que para lograr una ventaja competitiva ante las cooperativas de la localidad La Cooperativa Éxito Ltda., deberá realizar un proyecto de Factibilidad de Apertura de una Nueva Agencia, el trabajo de tesis “Plan Estratégico de Marketing” que estoy realizando propone el correcto uso de estrategias útiles para la diferenciación, posicionamiento, participación, fidelización y soporte, de allí los altos funcionarios de la Cooperativa Éxito Ltda., deberán ser los corresponsales de poner en ejecución como estrategia la apertura de una Nueva Agencia.

#### **5.8.2.4.3. Programa Promocional**

El programa promocional tiene la finalidad de incrementar el número de socios de la cooperativa mediante la realización de actividades que incentiven a los clientes potenciales a formar parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Éxito” Ltda.

Entre las actividades planificadas tenemos:

- . Programa de atracción con las tiendas afiliadas a la Tarjeta Éxito que podría ser desde Diciembre del año 2008 hasta Enero del año 2009, y de nuevo de Mayo del 2009 hasta Junio del 2009. dicho programa permitiría que todas las tiendas que estén afiliadas a la tarjeta Éxito faciliten un tipo de descuento y les ofrezcan un valor agregado a los clientes en su compra.
- . Además para motivar a más padres de familia a ser parte de nuestra cooperativa y estimular a sus niños en los estudios se puede planificar la entrega de cartucheras que contengan lapiceros, reglas, borradores con nuestro logotipo y slogan impresos en estos suministros por cada apertura de cuenta de “Ahorro Infantil” en el mes de Septiembre, con la finalidad de crear vínculos de amistad entre el cliente y nuestra Institución.
- La Cooperativa “Éxito” Ltda., empeñada en conmemorar su aniversario y compartir momentos de sano esparcimiento con la comunidad y sus

clientes podría realizar promociones de apertura de cuentas de ahorros y obsequiar a sus clientes camisetas, calendarios, gorras y llaveros todos estos artículos con el logotipo y slogan de la Cooperativa mientras que al público en general se obsequiaría boletos para una rifa de cuentas de ahorros con una base inicial de \$300 promoción que busca captar más clientes.

**Cuadro 5.5. Acciones de Participación**

<b>CÓDIGO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>PERÍODO</b>
<b>P-04</b>	Fortalecer Fuerza de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al personal de ventas y servicio al cliente en formación de: Calidad de servicios, Productos Financieros, Motivación, Neurolingüística</li> <li>• Incorporar dos Asesores Comerciales a la institución para captaciones y colocaciones con servicio interno y externo.</li> <li>• Desarrollar Programa de Incentivos para los Asesores Comerciales: Comisiones por Colocaciones y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño: 1mes</li> <li>• Ejecución: Mensual (Un curso - Total 12 cursos por año).</li> <li>• Evaluación: Mensual.</li> <li>• Duración: Primer año mensual, segundo año Trimestral y apartir del tercer año semestral.</li> </ul>
<b>P-05</b>	Proyecto de Factibilidad de Apertura de Nuevas Agencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar Estudio de Mercado.</li> <li>• Elegir zona de geográfica de cobertura y ubicación.</li> <li>• Evaluar factibilidad técnica.</li> <li>• Evaluar factibilidad Financiera.</li> <li>• Implementar nueva agencia.</li> <li>• Desarrollar plan de gestión.</li> <li>• Implementar plan de gestión</li> <li>• Evaluar resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño: Tres meses</li> <li>• Ejecución: En un año.</li> <li>• Evaluación: mensual..</li> <li>• Duración: Permanente durante los cinco años.</li> </ul>
<b>P-06</b>	Programa Promocional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar los convenios de descuento con los locales afiliados a la Tarjeta Éxito</li> <li>• Diseñar apoyos promocionales: Camisetas, Llaveros, Agendas, Rifas y sorteos.</li> <li>• Elaborar apoyo promocional.</li> <li>• Ejecutar promoción.</li> <li>• Evaluar Costo Beneficio de la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño: Cada seis meses.</li> <li>• Ejecución: Cada Seis meses.</li> <li>• Evaluación: Por cada campaña.</li> <li>Duración: Permanente.</li> </ul>

**FUENTE: Estrategias**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

### **5.8.3. Fidelización**

#### **5.8.3.1. Objetivos**

- Incrementar la cartera de clientes en un 20% anualmente.

#### **5.8.3.2. Impacto**

- **INTERNO**

- > Directivos
- > Personal

- **EXTERNO**

- > Clientes
- > Competencia

#### **5.8.3.3. Responsables**

- Gerente de Agencia
- Fuerza de Ventas
- Personal

#### **5.8.3.4. Acciones**

##### **5.8.3.4.1. Sistema de Medición de la Calidad de Servicio al Cliente**

La calidad del servicio se deberá convertir en un tema central en la Cooperativa Éxito Ltda., ya que marca las pautas de la dinámica competitiva, en razón que los productos financieros son intangibles ha resultado muy difícil que los clientes

evalúen dicho producto sin antes utilizarlo. Esto obliga hasta cierto punto, a que la Cooperativa haga su parte en el proceso del servicio, para que en el transcurso de este proceso no se genere desconfianza entre el cliente y la institución se deberá ofrecer garantías al cliente como ejemplo mostrar rótulos en las Instalaciones donde los clientes puedan apreciar el nivel de solvencia y liquidez de la Institución.

En la actualidad la calidad del servicio es importante en todos los escenarios, y es una condición necesaria más no suficiente para la implementación exitosa de las estrategias. Sin servicios de calidad es imposible lograr competitividad estratégica. Es así que para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda. se ha determinado que las acciones y reacciones competitivas obligan a crear un servicio de calidad para esto se propone a la Institución realizar un plan que contenga mediciones permanentes de la calidad del servicio a través de una encuesta trimestral a sus clientes antiguos y nuevos.

La encuesta contendrá las siguientes preguntas: ¿Qué producto usted más utiliza en nuestra Cooperativa?, ¿Qué le motivó a preferir los servicios de nuestra Cooperativa?, ¿Qué tiempo es cliente es nuestra Cooperativa?, ¿Usa servicios de otras cooperativas y con que frecuencia lo hace?, ¿Qué piensa que se debe mejorar en nuestra cooperativa?, ¿Le parece de calidad el servicio que brinda nuestra Cooperativa? Con ello podrán los altos ejecutivos tomar decisiones correctivas que ayudan a mejorar el servicio o lo contrario continuar con lo que ya se ha venido realizando para brindar un servicio de calidad.

## **Sistema de Medición de la Calidad**

### **Objetivo:**

- Monitorear permanentemente la calidad del servicio que ofrece la Cooperativa Éxito Ltda. y a la vez medir el nivel de satisfacción de sus clientes.



## Diseño de Cuestionario

1. ¿Qué producto usted más utiliza en nuestra Cooperativa?

- Cuenta de Ahorro
- Cuenta de Ahorro Infantil
- Cuenta Corporativa
- Cuenta Estudiantil
- Ahorro Plazo Fijo
- Tarjeta Éxito
- Tarjeta Crédito Akí
- Crédito Automotriz
- Cooperativa comunitaria

2. ¿Qué le motivó a preferir los servicios de nuestra Cooperativa?

- Solvencia
- Calidad del Servicio
- Tasas de interés Pasivas Altas
- Imagen Corporativa
- Promociones
- Recomendaciones
- Ubicación geográfica
- Confianza

3. ¿Cuanto tiempo es cliente es nuestra Cooperativa?

- 0 a 3 meses
- 3 a 6 meses
- a 9 meses
- 9 meses a 1 año
- 1 año en adelante

**4.** ¿Usa servicios de otras cooperativas y con que frecuencia lo hace?

- SI
- NO

De ser su respuesta afirmativa con que frecuencia lo hace.

**5.** ¿Le parece de calidad el servicio que brinda nuestra Cooperativa?

- SI
- NO

Cualquiera de ser su elección justifique sus razones.

**6.** ¿Qué piensa que se debe mejorar en nuestra cooperativa?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

#### 5.8.3.4.2. Introducción de Nuevos Productos

Un paso innovador para incrementar la presencia de la cooperativa en el mercado es el desarrollo de nuevos productos financieros, la Cooperativa Éxito Ltda., deberá usar como estrategia los meses estacionales desarrollando un nuevo servicio para los clientes.

- a. Un nuevo producto podría ser la realización de convenios con empresas de la localidad financiándolas para que estas ofrezcan a su equipo de trabajo un “Bono Navideño” a través de la tarjeta Éxito esto en el mes de diciembre, además realizará convenios para que la remuneración mensual del personal de trabajo de dichas empresas sea pagado a través de nuestra digna Institución.
- b. La mejor manera de hacer que la reserva de clientes crezcan con mayor rapidez que las de las demás Cooperativas consiste en crear productos novedosos es por esto que la Cooperativa Éxito Ltda.. a inicios del año 2009 deberá poner a disposición su nuevo producto “Ahorro Infantil” en el que los padres de familia se beneficiarán acumulando sus ahorros de manera segura y ganando una tasa de interés pasiva alta. El fin de este nuevo producto será salvaguardar la correcta educación de sus niños.
- c. La cooperativa podría iniciar también el año con un nuevo producto “Cooperativa Comunitaria” en el que las amas de casa serán líderes de nuestra cooperativa, ellas estarán encargadas de organizar grupos en el que se beneficien de nuestro servicio crédito de consumo.
- d. La globalización, la cultura y el estrato social ha conllevado a que cada día los autos no se les mire como una herramienta para movilizarse sino más bien como un medio que ayuda a realzar su estatus social por tal razón la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda., debería adicionar un nuevo producto “Crédito Automotriz”, el mismo que beneficiará a clientes que deseen adquirir su auto o la vez si su vehículo necesita de algún tipo de reparación o aditamento la Cooperativa los financiara.

## INTRODUCCION NUEVOS PRODUCTOS

### OBJETIVO:

Impulsar el desarrollo de una nueva línea de Servicios Financieros para la Cooperativa Éxito Ltda.

**Cuadro 5.6. Nuevos Productos  
Financieros**

FECHA	SERVICIOS	BENEFICIOS
01-DICIEMBRE-2008	Bono Navideño	Variedad de tiendas para su elección. Cupo según lo requiera la empresa. Las empresas crean una mejor relación interpersonal con sus empleados
5-ENERO-2009	Ahorro Infantil	El niño gana intereses superiores. La base de apertura para la cuenta de ahorros es mínima. Salvaguarda la educación de los niños.
10-FEBRERO-2009	Cooperativa Comunitaria	Las amas de casa se incentivarían más por ocuparse en otra actividad la misma que les hará ganar rentabilidad. Los trámites para obtener un crédito serán mínimos. Facilidad de pago. El crédito es sin garante.
13-AGOSTO-2009	Crédito Automotriz	Tasa de interés mínima Sin garante-prenda industrial Plazos de pago superiores a los de la competencia. Crédito Inmediato. Requisitos mínimos para la obtención del crédito.

**FUENTE: Autora de Tesis**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

#### **5.8.3.4.3. Desarrollo de Benchmarking Anual del Líder del Sector**

Las cooperativas de Ahorro y Crédito de la localidad manejan diversos servicios útiles para la posible implementación en la cooperativa Éxito Ltda.,. Los avances tecnológicos han modificado el desarrollo de los servicios financieros, el mismo que se ha agilizado mediante la implementación de red de cajeros automáticos, ejemplo claro que puede utilizar la Cooperativa Éxito Ltda para brindar un mejor servicio.

La tecnología también ha cambiado de tal forma que las transacciones de dinero se las puede realizar a través del Internet mediante la utilización de una página web donde se identifique la Institución, un Benchmarking fácil de realizar para la cooperativa en mención y no solo la tecnología son objeto de discusión para que la Cooperativa Éxito Ltda., realice un Benchmarking, los beneficios que tienen las grandes cooperativas también pueden ser tomados como ejemplo, es el caso de los seguros de vida sin costo alguno, el no cobró de mantenimiento de las cuentas de ahorro, los nuevos productos como son Inversiones de jubilación, Inversiones Multiusos entre otros.

El gran acierto de esta técnica “Benchmarking “es que nos permite tomar decisiones a base de hechos y no de intuición, la clave está en localizar quiénes son las mejores instituciones en el sistema de cooperativas financieras y aprender de sus aciertos. Nos permite no tener que reinventar soluciones que ya existen y que aplican otras empresas, y acelerar los procesos de mejora como algún día lo hizo la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO, que a su inicio fue una cooperativa pequeña y en la actualidad cuenta con una calificación de riesgo global “AA-“I a más alta en el sistema cooperativo de control, confirmando la seguridad y aceptación que tiene la Cooperativa en su mercado.

### Cuadro 5.7.

#### Acciones de Fidelización

CÓDIGO	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PERÍODO
P-07	Sistema de Medición de la Calidad de Servicio al Cliente	<p>Desarrollar objetivos de la calidad de servicio.</p> <p>Diseñar cuestionario de medición</p> <p>Establecer el plan de muestreo.</p> <p>Ejecutar encuestas.</p> <p>Tabular y presentar resultados.</p> <p>Establecer Acciones de Mejora.</p> <p>Identificar Nichos de Mercado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Diseño: Cada año.</li> <li>•Ejecución: En julio de cada año.</li> <li>•Evaluación: Al final de cada medición.</li> <li>•Duración: Una vez cada año.</li> </ul>
P-08	Plan de Desarrollo de Nuevos Productos	<p>Evaluar productos financieros actuales.</p> <p>Desarrollar productos actuales.</p> <p>Incorporar innovaciones de servicios a los productos financieros.</p> <p>Diseñar otros productos financieros complementarios.</p> <p>Evaluar factibilidad operativa,</p> <p>Evaluar factibilidad financiera.</p> <p>Desarrollar plan de introducción de nuevos productos.</p> <p>Ejecutar Plan de Introducción.</p> <p>Evaluar costo beneficio de nuevos productos.</p>	<p>Diseño: Seis meses</p> <p>Ejecución: En Un año.</p> <p>Evaluación: Mensual</p> <p>Duración: Permanente.</p>
P-09	Desarrollo de Benchmarking anual del líder del sector	<p>Establecer acciones de mejora. _____</p> <p>Identificar competencia y líderes del sector.</p> <p>Identificar sector.</p> <p>Establecer medios de recopilación de información: Publicidad, Fuerza de Ventas, Clientes de la Competencia.</p> <p>Identificar estrategias clave de competidores.</p> <p>Diseñar programas de imitación</p> <p>mejora de factores clave competidores adaptados a Cooperativa Éxito Ltda. Evaluar costo beneficio imitaciones.</p> <p>Implementar imitaciones.</p> <p>Establecer indicadores de gestión.</p> <p>y</p>	<p>Diseño: una vez al año.</p> <p>Ejecución: En un año.</p> <p>Evaluación: Por cada estudio.</p> <p>Duración: Permanente durante los cinco años.</p>

#### **5.8.4. Soporte**

##### **5.8.4.1. Objetivos**

- Mantener la liquidez alrededor del 14% recomendado para las cooperativas de ahorro y crédito.
- Contar con personal motivado en niveles de alta satisfacción.
- Laborar con personal profesional de tercer nivel en todos los puestos hasta el año 2012.

##### **5.8.4.2. Impacto**

- **INTERNO**

- > Directivos
- > Personal

- **EXTERNO**

- > Clientes
- > Comunidad
- > Competencia

##### **5.8.4.3. Responsables**

- Gerente de Agencia
- Contabilidad
- Calificadoras ISO
- Personal

##### **5.8.4.4. Acciones**

#### **5.8.4.4.1. Desarrollar Reportes de Administración Financiera Mensuales para la Toma de Decisiones**

El análisis de los diferentes índices permitirá evaluar la calidad de los activos, incluyendo el riesgo crediticio, liquidez y fondeo, suficiencia de capital, así como rentabilidad y eficiencia de la Cooperativa, por otro lado se podrá efectuar un análisis comparativo con el Sistema de Cooperativas. Esto ayudará a que la alta dirección pueda realizar correctivos a las actividades que se vengán realizando, al tener un reporte mensual se podrá analizar la estabilidad con la que cuenta la cooperativa si esta marchando bien o no, si existe beneficio o pérdida en la inversión, o algún otro movimiento que pueda estar afectando a la toma de decisiones.

Los fines de este análisis serán:

- a. Establecer razones e índices financieros derivados del balance general.
- b. Identificar la repercusión financiera de la aplicación de las estrategias de marketing
- c. Calcular las utilidades, pérdidas o ambas, que se estiman obtener
- d. Determinar la tasa de rentabilidad financiera que se generó a partir del cálculo e igualación de los ingresos con los egresos

Todo el procedimiento para la obtención de los reportes financieros lo deberá realizar el área de finanzas conjuntamente con la alta dirección, debido a que los datos que se necesitan para este análisis se los han determinado como confidenciales para el trabajo de tesis que se viene desarrollando.

#### **5.8.4.4.2. Programa de Monitoreo de Costos de Mala Calidad**

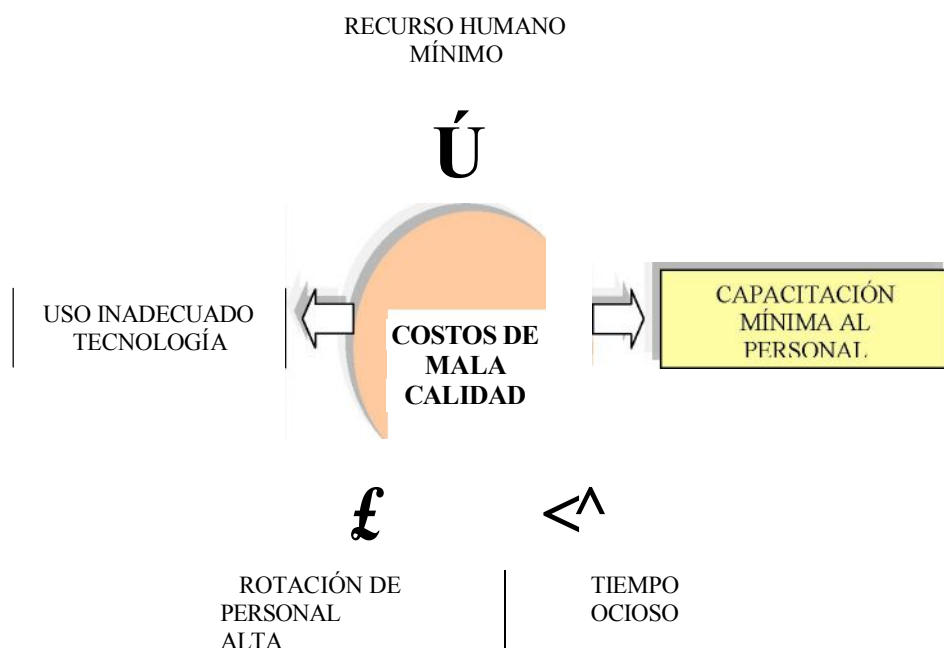
Todos sabemos que la calidad tiene un costo y la mala calidad de los procesos de la Cooperativa Éxito Ltda. le cuesta dinero, la mala calidad afecta a



todas las

áreas de una cooperativa o de cualquier otra Institución, lo paradójico de esto es que la mayoría de empresas, cooperativas, negocios no llevan registros de pérdidas producidas por la mala calidad, debido a que toda área trata a toda costa de ocultar sus ineficiencias. El costo de la mala calidad es importante porque ayuda a medir el desempeño y porque indica donde se debe llevar a cabo una acción correctiva y que sea rentable, teniendo en cuenta estos aspectos propongo un programa de monitoreo de costos de mala calidad donde se analice los cuellos de botella, que generalmente afecta al proceso productivo, normalmente este problema se puede resolver invirtiendo en el sector deficitario. Por ejemplo el recurso humano con el que cuenta la Cooperativa es mínimo lo que crearía un cuello de botella al disminuir la capacidad productiva de atención al cliente, además la falta de capacitación al recurso humano podría generar errores irreparables creando desconfianza para el cliente cuando este quiera decidir en si preferir nuestra cooperativa que es nueva en el mercado local o inclinarse por una cooperativa que ya este posicionada en el mercado.

### Grafico 5.3 Identificación De Las Restricciones Del Sistema



FUENTE: Autora de Tesis

ELABORADO POR: Autora de Tesis

## MONITOREO DE COSTOS DE MALA CALIDAD

### OBJETIVO

Identificar los costos de mala calidad con la finalidad de maximizar el nivel de productividad en la Cooperativa Éxito Ltda..

#### Cuadro 5.8.

##### Variables a Medir de los Costos de Mala Calidad.

VARIABLES	ACTIVIDADES
PUNTUALIDAD	Medir el desempeño del equipo de trabajo en la Cooperativa Éxito, en el período prometido.
CORTESÍA	Desempeño con amabilidad, atención y cordialidad del personal que labora en la institución.
CONGRUENCIA	Todos los clientes tienen experiencias similares en cada ocasión por tanto la persona encargada de servicio al cliente deberá estar capacitada para desenvolverse correctamente y no crear un cuello de botella. Medición de la variable a través de la satisfacción que cuente el cliente con el servicio.
SERVICIO COMPLETO	Brindar un servicio completo a todos los clientes, para medir esta variable será necesario determinar que los clientes no tengan ningún tipo de duda de los servicios que presta la cooperativa.

FUENTE: Autora de Tesis

ELABORADO POR: Autora de Tesis

#### 5.8.4.4.3. Capacitación Anual

El proceso de capacitación anual para la cooperativa Éxito Ltda. deberá ser sencillo, como primer lugar, la capacitación se considerará como un elemento

muy importante del marketing interno ya que si la Cooperativa Éxito Ltda. espera recibir niveles de productividad muy altos, los empleados que trabajen allí deberán ser profesionales que cuenten con un perfil como mínimo de tercer nivel esto garantizará que el desarrollo de las actividades se cumpla de manera correcta.

En segundo lugar, los altos ejecutivos como lo es el Gerente, Consejo de Crédito y demás, han de comprometerse por completo con la estrategia y el plan estratégico de marketing en general. El equipo de trabajo de la Cooperativa Éxito Ltda. tal vez pensará que es una ingenuidad esperar que los empleados se comprometan con el plan estratégico de marketing cuando los altos ejecutivos no hacen lo propio, para evitar estas situaciones como plan de marketing interno se realizará programas de intercambio o lluvia de ideas una vez por mes donde se expondrán las ideas que se tenga en beneficio y cambio de la cooperativa Éxito Ltda.. dicho llanamente para que las estrategias que propongamos den frutos los empleados encargados de su instrumentación deberán estar comprometidos fielmente con ella.

En tercer lugar, la organización ha de caracterizarse por una comunicación abierta entre todos los empleados, al margen del nivel que ocupe la organización, mediante una comunicación abierta e interactiva, el personal llegará a entender el respaldo y compromiso de la alta dirección y la correspondencia que tienen sus labores con el proceso de marketing, el ofrecer un seminario a los empleados de servicio al cliente, cajeras y tarjeta Éxito que son un vínculo directo con el cliente ayudará a que el servicio sea de calidad , en este seminario deberán entender todo lo que haya que saber sobre los servicios que ofrece la Cooperativa y las novedades que se tenga en el sector financiero, además se deberá realizar un seminario anualmente donde se reúnan todo el equipo de trabajo para conocer a la Cooperativa Éxito Ltda.. en su conjunto es decir las metas y los objetivos generales de la empresa.

**Cuadro 5.8. Programa  
de Capacitaciones**

<b>FECHA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DURACIÓN</b>
02-ENERO-2009	Capacitación y reunión inicio de Año.	6 horas
03-ENERO-2009	Conferencia de Motivación	4 horas
07-FEBRERO-2009	Planificación Estratégica	6 horas
05-ABRIL-2009	Análisis Sistema Financiero Ecuatoriano	5 horas
02-MAYO-2009	Curso de Cooperativismo	2 horas
08-AGOSTO-2009	Seminario de Trabajo en Equipo	5 horas
16-NOVIEMBRE-2009	Análisis Competencia	6 horas

**FUENTE: Autora de Tesis**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

**Cuadro 5.9.  
Acciones de Soporte**

<b>ACCIONES CÓDIGO ESTRATEGIAS</b>	<b>PERÍODO</b>
<p><b>P-10</b> Desarrollar reportes de administración financiera mensuales para la toma de decisiones de Mejora.</p> <p>Indicadores Definición de Financieros claves. Diseño del proceso de elaboración de reportes. Análisis de reportes. Establecer Acciones de Mejora.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño: Inmediato.</li> <li>• Ejecución: Desde Octubre del 2008.</li> <li>• Evaluación: Cada mes.</li> <li>• Duración: Permanente.</li> </ul>
<p><b>P-11</b> Programa de Monitoreo de Costos de Mala Calidad</p> <p>Levantamiento de procesos. Detección de cuellos de botella. Detección de procesos claves. Cuantificación de procesos. Definición de herramientas de monitoreo de la calidad por tipo de proceso. Mediación periódica de gestión de costos de calidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño: tres meses.</li> <li>• Ejecución: En un año.</li> <li>• Evaluación: Semestral.</li> <li>• Duración: Permanente durante los cinco años.</li> </ul>
<p><b>P-12</b> Plan Capacitación Anual.</p> <p>Establecer acciones de mejora. de Identificación de necesidades de capacitación técnica por puesto de trabajo. Contratar capacitadores. Evaluar costo beneficio. Establecer acciones de mejora.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño: tres meses.</li> <li>• Ejecución: Semestral.</li> <li>• Evaluación: Semestral.</li> <li>• Duración: Permanente durante los cinco años.</li> </ul>

**FUENTE: Estrategias**

**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

## 5.9. PRESUPUESTO DE MARKETING

**Cuadro 5.5.**  
**Presupuesto de Marketing**

<b>CÓDIGO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>
<b>P-01</b>	Plan de Medios Publicitarios	3.000,00
<b>P-02</b>	Programas de Vinculación con la Comunidad	2.500,00
<b>P-03</b>	Plan de Merchandising Interno	4.000,00
<b>P-04</b>	Fortalecer Fuerza de Ventas	3.000,00
<b>P-05</b>	Proyecto de Factibilidad de Apertura de Nuevas Agencias	5.000,00
<b>P-06</b>	Programa Promocional	3.000,00
<b>P-07</b>	Sistema de Medición de la Calidad de Servicio al Cliente	1.500,00
<b>P-08</b>	Plan de Desarrollo de Nuevos Productos	2.500,00
<b>P-09</b>	Desarrollo de Benchmarking anual del líder del sector	2.500,00
<b>P-10</b>	Desarrollar reportes de administración financiera mensuales para la toma de decisiones.	200,00
<b>P-11</b>	Programa de Monitoreo de Costos de Mala Calidad	800,00
<b>P-12</b>	Plan de Capacitación Anual.	3.000,00
	<b>TOTAL</b>	<b>31.500,00</b>

**FUENTE: Programas de Acción**  
**ELABORADO POR: Autora de Tesis**

## 5.10. INDICADORES DE GESTIÓN DE MARKETING

### 5.10.1. POSICIONAMIENTO

**Cuadro 5.6.**

**Indicador Posicionamiento**

OBJETO DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO	INDICADOR	ÍNDICE
Posicionamiento Externo	Encuesta	Nivel de Percepción	EXCELENTE MUY BUENO BUENO REGULAR MALO
Posicionamiento Clientes	Encuesta	Nivel de Satisfacción	ALTO MODERADO BAJO
Efectividad de los Medios de Comunicación	Encuesta	Nivel de Comunicación	EXCELENTE MUY BUENO BUENO REGULAR MALO

FUENTE: Programas de Acción

ELABORADO POR: Autora de Tesis

### 5.10.2. PARTICIPACIÓN

**Cuadro 5.7.**

**Indicador Participación**

OBJETO DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO	INDICADOR	ÍNDICE
Participación Colocaciones en el sector	Indicadores Financieros	% de Créditos en el sector	Monto Colocaciones / Total Colocaciones del Sector
Participación Captaciones en el sector	Indicadores Financieros	% Captaciones en el Sector	Monto Captaciones / Total Captaciones del Sector
Incremento de cartera de clientes por producto	Ventas por producto	% Clientes Nuevos	Ventas actuales - Ventas anteriores / Ventas anteriores (por producto)

FUENTE: Programas de Acción

ELABORADO POR: Autora de Tesis

### 5.10.3. FIDELIZACIÓN

**Cuadro 5.8.**

#### Indicador Fidelización

OBJETO DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO	INDICADOR	ÍNDICE
Permanencia Clientes Actuales	Ventas	Renovaciones	No. Renovaciones/ Total clientes
Incremento Clientes Nuevos	Ventas	Ventas por producto	(Clientes Mes 1 – Clientes Mes 0) / Clientes Mes 0
Lealtad clientes	Estudio de Mercado	Satisfacción Percepción	EXCELENTE MUY BUENO BUENO REGULAR MALO

FUENTE: Programas de Acción

ELABORADO POR: Autora de Tesis

### 5.10.4. SOPORTE

**Cuadro 5.9.**

#### Indicadores Soporte

OBJETO DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO	INDICADOR	ÍNDICE
Gestión financiera	Estados financieros	Razones de Liquidez	AC/PC
		Razones de Morosidad	Cartera Improductiva / Total Cartera
		Razones de Rentabilidad	UN/PATRIMONIO
Satisfacción Personal	Encuesta	Nivel Motivación Nivel Compromiso Nivel Desempeño	Clientes Mes 1 – Clientes Mes 0 / Clientes Mes 0
Lealtad clientes	Estudio de Mercado	Satisfacción Percepción	ALTO MODERADO BAJO

FUENTE: Programas de Acción

ELABORADO POR: Autora de Tesis

## CAPITULO VI

### 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. CONCLUSIONES

- Del estudio realizado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Éxito Ltda. se determina que ésta aun se halla en el ciclo de vida de introducción, por lo que la aplicación de estrategias de marketing activaría su crecimiento en el mercado local.
- La falta de promoción y publicidad a provocado que la imagen de la cooperativa sea poco difundida, limitado su participación en el mercado por lo que su nivel de posicionamiento resulta reducido en el sector de referencia
- Encasillándose en la línea financiera a la que representa la cooperativa, se puede determinar que el producto estrella de la institución constituye ser las diferentes líneas de crédito, las mismas que responden a la demanda existente de dicho producto; mientras que la Tarjeta Éxito viene a constituirse en un producto con elevadas expectativas de crecimiento por los beneficios y/o facilidades que brindan al cliente.
- El nivel de competencia en el mercado financiero de la ciudad de Latacunga es elevado debido a la existencia de un número considerable de Cooperativas de Ahorro y Crédito; la mayor parte están adscritas al MIES dado a los limitados recursos con los que operan, mientras que el numero de cooperativas sujetas al control de la Superintendencia de Bancos es reducido y son aquellas que poseen mayor capital.



- El análisis realizado permite establecer que para obtener resultados favorables para la cooperativa es conveniente que las estrategias del plan de mercadeo sean diferenciadas y se focalicen en cuatro áreas claves como son: Posicionamiento, Participación, Fidelización y Soporte

- La ventaja competitiva de la institución se enfoca hacia una cultura de servicio personalizado, haciendo del recurso humano un elemento clave en el proceso de prestación del servicio por lo que el correcto desarrollo de sus funciones resulta

fundamental para lograr el cumplimiento de las expectativas del cliente.- 175 -

## **6.2. RECOMENDACIONES**

- Cumplir con el plan operativo a las fechas indicadas con la finalidad de llegar a evaluar los objetivos propuestos como empresa.
- Seleccionar el personal idóneo que cumpla con la funcionalidad de la empresa, a cambio de una estabilidad laboral y capacitación.
- Dinamizar la aplicación de la técnica de Merchandising.
- Desarrollar los Planes Estratégicos de las demás áreas de al Cooperativa de Ahorro Éxito Ltda.









