



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL POSICIONAMIENTO
DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ALIANZA MINAS Ltda. EN LA CIUDAD DE QUITO**

MARÍA GABRIELA BRITO ZAPATA

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de:

INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

AÑO 2013

*Declaración de responsabilidad***ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO****INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA****DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD****MARÍA GABRIELA BRITO ZAPATA****DECLARO QUE:**

El proyecto de grado denominado “Propuesta estratégica de marketing para el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas Ltda. en la ciudad de Quito”, ha sido elaborado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de tercero, conforme a las citas bibliográficas y notas de pie de páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, jueves 27 de agosto del 2013

María Gabriela Brito Zapata

Certificado de tutoría

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

CERTIFICADO

Eco. Pablo Robayo

Ing. Eddy Castillo

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “Propuesta estratégica de marketing para el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas Ltda. en la ciudad de Quito”, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple con normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a la veracidad de la información expuesta en el estudio, su aplicación se recomienda para su publicación.

El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y dos discos compactos los cuales contienen los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf).

Autorizan a María Gabriela Brito que lo entregue al Dr. Marco Soasti en su calidad de Director de la carrera.

Sangolquí, 27 de agosto del 2013

Eco. Pablo Robayo
DIRECTOR

Ing. Eddy Castillo
CODIRECTOR

Autorización de publicación

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

AUTORIZACIÓN

Yo, María Gabriela Brito Zapata

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución, del trabajo “Propuesta estratégica de marketing para el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas Ltda. en la ciudad de Quito”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 27 de agosto de 2013

María Gabriela Brito Zapata

DEDICATORIA

Dedico a mi madre por todo el sacrificio que ha realizado para ayudarme a mi crecimiento personal y profesional, te amo mamita linda.

Dedico a mi esposo Eduardo, mi compañero de vida, mi mejor amigo, mi gran amor.

Dedico a mis hijos chiquitos amados Ariana y Joaquín, que son mi fuente de inspiración y a quienes no puedo más que amar con locura.

Dedico a las dos personas más valientes y luchadoras que conozco Julián y Camilita, son un ejemplo de vida, de coraje, ustedes tan pequeñitos y me han enseñado a valorar las cosas más importantes de la vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi madre por su apoyo incondicional, a ella quien con su amor, su integridad, su valentía, es sin duda el mejor ejemplo que puedo tener.

Al amor de mi vida, mi esposo Eduardo Herrera A., por tener siempre esa palabra de apoyo, de ánimo, por no dejarme caer nunca, por su amor, por su paciencia, por todo.

A mis hijos amados, mi razón de vivir, por su paciencia y por el tiempo que siendo suyo me permitieron sacrificar para poder terminar con este trabajo.

A toda mi familia, mi hermano, mis cuñados, mis tíos por su cariño y palabras de apoyo.

Al Ingeniero Eduardo Herrera H. presidente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas Ltda., por su ayuda en las diferentes etapas de la realización del presente trabajo.

Al Economista Pablo Robayo y al Ingeniero Eddy Castillo por su guía y orientación, no solo en la realización de este trabajo sino en la época en la que fueron mis docentes, de igual forma al Dr. Marco Soasti, director de la carrera, por su apoyo constante.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO INTRODUCTORIO	1
Fundamentos teóricos.....	1
Objetivos de estudio.....	12
Justificación.....	13
Metodología utilizada.....	14
CAPÍTULO I.....	19
Diagnóstico estratégico	19
Reseña histórica	19
Análisis situacional	21
Análisis del entorno	21
Macroambiente	22
Microambiente.....	56
Análisis interno.....	98
Matriz de cruce de variables	109
CAPÍTULO II.....	122
Direccionamiento estratégico.....	122
Definición del negocio	122
Principios de gestión gerencial.....	125
Visión	126
Misión.....	127
Estrategias.....	129
Estructura Estratégica Institucional.....	136
CAPÍTULO III	141
Estructura estratégica del área de marketing.....	141
Estructura de mercado	141
Análisis de mercado	143

Investigación de mercados	143
Demanda primaria	232
Demanda selectiva.....	237
Segmentación de mercados	241
Posicionamiento	251
CAPÍTULO IV.....	253
Medición del mercado.....	253
Potencial del mercado total	253
Mercado potencial total	267
Visión	126
Misión.....	127
Estrategias.....	129
Estructura Estratégica Institucional.....	136
CAPÍTULO V	271
Estrategias y programas de marketing	271
Producto.....	271
Precio	283
Plaza	292
Promoción.....	297
Personal	305
Presentación (merchandising)	306
CAPÍTULO VI.....	312
Presupuesto y plan anual de marketing.....	312
Presupuesto por proyectos.....	313
Estado de resultados	313
Evaluación financiera	315
CAPÍTULO VII.....	319
Conclusiones y recomendaciones	319
Conclusiones	319

Recomendaciones..... 320

BIBLIOGRAFÍA 322

ANEXOS 327

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Distribución de la población del Ecuador por provincia	23
Tabla 2: Las tres (3) ciudades más pobladas del Ecuador al 2010.....	24
Tabla 3: Estructura de la población del Ecuador al 2010.....	25
Tabla 4: Inflación del Ecuador a diciembre 2012	29
Tabla 5: Tasas máximas de los segmentos de crédito.....	32
Tabla 6: Plan Nacional del Buen Vivir 2009 - 2013 (Objetivo 11)	46
Tabla 7: Intervalos de segmentación para las COACS	58
Tabla 8: Número de cooperativas financieras por segmento	58
Tabla 9: Cooperativas financieras en Ecuador.....	59
Tabla 10: Orden de las COACS según su capital y reservas (Quito)	60
Tabla 11: Principales cuentas de las COACS con agencia en Quito	61
Tabla 12: Número de clientes en la ciudad de Quito a Octubre 2011.....	65
Tabla 13: Número de clientes total nacional a Octubre 2011	66
Tabla 14: Número de clientes de Quito en relación al total nacional	67
Tabla 15: Participación de las COACS en la ciudad de Quito.....	68
Tabla 16: Tasas pasivas pagadas por las COACS.....	70
Tabla 17: Monto mínimo requerido para la apertura de cuentas	71
Tabla 18: Tasas activas por línea de crédito	73
Tabla 19: Servicios ofrecidos por las COACS.....	75
Tabla 20: Número de socios de la COAC Alianza Minas	78
Tabla 21: Total captaciones del público del SFP (miles de dólares)	81
Tabla 22: Cartera del Sistema Financiero Privado (miles de dólares).....	83
Tabla 23: Descomposición de la cartera del SFP (miles de dólares).....	85
Tabla 24: Instituciones financieras reconocidas por la SBS a nov. 2011	91
Tabla 25: Total activos Sistema Financiero Privado (miles de dólares).....	92
Tabla 26: Total pasivos Sistema Financiero Privado (miles de dólares)	94
Tabla 27: Total patrimonio Sistema Financiero Privado (miles de dólares).....	96
Tabla 28: Definición de la visión	127
Tabla 29: Definición de la misión.....	129
Tabla 30: Perfil estratégico	131
Tabla 31: Tipología de las estrategias de competitividad	132

Tabla 32: Tipología de las estrategias de crecimiento	133
Tabla 33: Tipología de las estrategias de desarrollo	135
Tabla 34: Catálogo de objetivos.....	142
Tabla 35: Investigación exploratoria.....	146
Tabla 36: Plan de entrevistas - Expertos dentro de la empresa.....	154
Tabla 37: Plan de entrevistas - Expertos del sector.....	155
Tabla 38: Resultados de las entrevistas - Expertos dentro de la empresa.....	156
Tabla 39: Resultados de las entrevistas - Expertos del sector.....	157
Tabla 40: Diferencias entre investigación exploratoria y conclusiva	161
Tabla 41: Población objetivo	163
Tabla 42: Segmentación del mercado laboral de la ciudad de Quito.....	164
Tabla 43: Objetivos específicos de la investigación	167
Tabla 44: Género.....	179
Tabla 45: Edad	180
Tabla 46: Medidas de tendencia central - Edad	180
Tabla 47: Estado civil.....	181
Tabla 48: Situación laboral	182
Tabla 49: Actividad económica	183
Tabla 50: Actividades económicas no clasificadas.....	184
Tabla 51: Ingresos	185
Tabla 52: Medidas de tendencia central - Ingresos.....	185
Tabla 53: Ahorros	187
Tabla 54: Medidas de tendencia central - ahorros	187
Tabla 55: Han utilizado una institución financiera	188
Tabla 56: Han utilizado algún servicio	189
Tabla 57: Servicios que utilizan en una Institución Financiera	190
Tabla 58: Institución Financiera más utilizada	191
Tabla 59: Otras Instituciones Financieras	192
Tabla 60: Aspectos para escoger una Institución Financiera.....	193
Tabla 61: Otros aspectos para escoger una Institución Financiera	194
Tabla 62: Tipo de cuenta.....	195
Tabla 63: Tipo de ahorro.....	196
Tabla 64: Accedido a un crédito	197

Tabla 65: Tipo de crédito	198
Tabla 66: Razones para no acceder a un crédito	199
Tabla 67: Servicios adicionales más utilizados.....	200
Tabla 68: Dificultades de las instituciones financieras	202
Tabla 69: Tipo de dificultades.....	203
Tabla 70: Nivel de confianza en los bancos.....	205
Tabla 71: Nivel de confianza en las cooperativas de ahorro y crédito.....	206
Tabla 72: Nivel de confianza en las mutualistas.....	207
Tabla 73: Calificación obtenida por cada institución financiera.....	208
Tabla 74: Cooperativas de ahorro y crédito nombradas en primer lugar.....	209
Tabla 75: Las cinco (5) COACS más nombradas en primer lugar	210
Tabla 76: Cooperativas de ahorro y crédito nombradas en segundo lugar	211
Tabla 77: Las cinco (5) COACS más nombradas en segundo lugar.....	212
Tabla 78: Cooperativas de ahorro y crédito nombradas en segundo lugar	213
Tabla 79: Las cinco (5) COACS más nombradas en tercer lugar	214
Tabla 80: Las cinco (5) COACS más reconocidas.....	215
Tabla 81: El medio más usado para hacer transacciones	216
Tabla 82: El medio por el cual conoció a la IF con la que trabaja.....	217
Tabla 83: Otros medios	218
Tabla 84: El medio por el cual se informa de los productos y servicios.....	219
Tabla 85: Otros medios para informarse.....	220
Tabla 86: La Institución Financiera se preocupa por sus necesidades.....	221
Tabla 87: Ven a la representatividad de los socios como una garantía.....	222
Tabla 88: Razones "NO"	223
Tabla 89: Uso de productos de una IF por edad.....	225
Tabla 90: Uso de productos de una IF por ingresos.....	226
Tabla 91: Tiene dificultades - clientes bancos y COACS.....	227
Tabla 92: Crédito por edad.....	228
Tabla 93: Tipo de cuentas por edad	229
Tabla 94: Medios más utilizados para realizar transacciones por edad	231
Tabla 95: Medio por el cual se informan de los productos y servicios de la institución financiera por la edad	233
Tabla 96: Categorización de los beneficios esperados.....	242

Tabla 97: Segmentación por características (demográficas).....	244
Tabla 98: Segmentación por necesidades y beneficios	245
Tabla 99: Segmentación por comportamiento de compra.....	246
Tabla 100: Segmentación por valores/estilos de vida.....	247
Tabla 101: Puntajes promedio de los atributos por competidor.....	250
Tabla 102: Atributos por competidor.....	251
Tabla 103: Instituciones del sector financiero	257
Tabla 104: Personas que trabajan con Instituciones Financieras	258
Tabla 105: Clientes por cada Institución Financiera.....	258
Tabla 106: Tipo de cuentas por clientes de cooperativas.....	259
Tabla 107: Tipo de productos en la línea de captación.....	259
Tabla 108: Ahorro según el ingreso mensual.....	260
Tabla 109: Límites de ahorro por nivel de ingresos.....	262
Tabla 110: Porcentaje de encuestas de cuartiles de ingresos con cuartiles de ahorro	264
Tabla 111: Generalización del porcentaje de respuesta ahorro con ingreso mensual	266
Tabla 112: Frecuencia cuartiles ingresos mensual - productos de captación.....	267
Tabla 113: Porcentaje cuartiles ingreso mensual - productos de captación.....	268
Tabla 114: Total personas ingreso mensual - productos de captación.....	268
Tabla 115: Mercado potencial - Captaciones.....	271
Tabla 116: Estrategias de producto	281
Tabla 117: Margen de intermediación	286
Tabla 118: Pronóstico de ventas para cuenta de ahorro programado.....	288
Tabla 119: Planes de la cuenta ahorro programado	289
Tabla 120: Bonificaciones de la cuenta ahorro programado.....	289
Tabla 121: Tarifas de la tarjeta de débito para los socios	290
Tabla 122: Ingresos para la cooperativa.....	290
Tabla 123: Estrategias de fijación de precios.....	291
Tabla 124: Estrategias del canal de distribución.....	297
Tabla 125: Marketing directo.....	303
Tabla 126: Estrategia de promoción	304
Tabla 127: Capacitaciones	308

Tabla 128: Estrategias de personal.....	308
Tabla 129: Presupuesto por proyectos	315
Tabla 130: Estado de resultados.....	316

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Fachada exterior de la agencia norte	20
Figura 2: Distribución de la PEA nacional a diciembre 2012.....	27
Figura 3: Ocupación en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca a diciembre 2012.....	27
Figura 4: Inflación del Ecuador a diciembre 2012.....	29
Figura 5: Cobertura de la canasta básica con el ingreso familiar.....	31
Figura 6: PIB por sectores.....	34
Figura 7: Rentabilidad sobre el activo del sistema financiero	35
Figura 8: Rentabilidad sobre el patrimonio del sistema financiero.....	36
Figura 9: Morosidad de la cartera del sistema financiero	37
Figura 10: Liquidez del sistema financiero	37
Figura 11: Principales cuentas de las COACS.....	62
Figura 12: Participación de mercado en la ciudad de Quito	69
Figura 13: Número de socios por producto.....	78
Figura 14: Número de socios activos de últimos 5 años.....	79
Figura 15: Logotipos de algunos proveedores	88
Figura 16: Organigrama estructural de la COAC Alianza Minas	103
Figura 17: Bolsa de empleos de la COAC Alianza Minas.....	107
Figura 18: Mercado relevante	144
Figura 19: Principales fuerzas del microentorno de la empresa	147
Figura 20: Principales fuerzas del macroentorno de la empresa.....	148
Figura 21: Definición del problema de investigación - Diagrama de Ishikawa.....	159
Figura 22: Fórmula para cálculo de la muestra.....	165
Figura 23: Género	179
Figura 24: Edad	180
Figura 25: Estado civil	181
Figura 26: Situación laboral	182
Figura 27: Ingresos.....	185
Figura 28: Ahorros	187
Figura 29: Han utilizado una institución financiera.....	188
Figura 30: Han utilizado algún servicio	189

Figura 31: Institución Financiera más utilizada.....	191
Figura 32: Aspectos para escoger una Institución Financiera.....	193
Figura 33: Tipo de cuenta	195
Figura 34: Tipo de ahorro	196
Figura 35: Accedido a un crédito	197
Figura 36: Tipo de crédito.....	198
Figura 37: Razones para no acceder a un crédito.....	199
Figura 38: Servicios adicionales más utilizados	200
Figura 39: Servicios adicionales más utilizados - porcentaje de encuesta.....	201
Figura 40: La institución financiera le pone dificultades.....	202
Figura 41: Tipo de dificultades	203
Figura 42: Nivel de confianza en los bancos	205
Figura 43: Nivel de confianza en las cooperativas de ahorro y crédito	206
Figura 44: Nivel de confianza en las mutualistas.....	207
Figura 45: Nivel de confianza en las instituciones financieras	208
Figura 46: Las cinco (5) COACS más nombrados en primer lugar.....	210
Figura 47: Las cinco (5) COACS más nombradas en segundo lugar	212
Figura 48: Las cinco (5) COACS más nombradas en tercer lugar.....	214
Figura 49: Las cinco (5) COACS más reconocidas	215
Figura 50: El medio más usado para hacer transacciones.....	216
Figura 51: El medio por el cual conoció a la IF con la que trabaja.....	217
Figura 52: Medio por el cual se informa de los productos y servicios	219
Figura 53: La Institución Financiera se preocupa por sus necesidades	221
Figura 54: Ven a la representatividad de los socios como una garantía	222
Figura 55: Razones "NO".....	223
Figura 56: Uso de productos de una IF por edad	225
Figura 57: Uso de productos de una IF por ingresos	226
Figura 58: Tiene dificultades - clientes bancos y COACS	227
Figura 59: Crédito por edad	228
Figura 60: Tipo de cuentas por edad.....	229
Figura 61: Medios más utilizados para realizar transacciones por edad.....	230
Figura 62: Medio por el cual se informan de los productos y servicios de la institución financiera por edad	232

Figura 63: Proceso de decisión	239
Figura 64: Puntajes promedio de los atributos por competidor	252
Figura 65: Logotipo actual de la COAC Alianza Minas Ltda.	276
Figura 66: Tarjeta de débito	279
Figura 67: Logotipo propuesto para la Cooperativa Alianza Minas Ltda.....	280
Figura 68: Canales de distribución de la COAC Alianza Minas	294
Figura 69: Canal de distribución nuevo para la COAC Alianza Minas.....	295
Figura 70: Cobertura de la red Coonecta	297
Figura 71: Volante publicitario para tarjeta de débito	300
Figura 72: Vista de roll up para las agencias	301
Figura 73: Volante publicitario para cuenta de ahorro programado	301
Figura 74: Artículos promocionales.....	302
Figura 75: Uniformes para empleados de la Cooperativa Alianza Minas	311
Figura 76: Fachada propuesta para las agencias	311

ÍNDICE DE MATRICES

Matriz 1: Impacto de aspectos estratégicos jerarquizados	110
Matriz 2: Impacto de aspectos estratégicos jerarquizados	111
Matriz 3: Impacto de aspectos estratégicos jerarquizados (Debilidades)	113
Matriz 4: Impacto de aspectos estratégicos jerarquizados (Amenazas).....	114
Matriz 5: Matriz de Áreas Ofensivas de iniciativa estratégica "FO"	115
Matriz 6: Matriz de Áreas de Respuesta Estratégica "FA"	117
Matriz 7: Matriz de Áreas de Mejoramiento Estratégico "DO"	118
Matriz 8: Matriz de Áreas Defensivas de Iniciativa Estratégica "DA"	120

RESUMEN EJECUTIVO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas, fue creada para satisfacer las necesidades económicas y productivas de la comunidad, al existir dificultad para acceder a un banco por los trámites burocráticos, se requería de una institución confiable donde se pudiera proteger el dinero de las personas, es así como en el año de 1971, fue constituida legalmente y registrada en la Dirección Nacional de Cooperativas. En la actualidad cuenta con más de 6.000 socios dueños de la Cooperativa, sirve a sus socios en 3 agencias distintas aparte de la matriz, dos en la ciudad de Quito, la tercera agencia esta ubicada en la parroquia de Nanegal ubicada en el Noroccidente de la provincia de Pichincha. Su crecimiento en los últimos años ha sido tan vertiginoso que se ve la necesidad de desarrollar estrategias que permitan su posicionamiento en la ciudad de Quito para poder competir con las grandes COACS de la ciudad. Para poder desarrollar el trabajo en primer lugar se realiza un análisis situacional para determinar las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades de la empresa. Posteriormente se realiza la investigación de mercados para identificar las preferencias de las personas al momento de escoger una institución financiera con la cual trabajar, además de sus expectativas en cuanto a los productos y servicios ofrecidos. También se pudo conocer el posicionamiento de la competencia de la cooperativa como la confianza que tienen los clientes por las distintas instituciones del sistema financiero. En el direccionamiento estratégico se propone la visión, misión, objetivos, estrategias y principios y valores que apoyen este direccionamiento. En el plan operativo de marketing se propone ejecutar proyectos en el desarrollo de productos y servicios, como el incremento en la promoción de la cooperativa y sus productos y servicios entre otros. La evaluación financiera nos ayudo a determinar que el proyecto resulta viable para la cooperativa, con indicadores positivos.

Cooperativa Ahorro y Credito Alianza Minas

Economía Popular y Solidaria

Cooperativismo

Sistema financiero

EXECUTIVE SUMMARY

The Savings and Credit Cooperative Alianza Minas, was created to meet the economic and productive needs of the community, as there was difficulty accessing a bank for the paperwork, it required a reliable institution where people could save their money. In 1971, was legally established and registered with the Cooperative National Direction DNC. Currently has more than 6,000 members and serves them in 4 different agencies, the principal agency, two in the city of Quito, and the third agency is located in Nanegal. Its growth in recent years has been so rapid that it is important to develop strategies to improve its position in Quito in order to compete with larger institutions. First it was necessary to make a situational analysis to determine the strengths, threats, opportunities and weaknesses of the company. Later the market research to identify the preferences of people when choosing a financial institution with which to work, as well as their expectations for products and services offered. It was also possible to know the position of the cooperative competition and the confidence that customers have for the institutions of the financial system. In the strategic direction proposed vision, mission, objectives, strategies and principles and values underlying this address. The operational marketing plan proposes to execute projects in developing products and services, and increased promotion of the cooperative and its products and services among others. The financial evaluation helped us to determine that the project is feasible for the cooperative, with positive indicators

**PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL
POSICIONAMIENTO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ALIANZA MINAS LTDA. EN LA CIUDAD DE QUITO**

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Para el trabajo de investigación se aplicará algunas teorías las cuales se describen en el siguiente marco teórico:

1. MARCO TEÓRICO

- **ANÁLISIS SITUACIONAL**

Toda empresa necesita realizar un análisis situacional para conocer el entorno en el que se desarrolla. Según Kotler, el entorno de marketing de una empresa está constituido por fuerzas y actores externos al marketing que afectan la capacidad de la dirección de marketing para crear y mantener relaciones provechosas con sus clientes meta. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

Para Sholes y Jonson, el término “entorno” abarca muchos factores, y la dificultad de entender el entorno radica en lograr que esta diversidad tenga sentido, de forma que pueda contribuir a la toma de decisiones estratégicas.

Para lograrlo proponen un análisis del entorno en 4 etapas distintas:

La primera etapa es importante para “definir una perspectiva inicial de la naturaleza del entorno de la organización” (Scholes & Johnson, 2002) en esta parte el análisis se centra en el nivel de incertidumbre que se observa en cuanto a las condiciones del entorno.

La segunda etapa consiste en identificar cuáles son los principales factores de influencia del entorno sobre el rendimiento o el desarrollo de la organización. (Scholes & Johnson, 2002). Principalmente se deben analizar los factores económicos, tecnológicos, demográficos, geográficos, político - legales y culturales.

La tercera etapa analiza el microentorno o el “marco competitivo en el que se desenvuelve la empresa” (Scholes & Johnson, 2002). El microentorno entonces se refiere a aquellas fuerzas cercanas a la empresa, se debe estudiar entonces a la empresa como tal, los proveedores, los intermediarios de marketing, clientes, competidores y públicos.

La cuarta y última etapa en el análisis del entorno según Scholes y Johnson, consiste en realizar un análisis de la posición competitiva de la organización; es decir, cual es su posición en relación a las demás organizaciones que compiten por los mismos recursos o clientes (Scholes & Johnson, 2002).

- **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Para Porter, diseñar una estrategia competitiva consiste en crear una fórmula general de cómo una empresa va a competir, cuáles serán sus metas y qué políticas se requerirán para alcanzarlas. (Porter, 2005)

Inicialmente, en el proceso de creación de la estrategia los administradores de la compañía necesitan plantear el aspecto de “cual es nuestra visión para la compañía? ¿Hacia dónde se la debe dirigir?, ¿qué clase de empresa estamos tratando de desarrollar? y ¿Cuál debe ser su futura configuración de negocios?”. El hecho de llegar a una conclusión bien razonada de la dirección a largo plazo de la compañía impulsa a los administradores a estudiar pormenorizadamente el negocio actual y a desarrollar una idea más clara de si es necesario un cambio y como hacerlo dentro de los próximos cinco a 10 años. (Thompson, 2004)

En el direccionamiento estratégico primero se debe crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estratégica para posteriormente implantarla y ejecutarla. (Thompson, 2004)

Para Johnson y Scholes, la implantación de la estrategia se ocupa de cómo traducir la estrategia en acción organizacional mediante el diseño y la estructura de la organización, la planificación de recursos y la gestión del cambio estratégico. (Scholes & Johnson, 2002)

Para el direccionamiento estratégico de una empresa, se deben tomar en cuenta tres grandes etapas: 1) el análisis estratégico, que consiste en el análisis del entorno, de las expectativas y propósitos y de los recursos, competencias y capacidades; 2) la elección de la estratégica: donde se deben tomar en cuenta las bases de la selección de la estratégica, analizar las opciones y evaluar las más adecuadas para posteriormente hacer una selección de las estrategias a aplicarse; 3) la implantación de la estrategia: gestión del cambio estratégico, asignación y control de recursos y estructura y diseño de la organización de acuerdo a las estrategias, sin ser un modelo con una secuencia ordenada de etapas. (Scholes & Johnson, 2002)

- **ANÁLISIS DE MERCADO**

Para comprender mejor el mercado y a los consumidores, es necesario analizar las fuerzas del entorno, a los clientes y a la competencia.

El primer paso es tener una idea del entorno de marketing de la empresa, el cual comprende un microentorno y un macroentorno. El microentorno consiste en fuerzas cercanas a la empresa –compañía, proveedores, intermediarios de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos- que inciden en su capacidad de servir al cliente. El macroentorno lo constituyen grandes fuerzas de la sociedad – demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales- que afectan al microentorno. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

Otro importante aspecto en el análisis del mercado, es la obtención y la administración de la información acerca del entorno.

Los gerentes y los investigadores de marketing deben trabajar en conjunto para definir el problema y hacer coincidir los objetivos de investigación. (Kotler & Armstrong, Marketing, 2007)

Un vez que se definieron los problemas y los objetivos, los investigadores tienen que determinar la cantidad exacta de información necesaria, desarrollar un plan para obtenerla de manera eficaz y presentar el plan a la gerencia. El plan de investigación establece las fuentes de datos existentes y define los métodos de investigación específicos, así como las técnicas de contacto, los planes de muestreo y los instrumentos que se utilizarán para recabar nuevos datos.

La investigación de mercados es sistemática; por lo que se necesita una planeación sistemática en todas las etapas del proceso de la investigación de mercados. Los procedimientos que se siguen en cada etapa son metódicos, están bien comprobados y, en la medida de lo posible, se planean de antemano. La investigación de mercados aplica el método científico a los datos que se recaban y analizan para comprobar nociones previas o hipótesis. (Malhotra, 2004)

Para Malhotra, el proceso de investigación de mercados es una sucesión de seis etapas: 1) Definición del problema; 2) Elaboración de un método para resolver el problema, 3) Elaboración del diseño de la investigación; 4) Trabajo de campo o acopio de datos; 5) Preparación y análisis de datos, y; 6) Preparación y presentación del informe. (Malhotra, 2004)

Una vez obtenida la información se procede a realizar un análisis de aquella información obtenido en bases de datos internas y la recaudada por los sistemas de inteligencia de marketing e investigación de mercados. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

La información debe ser canalizada hacia aquellas personas que toman decisiones de lo contrario será inútil. Muchas empresas utilizan la información obtenida para administrar la relación con el cliente (CRM), esto consiste en tener conocimiento de los clientes, sus requerimientos, sus gustos y necesidades de esta forma crear mejores relaciones y sobre todo un vinculo entre los clientes y la empresa.

Con el manejo eficiente de la información podemos pasar al análisis y comprensión de lo que Kotler considera “el elemento más importante del entorno de marketing: los clientes”. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

El análisis del consumidor se refiere al estudio de comportamiento y de todos aquellos factores que influyen de una u otra forma en este. Aquellas características pueden ser culturales, sociales, personales y psicológicas. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

- **PROGRAMAS Y PROYECTOS DE MARKETING**

Los planes que son aplicables a toda la organización, que establecen los objetivos generales de la misma y con los cuales se intenta posicionar a esta en función de su ambiente, reciben el nombre de planes estratégicos. Los planes que

especifican los detalles de cómo deberán lograrse los objetivos generales se conocen como planes operacionales. ¿Qué diferencia hay entre los planes estratégicos y los operacionales? Se han detectado tres diferencias entre ellos: el marco temporal, el alcance y el hecho de que incluyan o no un conjunto conocido de objetivos organizacionales. (Robbins & Coulter, 2000)

La planeación puede abarcar periodos cortos o largos. La planeación estratégica suele ser a largo plazo. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

La planeación de las estrategias de marketing se efectuará en tres niveles diferentes:

La planeación estratégica de la compañía, en este nivel se define las misiones de la organización, establece metas a largo plazo y formula estrategias generales para cumplirlas. Estas metas y estrategias globales se convierten después en el marco de referencia para planear las áreas funcionales que constituyen la organización, como producción, finanzas, recursos humanos, investigación y desarrollo y marketing. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

La planeación estratégica de marketing, consiste en fijar metas y estrategias a las actividades mercadológicas de la empresa. La planeación estratégica de marketing obviamente ha de coordinarse con la planeación global de la compañía. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

Una vez concluida la planeación estratégica de la organización en su conjunto, los directivos necesitan hacer planes para las principales áreas funcionales, entre las

que figuran marketing y producción. Este es un proceso de cinco pasos: 1)Se realiza un análisis de la situación; 2)Se trazan los objetivos de marketing; 3)Se determina el posicionamiento y la ventaja diferencial; 4)Se seleccionan los mercados meta y se mide la demanda del mercado; y 5)Se diseña una mezcla de marketing estratégico. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

El nivel de planeación anual de marketing consiste en preparar planes a corto plazo para las principales funciones de la organización. El plan de marketing que abarca un periodo específico, normalmente 1 año, se basa en la planeación estratégica de marketing de la empresa. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

Un plan anual de marketing detalla las actividades que se realizarían en el año para una división o un producto importante, este plan se encarga de sintetizar las estrategias y tácticas de marketing que se aplicaran para alcanzar los objetivos específicos en el período de tiempo determinado. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

- **MEDICIÓN DEL POTENCIAL DE MERCADO**

Para que la planeación de marketing sea exitosa se debe tener en cuenta un buen pronóstico de la demanda de un producto.

El pronóstico de la demanda da origen a varias clases de proyecciones. Por ejemplo, un pronóstico puede referirse a una industria entera, a una línea de productos o bien a una marca individual. Puede aplicarse a la totalidad de un mercado o a un segmento en particular. La estimación puede basarse en factores

generales o en un plan específico de marketing. Por tanto, para que un pronóstico se entienda y sea útil, es importante aclarar exactamente qué cosa describe. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

El resultado del pronóstico de la demanda es un pronóstico de ventas, que suele abarcar un periodo de un año. El pronóstico de ventas constituye el fundamento de la elaboración de presupuestos y de la planeación operativa en todos los departamentos de la compañía: marketing, producción y finanzas. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

Una compañía puede pronosticar las ventas mediante un método de “arriba abajo”, descendente, o de “abajo arriba”, ascendente.

Si se utiliza el primero, es importante que los directivos realicen un pronóstico de las condiciones económicas generales, determinen el potencial de mercado de un producto, se mida la participación del mercado que tiene la empresa o que proyecta captar y se pronostique las ventas del producto.

Para el segundo tipo de pronóstico, se deberán hacer estimaciones de la demanda futura para lo cual se obtiene información de segmentos del mercado o de las unidades organizaciones (vendedores o sucursales) en la compañía, después se incorporan estimaciones para obtener un pronóstico total. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

Para el pronóstico de la demanda, se pueden tomar en cuenta factores cualitativos y cuantitativos, los primeros dependerán de la etapa del ciclo de vida en que se halle el producto, y los factores cuantitativos ayudan al análisis del costo-beneficio o el valor del pronóstico. (Ocampo, 2002)

Para el análisis de pronósticos cualitativos tenemos cuatro métodos: 1) Encuesta de las intenciones del comprador; 2) Tormenta de ideas de ejecutivos; 3) Opinión experta; y, 4) Contexto de la fuerza de ventas. (Ocampo, 2002)

Los análisis cuantitativos de pronósticos se pueden dividir en métodos de análisis de series de tiempo y en métodos causales.

- **EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO**

Es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa de manera especial para facilitar la toma de decisiones. (Bravo, 2004)

El resultado de un estudio de viabilidad no es sino un antecedente mas para ayudar al inversionista a tomar la decisión de llevar a cabo una determinada iniciativa de inversión. Su carácter de anticipado determina, incluso, que su trabajo pueda estar totalmente equivocado. (Chain, 1993)

Para recomendar la aprobación de un proyecto de inversión, el evaluador se enfrenta con tres viabilidades principales que investigar, entendiendo por viabilidad la “posibilidad de” o la “conveniencia de” realizar un proyecto: la viabilidad técnica, la viabilidad legal y la viabilidad económica. (Chain, 1993)

Los beneficios directos de un proyecto están representados por una mayor disponibilidad de bienes o servicios en el mercado y/o por una mayor eficiencia en su producción (reducción de costos); para el primera caso se tiene que: a) Desde el punto de vista privado o financiero, los beneficios del proyecto serian los ingresos en efectivo provenientes de la venta de los bienes o servicios producidos por el proyecto o los ahorros en los costos; b) Desde una perspectiva económica, los beneficios se producen por un mayor consumo de los bienes o servicios del proyecto. (De la Torre & Zamarrón, 2002)

Un proyecto se dictamina con el propósito de identificar sus riesgos, estableciendo la factibilidad de que opere conforme a lo planeado y genere los recursos suficientes para proporcionar una rentabilidad adecuada a los accionistas y hacer frente a los compromisos crediticios contraídos por su financiamiento. Durante la fase de dictaminación deberá verificarse que se hayan identificado las causas y efectos de las fuentes de riesgos, por lo que deberán haberse llevado a cabo las siguientes actividades: 1) Identificación de los riesgos, estableciendo y documentando cuáles de ellos tienen una mayor probabilidad de afectar al proyecto; 2) Cuantificación de los riesgos, con el propósito de establecer la manera en que estos incidirán en el buen desempeño del proyecto; 3) Respuesta estratégica, tendiente a determinar las acciones que deberán llevarse a cabo en caso de que se materialice alguno de los riesgos potenciales; y, 4) Control de riesgos, respuesta táctica a los cambios de riesgos durante la vida del proyecto. (De la Torre & Zamarrón, 2002)

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Crear una propuesta estratégica para el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas Ltda. en la ciudad de Quito.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Realizar un análisis situacional de la Cooperativa Alianza Minas, a fin de identificar cuáles son los factores que inciden en su posicionamiento.
- b. Definir el direccionamiento estratégico mediante distintas técnicas administrativas para alinear a la empresa con sus objetivos de mercado.
- c. Realizar un análisis del mercado a través de herramientas de investigación exploratoria y descriptiva a fin de identificar los segmentos meta de la empresa.
- d. Determinar el potencial de mercado a través de métodos de pronósticos de la demanda con el fin de realizar un pronóstico de ventas adecuado.
- e. Diseñar programas y proyectos de marketing de acuerdo a la planeación estratégica de marketing para esquematizar las estrategias y tácticas que se aplicaran para alcanzar los objetivos de mercado.
- f. Determinar el impacto económico financiero de la propuesta de marketing, a través del análisis financiero proyectado para determina la viabilidad del mismo.

JUSTIFICACIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas Ltda., es una institución de intermediación financiera, fue creada con la finalidad de satisfacer las necesidades económicas y productivas de los habitantes de la parroquia San José de Minas.

La parroquia San José de Minas se localiza aproximadamente a 80 Km. al norte de la ciudad de Quito, tiene una extensión de 169,67 km² y habitan aproximadamente 14.000 personas.

Sus habitantes se dedican principalmente a la agricultura y a la ganadería, aunque en la actualidad se está incentivando también las actividades turísticas como fuente de ingreso para las personas.

Desde hace 40 años cuando la COAC Alianza Minas Ltda. inicia operaciones, ha sido un pilar importante del desarrollo económico de sus socios y la comunidad.

Con el tiempo se ha mantenido como una institución sólida y por el continuo deseo de seguir brindando servicios de calidad, vio la necesidad de crecer y abrir sucursales en la ciudad de Quito para seguir acercándose a sus socios que tienen domicilio en esta ciudad, actualmente cuentan con más de 6.000 socios.

En la actualidad la COAC Alianza Minas tiene una agencia principal o matriz ubicada en San José de Minas, dos sucursales en la ciudad de Quito y una en la parroquia de Nanegal.

El siguiente trabajo de investigación pretende apoyar a la institución en este camino de crecimiento, aportando con un plan estratégico para su posicionamiento en la ciudad de Quito, actualmente se registran más de 1.045 cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional.

METODOLOGÍA UTILIZADA

2. TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio dependerá del “nivel de conocimiento científico” al que el investigador desee llegar. (Méndez, 2004)

Es así como la elección del tipo de estudio ayudara al investigador a identificar el tipo de información que requiere.

1.1. ESTUDIOS EXPLORATORIOS O FORMULATIVOS

Según Méndez, el estudio exploratorio es el primer nivel de conocimiento científico y permite al investigador familiarizarse con el “fenómeno que investiga”. (Méndez, 2004)

El estudio exploratorio o formulativo tiene como objetivo la “formulación de un problema para posibilitar una investigación más precisa o el desarrollo de una hipótesis”. Este estudio permitirá al investigador formular las hipótesis de primero y segundo grados. (Méndez, 2004)

El siguiente trabajo de investigación requerirá un estudio exploratorio en primer lugar por tratarse de un trabajo de tipo teórico, y posteriormente se realizará un estudio descriptivo.

1.2. ESTUDIO DESCRIPTIVO

El estudio descriptivo “permite la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación.” (Méndez, 2004)

El estudio descriptivo identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación. (Méndez, 2004)

El estudio descriptivo se puede apoyar en distintas técnicas para la recolección de información como: la observación, las entrevistas y los cuestionarios. La mayor parte de las veces se utiliza el muestreo para la recolección de información y esta es sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico. (Méndez, 2004)

2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

“Es el procedimiento riguroso, formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento.” (Méndez, 2004)

El método de investigación permite al investigador organizar de manera lógica el procedimiento a seguir en el conocimiento y de esta forma llegar a la observación, descripción y explicación de la realidad. (Méndez, 2004)

Para el desarrollo del siguiente proyecto de investigación se utilizarán tanto el método inductivo como el deductivo al ser métodos de investigación complementarios.

2.1. MÉTODO INDUCTIVO

Proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada. (Méndez, 2004)

Méndez sostiene que, “la inducción a pesar de tener como referencia premisas verdaderas, podrá llegar a conclusiones cuyo contenido es mas amplio que el de las premisas desde las cuales inicia el análisis de su problema de investigación”. (Méndez, 2004)

2.2. MÉTODO DEDUCTIVO

Proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general. (Méndez, 2004)

Méndez asegura que a pesar de que los métodos inductivo y deductivo no son los únicos métodos de investigación, “el conocimiento de realidades económicas, administrativas y contables se han fundamentado en el empleo de dichos métodos.” (Méndez, 2004)

3. FUENTES Y TÉCNICAS

Las fuentes son hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten obtener información. (Méndez, 2004)

Para el siguiente proyecto de investigación se utilizará fuentes de información primaria y secundaria:

3.1. FUENTES SECUNDARIAS

Información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en un suceso o acontecimiento. (Méndez, 2004)

La información secundaria se obtendrá de fuentes como:

- Textos (libros y publicaciones en general)
- Revistas
- Documentos
- Prensa
- Medios magnéticos
- Otros

3.2. FUENTES PRIMARIAS

Información oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento. (Méndez, 2004)

Se originan por el propósito específico del investigador de atender el problema que enfrenta. La recolección de datos primarios implica las seis etapas del proceso de investigación de mercados. (Malhotra, 2004)

Las técnicas que se emplearan para recolectar la información son:

- Observación
- Entrevistas
- Encuestas
- Otras

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

1.1 Reseña histórica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas, fue creada para satisfacer las necesidades económicas y productivas de la comunidad, al existir dificultad para acceder a un banco por los trámites burocráticos, se requería de una institución confiable donde se pudiera proteger el dinero de las personas, es así como el 27 de abril de 1971 con Acuerdo Ministerial N° 1911 fue constituida legalmente y registrada en la Dirección Nacional de Cooperativas con el N° 998 de la misma fecha. Su intención desde el principio fue luchar contra la pobreza, el desempleo y la migración.

En la actualidad cuenta con más de 6.000 socios dueños de la Cooperativa, los mismos son mujeres y hombres vinculados a diferentes actividades micro productivas, tanto de los sectores rurales como urbanos.

Creada en la parroquia de San José de Minas, del cantón Quito, provincia de Pichincha, ha incursionado en un sostenido apoyo crediticio a los segmentos poblacionales que no tienen acceso al crédito de la banca tradicional, aspecto que ha estimulado la aceptación y confianza de la gente.

Actualmente sirve a sus socios en 3 agencias distintas aparte de la matriz, dos en la ciudad de Quito, al norte en el sector de Cotocollao y al sur en Chillogallo, la tercera agencia está ubicada en la parroquia de Nanegal ubicada en el Noroccidente de la provincia de Pichincha.

Figura 1: Fachada exterior de la agencia norte



Fuente: COAC Alianza Minas Ltda.

Fotografía: Ma. Gabriela Brito Z.

Basada en el principio de la solidaridad y cooperativismo, la COAC Alianza Minas se ha convertido en un apoyo fundamental para el crecimiento y adelanto de sus asociados otorgando créditos en las diferentes líneas como son: microcrédito, consumo y vivienda.

El portafolio de productos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas Ltda. se divide en 3 líneas de productos: créditos, inversiones y ahorros.

En créditos la COAC ofrece los siguientes productos: Consumo, microcréditos, grupos solidarios, vivienda. En inversiones: certificados de aportación e inversiones a plazos fijos. En ahorros se ofrece las cuentas de ahorro.

Los servicios que ofrece son: remesas del exterior, recibo de dinero a través de Western Union, pago del BDH, sistema de pagos interbancarios (SPI), transferencia de dinero a cualquier entidad bancaria, pago de nómina de servidores públicos y privados, cobro de servicios como agua, luz y teléfono, además del pago de cuentas de empresas como Yanbal, L'bel, Esita.

1.2 Análisis situacional

El análisis situacional o monitorio ambiental, es el proceso de: 1) reunir información sobre el ambiente externo de la organización, 2) analizarla y 3) pronosticar el impacto y las tendencias que se descubran por medio de dicho análisis. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

1.2.1 Análisis del entorno

Fuerzas y actores externos al marketing que afectan la capacidad de la dirección de marketing para crear y mantener relaciones provechosas con sus clientes meta. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

1.2.1.1 Macro Ambiente

Los factores externos influyen de modo importante en el sistema de marketing de cualquier empresa, son factores macroambientales. Un cambio en uno de ellos ocasionara cambios en uno o más de los otros. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

1.2.1.1.1 Fuerzas demográficas

Demografía: El estudio estadístico de la población humana y su distribución recibe el nombre de demografía. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

a. Población

Según los resultados del último censo de población y vivienda realizado por el INEC en noviembre del 2010, la provincia con mayor número de habitantes en el Ecuador es Guayas, con un 25% del total nacional, seguida por Pichincha con un poco más de dos millones y medio de habitantes que constituye casi el 18% del total nacional. (INEC, 2010)

Tabla 1: Distribución de la población del Ecuador por provincia

PROVINCIA	Aporte al nacional 2010	TOTAL
Guayas	25,2%	3.645.483
Pichincha	17,8%	2.576.287
Manabí	9,5%	1.369.780
Los Ríos	5,4%	778.115
Azuay	4,9%	712.127
El Oro	4,1%	600.659
Esmeraldas	3,7%	534.092
Tungurahua	3,5%	504.583
Chimborazo	3,2%	458.581
Loja	3,1%	448.966
Cotopaxi	2,8%	409.205
Imbabura	2,7%	398.244
Santo Domingo	2,5%	368.013
Santa Elena	2,1%	308.693
Cañar	1,6%	225.184
Bolívar	1,3%	183.641
Sucumbíos	1,2%	176.472
Carchi	1,1%	164.524
Morona Santiago	1,0%	147.940
Orellana	0,9%	136.396
Napo	0,7%	103.697
Zamora Chinchipe	0,6%	91.376
Pastaza	0,6%	83.933
Galápagos	0,2%	25.124

Fuente: INEC

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

A su vez, Quito aparece como la segunda ciudad más poblada del Ecuador, con más de dos millones de habitantes, en primer lugar esta Guayaquil con más de 2'350.000 habitantes. (INEC, 2010)

Tabla 2: Las tres (3) ciudades más pobladas del Ecuador al 2010

PROVINCIA	Población	
	Censo poblacional 2010	Proyección 2020
Guayaquil	2'350.915	2'723.665
Quito	2'239.191	2'781.641
Cuenca	505.585	

Fuente: INEC

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

De acuerdo al censo de población y vivienda realizado en el 2010, el mayor porcentaje de la población del Ecuador se encuentra en el grupo de edad comprendido desde los 15 a los 64 años, este grupo representa el 62,2% del total nacional. (INEC, 2010)

La población entre los 0 a los 14 años representa el 31,3%, y la población adulta mayor comprendida entre los 65 a los 99 años es el 6% del total nacional. (INEC, 2010)

Tabla 3: Estructura de la población del Ecuador al 2010

Estructura de la población Censo 2010					
% 2001	Grupo quinquenal	Hombres	Mujeres	ABSOLUTO Total	% 2010
6,70%	95 a 99	3.831	6.161	9.992	6,50%
	90 a 94	10.523	14.977	25.500	
	85 a 89	26.731	34.001	60.735	
	80 a 84	53.157	62.395	115.552	
	75 a 79	78.602	86.616	165.218	
	70 a 74	116.203	123.888	240.091	
	65 a 69	156.804	167.013	323.817	
60,10%	60 a 64	196.414	204.345	400.759	62,20%
	55 a 59	253.106	262.787	515.893	
	50 a 54	298.728	311.404	610.132	
	45 a 49	366.448	383.693	750.141	
	40 a 44	399.230	419.772	819.002	
	35 a 39	456.202	482.524	938.726	
	30 a 34	520.891	546.398	1.067.289	
	25 a 29	586.950	613.614	1.200.564	
33,20%	20 a 24	639.140	652.986	1.292.126	31,30%
	15 a 19	713.548	705.989	1.419.537	
	10 a 14	782.977	756.365	1.539.342	
33,20%	5 a 9	773.890	752.910	1.526.800	31,30%
	0 a 4	744.305	717.972	1.462.277	

Fuente: INEC

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Connotación GerencialOportunidad

1. Población joven que representa oportunidades de trabajar y generar ingresos.

Impacto: Alto = 5

2. Oportunidad de crecimiento al abrir sucursales en la segunda ciudad más poblada del país. (Quito)

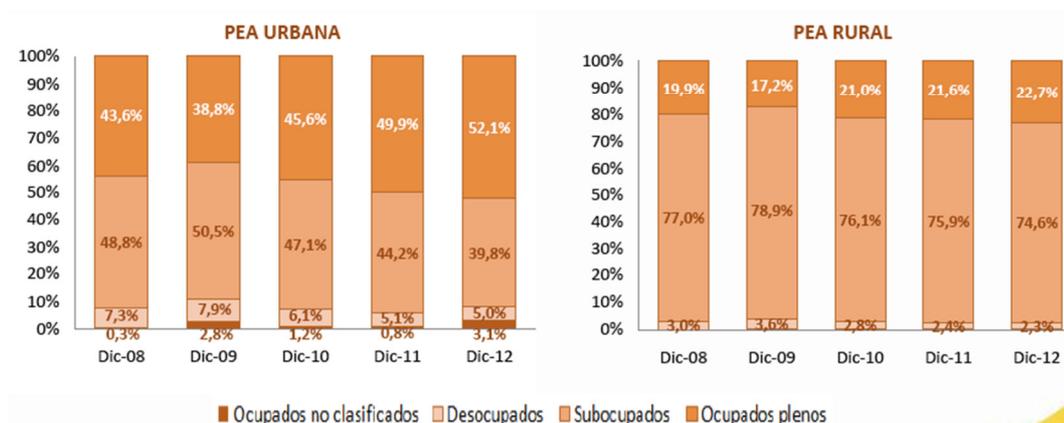
Impacto: Alto = 5

b. Evolución del mercado laboral en el Ecuador

El INEC define a la población económicamente activa como aquella conformada por las personas de 10 años y más que trabajaron al menos 1 hora en la semana de referencia, o aunque no trabajaron, tuvieron trabajo (ocupados), o bien aquellas personas que no tenían empleo pero estaban disponibles para trabajar y buscan empleo (desocupados). (INEC, 2010)

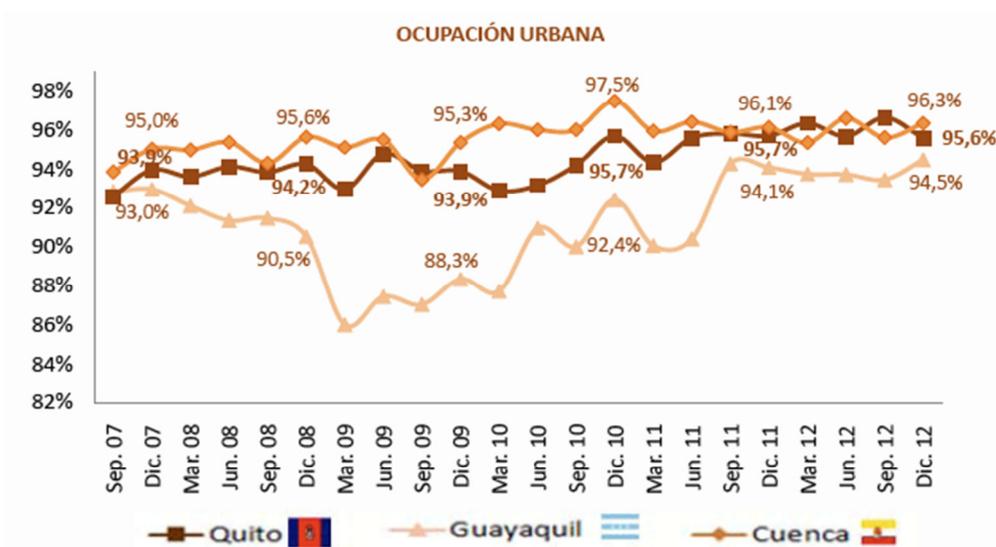
El INEC define a los ocupados plenos como “aquellas personas ocupadas de 10 años y más que trabajan, como mínimo, la jornada legal de trabajo y tienen ingresos superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas, o bien que trabajan menos de 40 horas y sus ingresos son superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas”. Por otro lado las personas subempleadas a pesar de tener un empleo, “están dispuestas y disponible para modificar su situación laboral a fin de aumentar la duración o la productividad de su trabajo”. (INEC, 2010)

Para diciembre de 2012, las tasas de subocupación en el área urbana y rural del país disminuyen con respecto a diciembre de 2011, con 39,8% y 74,6% respectivamente. Las tasas de ocupación plena urbana y rural aumentaron a un 52,1% y 22,7% respectivamente.

Figura 2: Distribución de la PEA nacional a diciembre 2012

Fuente: ENEMDU (Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo)

A diciembre de 2012, Quito presenta una ocupación urbana de más del 95,6%, Cuenca tiene una ocupación del 96,3% y Guayaquil del 94,5%.

Figura 3: Ocupación en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca a diciembre 2012

Fuente: ENEMDU (Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo)

Connotación Gerencial

Oportunidades

1. La PEA tiene una tendencia a la alza lo que se identifica como mayor número de personas generando ingresos.

Impacto: Alto = 5

1.2.1.1.2 Fuerzas económicas

Económico: Factores que afectan el poder de compra los patrones de gasto de los consumidores. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

a. Inflación

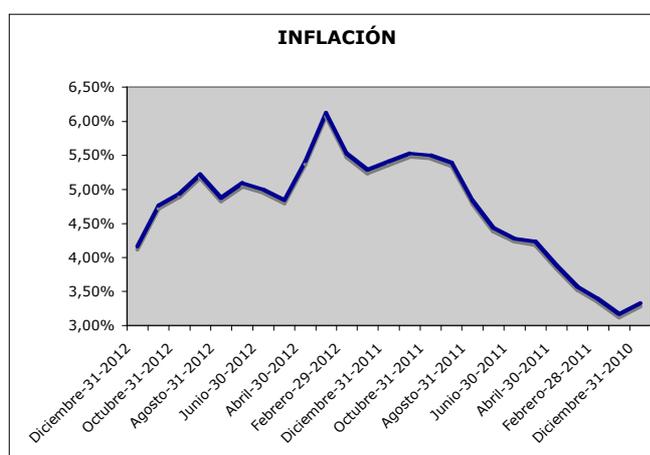
La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos. (BCE, 2011)

Tabla 4: Inflación del Ecuador a diciembre 2012

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2012	4,16%
Noviembre-30-2012	4,77%
Octubre-31-2012	4,94%
Septiembre-30-2012	5,22%
Agosto-31-2012	4,88%
Julio-31-2012	5,09%
Junio-30-2012	5,00%
Mayo-31-2012	4,85%
Abril-30-2012	5,42%
Marzo-31-2012	6,12%
Febrero-29-2012	5,53%
Enero-31-2012	5,29%
Diciembre-31-2011	5,41%
Noviembre-30-2011	5,53%
Octubre-31-2011	5,50%
Septiembre-30-2011	5,39%
Agosto-31-2011	4,84%
Julio-31-2011	4,44%
Junio-30-2011	4,28%
Mayo-31-2011	4,23%
Abril-30-2011	3,88%
Marzo-31-2011	3,57%
Febrero-28-2011	3,39%
Enero-31-2011	3,17%
Diciembre-31-2010	3,33%

Fuente: BCE

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Figura 4: Inflación del Ecuador a diciembre 2012

Fuente: BCE

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

La evolución de la inflación muestra una tendencia a la baja, si se compara la inflación de diciembre 2010, 2011 y 2012.

Connotación Gerencial

Oportunidades

1. Estabilidad en las operaciones de la empresa.

Impacto: Alto = 5

2. El poder adquisitivo de las personas se mantiene estable y por ende su capacidad de ahorro y endeudamiento no se ve afectada.

Impacto: Alto = 5

b. Canasta familiar básica e ingresos

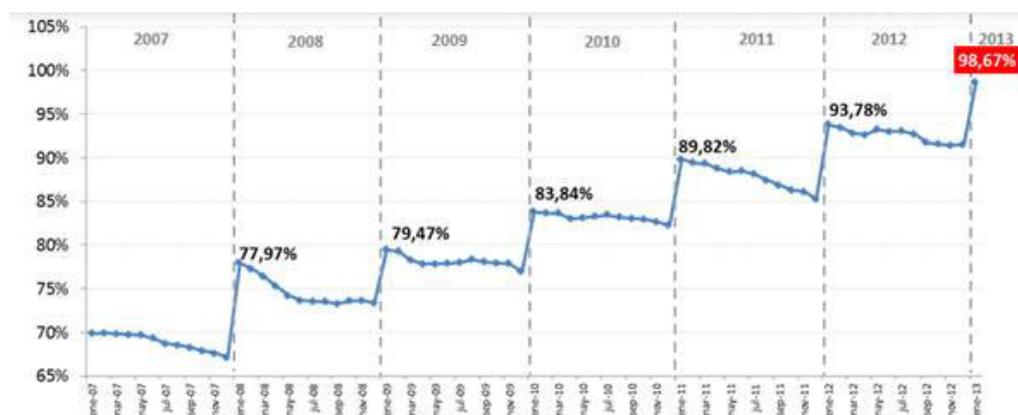
Según el INEC, tanto la Canasta Familiar Básica y la Vital se refieren a un hogar tipo de 4 miembros, con 1,60 perceptores que ganan exclusivamente la remuneración básica unificada. Estas canastas son estandarizadas para poder analizarlas y a su vez la restricción de los hogares en el consumo.

Actualmente constan alrededor de 75 artículos considerados imprescindibles para satisfacer las necesidades básicas del hogar. (INEC, 2010)

Según la página Web del INEC, Ecuador en Cifras, la Canasta Básica para enero 2013 es de 601,6 dólares, mientras el ingreso familiar mensual con 1,6 perceptores es

de 593,6 dólares, es decir, ocho dólares menos. En enero del 2012, la Canasta Básica llegó a 581,2 dólares con un ingreso familiar de 545,1 dólares, 36,14 dólares menos.

Figura 5: Cobertura de la canasta básica con el ingreso familiar



Fuente: INEC

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Actualmente se registra una cobertura del 98,67% del valor de la canasta básica con el ingreso familiar, para enero del 2012 la cobertura era del 93,8%.

Connotación Gerencial

Oportunidad

1. Las familias pueden cubrir en mayor proporción la canasta básica, lo que muestra una mejor situación económica familiar.

Impacto: Alto = 5

c. Tasas Activa y Pasiva

Desde septiembre de 2007 hasta octubre de 2008, el Gobierno Nacional implemento una política de reducción de tasas activas máximas, a partir de esta fecha las tasas se han mantenido estables a excepción de los segmentos de: consumo, microcrédito minorista, y microcrédito acum. Simple. (BCE, 2011)

Tabla 5: Tasas máximas de los segmentos de crédito

Segmento	Tasa Activa Efectiva Máxima				Tasa Referencial		Diferencia Sep-07 - Ene-13	
	sep-07	oct-08	jun-09	ene-13	sep-07	ene-13	Máx.	Ref.
Productivo Corporativo	14,03	9,33	9,33	9,33	10,82	8,17	-4,70	-2,65
Productivo Empresarial (1)	n.d.	n.d.	10,21	10,21	n.d.	9,53	-	-
Productivo PYMES	20,11	11,83	11,83	11,83	14,17	11,20	-8,28	-2,97
Consumo (2)	24,56	16,30	18,92	16,30	17,82	15,91	-8,26	-1,91
Consumo Minorista (3)	37,27	21,24	-	-	25,92	-	-	-
Vivienda	14,77	11,33	11,33	11,33	11,50	10,64	-3,44	-0,86
Microcrédito Minorista (4)	45,93	33,90	33,90	30,50	40,69	28,82	15,43	11,87
Microcrédito Acum. Simple (5)	43,85	33,30	33,30	27,50	31,41	25,20	16,35	-6,21
Microcrédito Acum. Ampliada (6)	30,30	25,50	25,50	25,50	23,06	22,44	-4,80	-0,62

(1) Segmento creado a partir del 18 junio 2009

(2) Reducción de Tasa Máxima febrero 2010 de 18,92% a 16,30%

(3) Segmento unificado con el segmento Consumo Minorista a partir del 18 junio 2009

(4) Reducción de Tasa Máxima mayo 2010 de 33,90% a 30,50%

(5) Reducción de Tasa Máxima mayo de 2010 de 33,30% a 27,50%. Cambio en los rangos de crédito, segmento Microcrédito Minorista

(6) Cambio en los rangos de crédito Microcrédito Acum. Simple

Fuente: BCE

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Tasa activa. La tasa activa es aquella cobrada por las distintas instituciones por el dinero que presta o colocaciones.

Tasa pasiva. Es la tasa que pagan las entidades bancarias por el uso del dinero de terceros o por las captaciones de dinero.

Connotación Gerencial

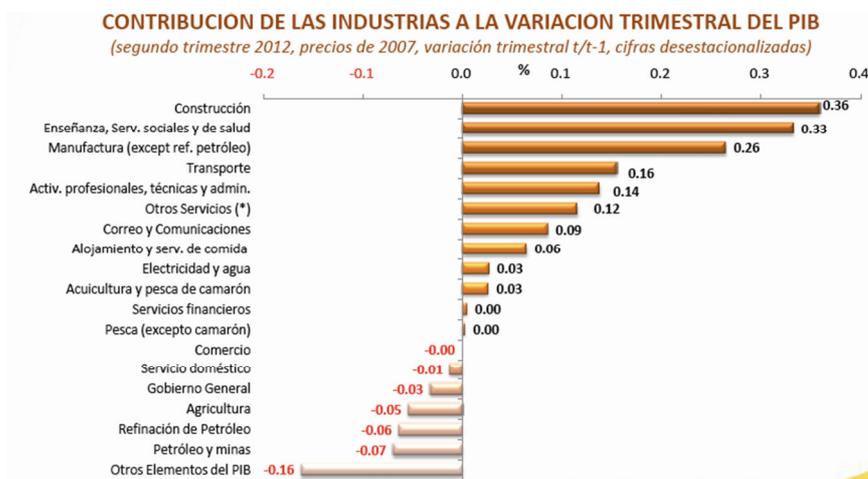
Oportunidad

1. Regulación de las tasas de interés permite una competencia más equilibrada beneficiando al cliente.

Impacto: Alto = 5

d. Producto Interno Bruto por sectores

Las actividades económicas que contribuyen mayormente a la variación trimestral del PIB son la construcción, la enseñanza y la manufactura. El sector de servicios financieros no tiene un aporte representativo para la variación del PIB.

Figura 6: PIB por sectores

Fuente: BCE
Elaborado por: BCE

Connotación Gerencial

Amenaza

1. Los servicios financieros no tienen mayor aporte a la economía del país, no tienen mucha representación en el PIB.

Impacto: Alto = 5

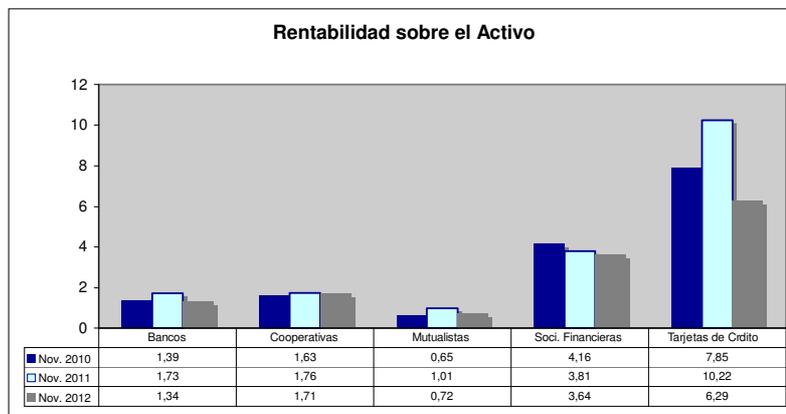
e. Solidez financiera

La solidez financiera del sistema financiero se evalúa tomando en cuenta cuatro (4) indicadores que son: rentabilidad sobre el activo (ROA), rentabilidad sobre el patrimonio (ROE), la morosidad de la cartera y la liquidez.

La rentabilidad sobre el activo muestra la eficiencia de la administración para obtener resultados positivos con los activos disponibles, independiente de la forma como haya sido financiado, ya sea con préstamo o patrimonio. (Lara, 2004)

Para finales del 2012, la rentabilidad sobre activos (ROA) para las tarjetas de crédito fue de 6,29%, para las sociedades financieras 3,64%, para las cooperativas 1,71%, para los bancos 1,34% y para las mutualistas 0,72%, esto quiere decir que las tarjetas de crédito muestran un mejor aprovechamiento de los recursos, seguidas de las sociedades financieras, las cooperativas muestran un mejor ROA que los bancos y mutualistas.

Figura 7: Rentabilidad sobre el activo del sistema financiero



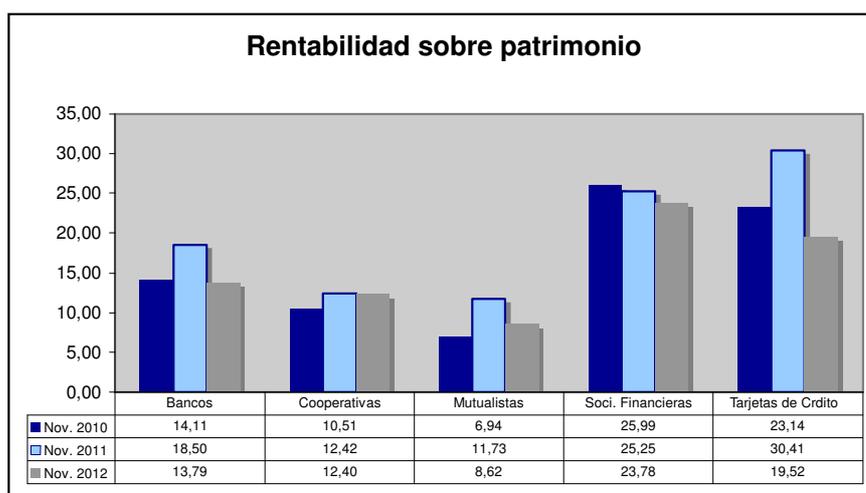
Fuente: SBS, BCE

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

La rentabilidad sobre el patrimonio muestra la utilidad sobre el patrimonio obtenida por el negocio en un periodo de tiempo. (Lara, 2004)

Mientras mayor sea este indicador (ROE) mejor es la situación de la entidad, en este caso las sociedades financieras muestran una mejor situación, seguida por las tarjetas de crédito, los bancos, las cooperativas y por último las mutualistas.

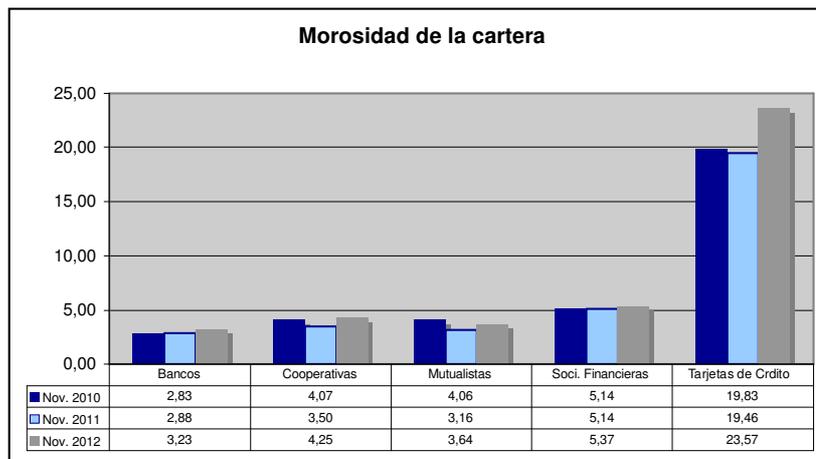
Figura 8: Rentabilidad sobre el patrimonio del sistema financiero



Fuente: SBS, BCE

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

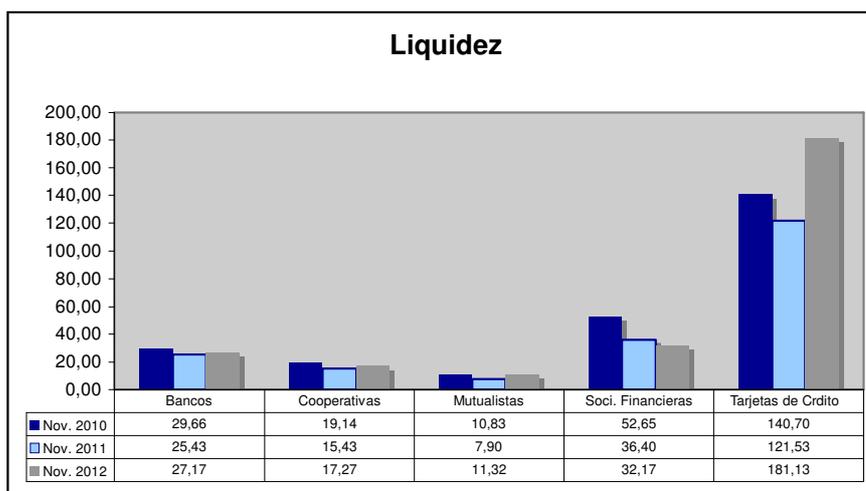
Los índices de morosidad para las tarjetas de crédito son significativamente más altos que las otras instituciones del sistema financiero, las bancos mantienen los índices de morosidad más bajos.

Figura 9: Morosidad de la cartera del sistema financiero

Fuente: SBS, BCE

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

La solvencia financiera, medida a través de la liquidez calculada como la relación entre los fondos disponibles sobre los depósitos a corto plazo, indica que existe capacidad para atender los requerimientos de encaje y las necesidades de efectivo de los depositantes. (BCE, 2011)

Figura 10: Liquidez del sistema financiero

Fuente: SBS, BCE

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Connotación Gerencial

Oportunidades

1. Los indicadores de solidez financiera muestran a las cooperativas como instituciones sólidas, capaces de responder ante los requerimientos de los clientes.

Impacto: Alto = 5

1.2.1.1.3 Fuerzas geográficas

Recursos naturales requeridos como insumos o que son afectados por las actividades de marketing. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

a. Instalaciones

Sobre los espacios físicos de las cooperativas, la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario establece que las cooperativas de ahorro y crédito antes de abrir sucursales, agencias u oficinas dentro del territorio nacional necesitan una autorización de la Superintendencia. Así mismo, se necesita un estudio de factibilidad donde se incluya un análisis de impacto económico geográfico con relación a otras existentes previamente, con la finalidad de salvaguardar las instituciones locales (...).

Connotación Gerencial

Oportunidades

1. La exigencia de un análisis de impacto económico geográfico da mayor respaldo y seguridad a las actividades de las cooperativas.

Impacto: Alto = 5

b. E-waste y reciclaje electrónico

El E-waste o reciclaje electrónico consiste en reusar, reacondicionar y reciclar los equipos electrónicos.

Al tener una tecnología cada vez más asequible y con la reducción en el costo de reemplazar cualquier aparato electrónico, más gente adquiere nueva tecnología desechando la anterior que se vuelve obsoleta.

c. Uso racional del papel

Consiste en usar papel reciclado siempre que sea posible. De igual forma se puede evitar el uso de papel, usando formatos digitales para guardar documentos imprimiendo solo lo que resulte necesario.

Utilizar la computadora para leer documentos evitando tener que imprimir siempre que sea posible.

Connotación Gerencial

Oportunidades

1. Existen normas que pueden adoptar las empresas que pueden contribuir al cuidado del medio ambiente.

Impacto: Medio = 3

1.2.1.1.4 Fuerzas tecnológicas

Fuerzas que crean nuevas tecnologías, y a su vez generan nuevos productos y oportunidades de mercado. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

a. Cajeros Automáticos

Los cajeros automáticos son máquinas de las cuales principalmente se puede obtener dinero a través del uso de una tarjeta, se les puede dar distintos usos como un medio para mantenerse informado sobre el estado de su cuenta, para depósitos, etc.

b. Computadoras portátiles

Las computadoras portátiles ofrecen casi las mismas funciones que una computadora de escritorio, con la ventaja que las primeras por ser más livianas, más pequeñas y por poder trabajar por un tiempo sin necesidad de estar conectadas, a diferencia de las segundas, pueden ser trasladadas a cualquier lugar.

En la actualidad se encuentran computadoras portátiles de distinto modelo, fabricante y capacidad.

c. **Internet móvil**

En la actualidad también se puede acceder al Internet desde una Terminal móvil, mediante la tecnología WAP (Wireless Application Protocol).

d. **Redes inalámbricas**

Las redes inalámbricas o Wi-Fi, funcionan también para el acceso a Internet desde cualquier punto. Solamente se requiere los distintos dispositivos Wi-Fi para poder estar conectados.

e. **SPI (Sistema de Pagos Interbancarios)**

El Sistema de Pago Interbancario es un servicio que presta el BCE, a través de las instituciones del sistema financiero, que permite que los clientes de una institución financiera transfieran, de forma electrónica, dinero de su cuenta a la de otro cliente de otra entidad del SF.

El Banco Central del Ecuador es el encargado de regular, administrar, operar y liquidar el sistema. Se considera un medio alternativo al cheque y al efectivo. (BCE, 2011)

f. SNP (Sistema Nacional de Pagos)

El Sistema Nacional de Pagos, es un proyecto del Banco Central del Ecuador que busca ampliar sus servicios y apoyar los servicios financieros. El proyecto se denomina “Canal Alternativo de Remesas para Pequeños Intermediarios Financieros Ecuatorianos” y el objetivo general del proyecto es contribuir a la incorporación de los receptores de remesas, especialmente en zonas marginales y rurales del Ecuador, al sistema financiero formal, a través de los pequeños intermediarios financieros que ofrecen servicios de calidad.

Entre los requisitos, las cooperativas deben cumplir con uno tecnológico para poder calificar para el SNP: deben disponer de una conexión a Internet con un ancho de banda de 128 Kbps como mínimo o certificado de ser beneficiario del Programa Nacional de Conectividad de las Finanzas Populares otorgado por el Fondo para el Desarrollo de las Telecomunicaciones. (BCE, 2011)

g. Software

Las cooperativas deben estar equipadas con distintos software para el apoyo de sus operaciones, como: programas para el ingreso de datos, manejo de riesgos, servicio al cliente, entre otros.

Connotación Gerencial

Oportunidades

1. Apoyo del uso de la tecnología para mejoramiento del servicio a los clientes.

Impacto: Alto = 5

1.2.1.1.5 Fuerzas políticas y legales

Los factores político – legal son un conjunto de factores, entre ellos las políticas monetarias y legales, la legislación y las regulaciones, que influyen en las actividades mercadológicas de una organización. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

a. Gobierno

Rafael Correa Delgado (Guayaquil, Ecuador, 6 de abril de 1963) es el actual Presidente del Ecuador desde que ganó las elecciones en 2006.

Según el documento de Alianza País, “*Programa, Estrategia y Táctica del Cambio Político, La revolución ciudadana y la transformación social*”, se sostiene que los efectos de la crisis global del capitalismo desde fines del 2007 han contribuido a que el Presidente Correa mantenga tasas de respaldo a su gestión que superan el 60%.

Su primer mandato debió finalizar el 15 de enero de 2011, sin embargo, debido a la nueva Constitución redactada por la Asamblea Nacional se ordena adelantar las elecciones de todas las dignidades del país, por lo que se inicia un nuevo mandato el 10 de agosto de 2009 el mismo que tendría una duración de 4 años, finalizando el 10 de agosto de 2013.

En el 2008 se presenta al país el nuevo texto constitucional y se lo aprueba en septiembre el mismo año.

A continuación se presentan algunos de los cambios clave en la Constitución:

En Economía:

1. Sustituye la definición de "economía de mercado" por una de "economía solidaria".
2. El Estado tendrá más control y participación en sectores estratégicos como petróleo, minas, telecomunicaciones y agua.
3. El Banco Central perderá su autonomía.
4. Limita y regula monopolios y oligopolios en el sector privado.
5. Autoriza la expropiación de bienes por causa de utilidad pública o interés social.
6. Prohíbe contratos con cláusulas de arbitraje internacional.

En Deuda externa:

- Crea el concepto "ilegitimidad" e "ilegalidad" para la deuda externa.

En Poderes Ejecutivos:

- Permite la reelección presidencial inmediata por una sola vez y otorga nuevas competencias al Ejecutivo.
- Faculta al presidente para disolver la Asamblea Nacional y convocar elecciones generales.
- La política monetaria, crediticia y cambiaria será facultad exclusiva del Presidente y se instrumentará a través del Banco Central, que perderá su autonomía.

En Política:

- Se cambia el nombre de Congreso por Asamblea Nacional, se mantiene el sistema unicameral y se aumenta el número de miembros a 124 desde 100.
- Crea una corte constitucional independiente de otros poderes del Estado

- Prohíbe establecer bases militares extranjeras en Ecuador.

En Agricultura y Tierras:

- El Estado tiene derecho a expropiar tierras no productivas para redistribuirlas entre la población.
- Limita los latifundios.
- Prohíbe las semillas genéticamente modificadas, con excepción de algunos granos autorizados por el Presidente. (Universo)

b. Plan Nacional para el Buen Vivir

El Plan Nacional de Desarrollo para el periodo 2009 – 2013, o Plan Nacional para el Buen Vivir, mantiene los mismos lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2007 - 2010, dando prioridad a la descentralización y desconcentración del poder, para construir un Estado Plurinacional e Intercultural.

El Plan cuenta con 12 objetivos, el número 11 y a su vez la política 11.13. trata directamente sobre la económica popular y solidaria donde se desenvuelven las cooperativas de ahorro y crédito. A continuación se presenta el objetivo 11, se detalla específicamente la política 11.13.:

Tabla 6: Plan Nacional del Buen Vivir 2009 - 2013 (Objetivo 11)

Objetivo 11: “Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible		
11.13.		Promover el ahorro y la inversión nacionales, consolidando el sistema financiero como servicio de orden público, con un adecuado funcionamiento y complementariedad entre sus sectores: público, privado y popular solidario.
	a	Fortalecer la arquitectura financiera del sector público para constituir un sólido subsector de fomento de la inversión social y productiva, que atienda principalmente a las pequeñas y medianas unidades económicas, y que sea capaz de proteger a la economía de los impactos financieros externos.
	b	Generar las normas y entidades de control específicas y diferenciadas que preserven la seguridad, estabilidad, transparencia y solidez de los sectores que componen el sistema financiero nacional.
	c	Crear una arquitectura financiera específica y mecanismos de tratamiento preferencial para el sector financiero popular y solidario, a fin de asegurar condiciones justas para su funcionamiento y un rol protagónico en el desarrollo de la economía popular y solidaria.
	d	Establecer procedimientos para la calificación previa de la inversión extranjera directa en el marco de los lineamientos planteados en los objetivos nacionales para el Buen Vivir.
	e	Consolidar mecanismos alternativos de capitalización de las pequeñas y medianas unidades productivas.
	f	Promover la canalización de las remesas hacia la inversión productiva, especialmente a través del sector financiero popular y solidario, y con orientación a las localidades de origen de las/trabajadores que las envían.
	g	Asegurar que las entidades y grupos financieros no mantengan participaciones permanentes en empresas ajenas a la actividad financiera, especialmente en los medios de comunicación social.
	h	Impulsar la creación de instancias de defensoría de clientes en las entidades del sistema financiero.

Fuente: SENPLADES

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Dentro de la política 11.13. se señala la necesidad de “crear una arquitectura financiera específica y mecanismos de tratamiento preferencial para el sector financiero popular y solidario...”. Desde el año 2008 ya se había anticipado la creación de la Intendencia de Cooperativas de Ahorro y Crédito bajo la Superintendencia de Bancos y Créditos, esto a raíz de varios pedidos del sector para que se de mayor control a las cooperativas a fin de garantizar a los pequeños depositantes.

También la política 11. 13. literal f., menciona la necesidad de “promover la canalización de las remesas hacia la inversión productiva, especialmente a través del sector financiero popular y solidario, y con orientación a las localidades de origen de las/ los trabajadores que las envían”. El Banco Central del Ecuador suscribió con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) el Convenio de Cooperación Técnica No Reembolsable No. ATN/ME-10389-EC para la ejecución del proyecto “Canal Alternativo de Remesas para Pequeños Intermediarios Financieros Ecuatoriano”.

Los beneficios para las cooperativas de ahorro y crédito y sus socios son poder trabajar con productos como: (i) Pago de Bono de Desarrollo Humano con acreditación a cuenta, (ii) Pago de prestaciones del IESS, (iii) Pago de nómina de empleados del sector público, (iv) Recepción de Remesas, entre otros.

c. **Superintendencia de Economía Popular y Solidaria**

Es una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario.

La SEPS inició su gestión el 5 de junio de 2012, día en que Hugo Jácome – Superintendente de Economía Popular y Solidaria– asumió sus funciones ante el pleno de la Asamblea Nacional. (SEPS)

De acuerdo a la legislación vigente en el país, el control de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario estará a cargo de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Las atribuciones que la Ley le otorga a la Superintendencia, respecto de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (EPS) y del Sistema Financiero Popular y Solidario (SFPS), son:

- Ejercer el control de sus actividades económicas;
- Velar por su estabilidad, solidez y correcto funcionamiento;
- Otorgar personalidad jurídica a estas organizaciones;
- Fijar tarifarios de servicios;

- Autorizar las actividades financieras que dichas organizaciones desarrollen;
- Levantar estadísticas;
- Imponer sanciones; y,
- Expedir normas de carácter general.

Artículo 147.- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

Adicionalmente, el Reglamento señala las siguientes:

- Cumplir y hacer cumplir las regulaciones dictadas por los órganos competentes;
- Conocer y aprobar reformas a los estatutos de las organizaciones;
- Registrar nombramientos de directivos y representantes legales de las organizaciones;
- Registrar la adquisición o pérdida de la calidad de integrante de las organizaciones;
- Proponer regulaciones a los órganos encargados de dictarlas; y,
- Revisar informes de auditoría de las organizaciones.

Artículo 154.- Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. (SEPS)

d. **Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario**

El Artículo 283 de la Constitución de la República, establece que el sistema económico es social y solidario y se integra por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria y las demás que la Constitución determine, la economía popular y solidaria se regulara de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios;

El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro y que las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.

De acuerdo al Artículo 21 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo. (LOEPS, 2011). En el mismo Artículo se define al sector cooperativo como el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, (...).

Las cooperativas de acuerdo a su actividad principal a desarrollar pueden pertenecer a uno de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios. (LOEPS, 2011)

Las cooperativas de ahorro y crédito, previa autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades:

- a) Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizado;
- b) Otorgar préstamos a sus socios;
- c) Conceder sobregiros ocasionales;
- d) Efectuar servicios de caja y tesorería;
- e) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- f) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
- g) Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;
- h) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;
- i) Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- j) Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;
- k) Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados

por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos;

- l) Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;
- m) Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales; y,
- n) Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia.

Las cooperativas de ahorro y crédito podrán realizar las operaciones detalladas en este artículo, de acuerdo al segmento al que pertenezcan, de conformidad a lo que establezca el Reglamento de esta Ley. (LOEPS, 2011)

Según las leyes ecuatorianas, podrán ser socios de una Cooperativa las personas naturales legalmente capaces o las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común y los requisitos establecidos en el reglamento de la presente Ley y en el estatuto social de la organización. Se excepcionan del requisito de capacidad legal las Cooperativas estudiantiles. La calidad de socio nace con la aceptación por parte del Consejo de Administración y la suscripción de los certificados que correspondan, sin perjuicio de su posterior registro en la Superintendencia y no será susceptible de transferencia ni transmisión. (LOEPS, 2011)

e. **Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a Información Pública**

De acuerdo al Artículo 7 de la LOTAIP, se exige a las instituciones del Estado que conforman el sector público la difusión de la información a través de un portal de información o página Web.

La SBS cumple con esta obligatoriedad y publica a través de su página Web información sobre todas las COACs que están bajo su control, periódicamente se actualiza esta información, permitiendo a todo aquel interesado conocer con precisión la situación de cada una de las instituciones. De igual forma estas COACs, tienen en sus páginas Web, un link denominado “Transparencia de la Información” en donde se encuentra datos sobre costos por servicios, cargos por créditos, tasas, indicadores financieros, etc.

Esto no sucede con el grupo de COACs bajo el control de la Dirección Nacional de Cooperativas, de las cuales no se puede obtener información.

Connotación Gerencial

Oportunidades

1. Reconocimiento por parte del gobierno de la importancia del sector financiero popular y solidario en la economía nacional.

Impacto: Alto = 3

2. Existencia de un ente regulador exclusivo para el sector financiero popular y solidario que brinda mayores garantías para las cooperativas y sus clientes.

Impacto: Alto = 5

3. Se incluyen a las cooperativas de ahorro y crédito en importantes objetivos del plan nacional del buen vivir.

Impacto: Alto = 5

Amenazas

1. El control de la nueva Superintendencia generará costos adicionales que para algunas COACs será difícil solventar.

Impacto: Medio = 3

1.2.1.1.6 Fuerzas culturales

Instituciones y otras fuerzas que afectan valores, percepciones, preferencias, y comportamientos básicos de una sociedad. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

a. Cooperativismo

El cooperativismo es un movimiento social por el cual personas con los mismos intereses se agrupan para apoyarse mutuamente y conseguir objetivos comunes.

El cooperativismo se rige por 7 principios generales: 1) Adhesión voluntaria y abierta, 2) Gestión democrática por parte de los socios, 3) Participación económica de los socios, 4) Autonomía e independencia, 5) Educación, formación e información, 6) Cooperación entre Cooperativas; y, 7) Interés por la comunidad.

Las cooperativas se desenvuelven en dos dimensiones: la dimensión económica como sujetos que actúan en el mercado, y la dimensión social, como entes que generan efectos positivos a favor de sus socios y de toda la colectividad. (Dinámica del Sector Cooperativo Ecuatoriano, 2008)

b. Valores del Cooperativismo

De igual forma el cooperativismo como movimiento y doctrina se maneja bajo seis valores básicos universales:

1. Ayuda Mutua.
2. Responsabilidad.
3. Democracia.
4. Igualdad.
5. Equidad.
6. Solidaridad.

c. COACs y la sociedad

Las Cooperativas de ahorro y crédito, vinculando sus roles económico y social, han sido incluidas por MIES para poner al alcance de la población beneficiada el Bono de Desarrollo Humano.

Como lo ha identificado el MIES, las COACs pueden convertirse en una oportunidad para captar una parte significativa de los recursos del BDH y ligarlo a

los servicios financieros locales como el ahorro familiar, inversión productiva y empleo local. (Dinámica del Sector Cooperativo Ecuatoriano, 2008)

Connotación Gerencial

Oportunidades

1. Posibilidad de captar recursos de los socios beneficiados por los programas sociales del gobierno.

Impacto: Alto = 5

2. Las COACs se manejan por principios y valores universales que priorizan el aspecto social.

Impacto: Alto = 5

1.2.1.2 Micro Ambiente

Fuerzas cercanas a la empresa: compañía, proveedores, intermediarios de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos que inciden en su capacidad para servir al cliente. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

1.1.1.1.1. Competidores

El ambiente competitivo de una compañía constituye un factor muy importante en sus programas de marketing. Se vigilan todos los aspectos de las actividades mercadológicas de sus competidores: sus productos, precios, sistemas de distribución y programas promocionales. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

a. **Cooperativas de ahorro y crédito**

En el Ecuador existen actualmente 3.932 cooperativas, entre los grupos de ahorro y crédito, transporte, vivienda, producción, consumo y otros servicios.

Las cooperativas de ahorro y crédito (COAC) constituyen el grupo de mayor tamaño en términos de activos, pasivos y patrimonio, respecto al total nacional de cooperativas. Según estimaciones, a diciembre de 2012, los activos de las COAC ascendieron a cerca de \$5.795,8 millones de dólares lo que representa el 93% del total de los activos del sector cooperativo.

En cuanto a los socios, a diciembre de 2012, el número total de socios declarados por las cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional bordea los 4,6 millones de personas. (SEPS)

De acuerdo a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (LOEPS), se deberán ubicar a las cooperativas financieras y no financieras en segmentos y niveles respectivamente, tomando

criterios como: a) participación en el sector; b) volumen de operaciones; c) número de socios; d) número y ubicación geográfica de oficinas operativas a nivel local, cantonal, provincial, regional o nacional; e) monto de activos; f) patrimonio; y, g) productos y servicios financieros. (SEPS)

Tabla 7: Intervalos de segmentación para las COACS

Segmento	Activos (USD)	Cobertura (número de cantones)	Número de socios
Segmento 1	0 – 250.000	1	Más de 700
Segmento 1	0 – 1'100.000	1	Hasta 700
Segmento 2	250.001 – 1'100.000	1	Más de 700
Segmento 2	0 – 1'100.000	2 o más	Sin importar el número de socios
Segmento 2	1'100.001 – 9'600.000	Sin importar el número de cantones en que opera	Hasta 7.100
Segmento 3	1'100.001 o más	Sin importar el número de cantones en que opera	Más de 7.100
Segmento 3	9'600.001 o más	Sin importar el número de cantones en que opera	Hasta 7.100

Fuente: SEPS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

De acuerdo a la segmentación para las cooperativas financieras, se pueden identificar que la mayor parte de las cooperativas de ahorro y crédito se ubican en el segmento 1 y 2, como se puede ver en la tabla a continuación:

Tabla 8: Número de cooperativas financieras por segmento

Segmento	COAC	%
----------	------	---

Segmento 1	476	45,55
Segmento 2	275	26,32
Segmento 3	70	6,70
Segmento 4	39	3,73
Por definir	185	17,70
Total	1.045	100

Fuente: SEPS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

De igual forma se puede ver una división desigual entre los activos y número de socios de las cooperativas por segmentos. Los segmentos 3 y 4 concentran el 89,1% de los activos y el 86,02% de los socios del subsistema de cooperativas financieras.

Tabla 9: Cooperativas financieras en Ecuador

Segmento	COAC %	Socios %	Activos %
Por definir	10,83	0,36	0,21
Segmento 1	46,32	1,50	1,31
Segmento 2	30,69	12,11	9,37
Segmento 3	7,81	22,21	25,11
Segmento 4	4,35	63,81	63,99
Total	1.045	100	100

Fuente: SEPS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Para el siguiente análisis se ha tomado en cuenta la información que manejaba la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS), antes de que las cooperativas de ahorro y crédito pasen bajo el control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), pues el proceso de Registro y Adecuación de Estatutos para la contabilización definitivo de las organizaciones todavía no ha concluido.

De las 40 COACs de las que la SBS tiene control e información, 18 tienen agencias en la ciudad de Quito, el total del capital y reservas de estas COACs representa el 44% del total nacional, es decir más de 160 millones de dólares.

Tabla 10: Orden de las COACS según su capital y reservas (Quito)

CAPITAL Y RESERVAS (En miles de dólares y porcentaje)					
PUESTO	ENTIDADES	30/11/2011	30/11/2011	31/12/2011	31/12/2011
		\$	%	\$	%
3	29 DE OCTUBRE	23.843	6,23	24.094	6,25
5	RIOBAMBA	19.174	5,01	19.215	4,98
7	PROGRESO	18.086	4,73	18.214	4,72
9	CACPECO	15.568	4,07	15.600	4,04
11	ANDALUCÍA	11.760	3,07	12.460	3,23
12	23 DE JULIO	11.402	2,98	11.413	2,96
14	EL SAGRARIO	11.131	2,91	11.117	2,88
16	ATUNTAQUI	9.432	2,46	9.449	2,45
17	ALIANZA DEL VALLE	9.103	2,38	9.117	2,36
18	SAN FRANCISCO DE ASÍS	7.201	1,88	7.202	1,87
19	CODESARROLLO	6.600	1,72	7.108	1,84
20	CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO	6.400	1,67	6.430	1,67
21	PABLO MUÑOZ VEGA	6.180	1,61	6.227	1,61
22	TULCÁN	5.917	1,55	5.929	1,54
25	CCP	6.789	1,77	6.888	1,79
34	SAN PEDRO DE	1.985	0,52	1.988	0,52

TABOADA					
35	COOPAD	1.896	0,50	1.899	0,49
37	COTOCOLLAO	1.855	0,48	1.814	0,47
TOTAL COACs					
	1er PISO (Quito)	167.922	43,87%	169.734	44,00%
TOTAL COACs					
	1ER PISO				
	(Nacional)	382 684	100,00%	385 733	100,00

Fuente: SBS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

A continuación se presenta una tabla comparativa con las principales cuentas de las COACs con presencia en la ciudad de Quito:

Tabla 11: Principales cuentas de las COACS con agencia en Quito

PRINCIPALES CUENTAS (En miles de dólares)				
ENTIDADES	INVERS. BRUTAS	CARTERA BRUTA	DEP. A LA VISTA Y RESTRING.	DEPÓSITOS A PLAZO
	\$	\$	\$	\$
29 DE OCTUBRE	16.078	164.564	83.660	86.334
RIOBAMBA	16.146	108.357	69.363	48.822
PROGRESO	26.682	135.413	44.294	81.827
CACPECO	10.713	85.318	44.102	31.421
ANDALUCÍA	11.432	75.192	37.294	35.203
23 DE JULIO	2.687	65.117	32.080	20.478
EL SAGRARIO	9.434	65.053	25.049	25.595
ATUNTAQUI	3.482	63.557	28.213	26.557
ALIANZA DEL VALLE	8.446	65.091	36.278	16.434
SAN FRANCISCO DE ASÍS	2.053	14.715	4.209	4.690
CODESARROLLO	4.733	64.968	23.879	23.943
CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO	4.312	51.680	25.560	32.160

PABLO MUÑOZ				
VEGA	2.857	50.498	19.938	17.878
TULCÁN	2.339	45.867	19.670	16.624
CCP	3.328	44.529	18.894	13.523
SAN PEDRO DE				
TABOADA	202	12.789	4.469	6.856
COOPAD	586	7.479	2.468	3.468
COTOCOLLAO	1.459	15.604	8.335	4.721
TOTAL 1ER PISO	122.657	1.084.111	502.195	464.374

Fuente: SBS

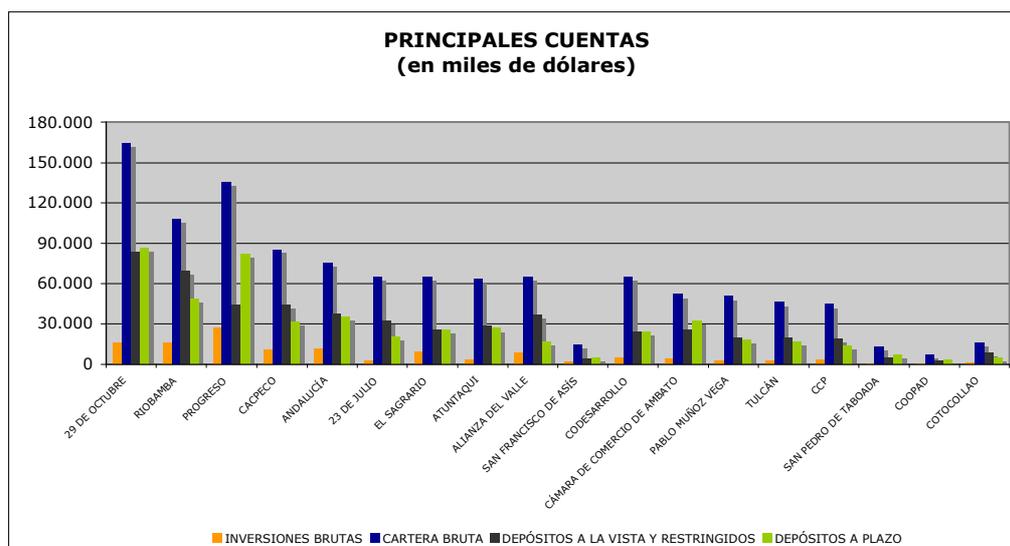
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

La COAC 29 de Octubre es la que tiene mayor capital y reservas, así como en las cuentas como cartera bruta, es decir el dinero colocado, y en captaciones como depósitos a la vista y a plazo, es la COAC que registra los mayores montos.

Las COACs Riobamba y Progreso le siguen, entre una y otra ocupan el segundo y tercer lugar en distintas cuentas. La COAC Riobamba se encuentra en segundo lugar según su capital y reservas, seguida por la COAC Progreso.

A continuación se muestra un gráfico donde se visualizar de mejor manera y comparar las distintas cuentas para todas las COACs analizadas:

Figura 11: Principales cuentas de las COACS



Fuente: SBS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito manejan 3 líneas de productos: Ahorro, Crédito e Inversiones. Los productos de ahorro y de inversiones representan las captaciones de las cooperativas y los productos en crédito las colocaciones.

Captaciones: Constituyen todos los recursos del público que han sido depositados en una institución financiera a través de depósitos a la vista y depósitos a plazo u otros mecanismos. (SBS)

Colocaciones: Constituyen el total de préstamos que otorgan las instituciones financieras.

La oferta de las cooperativas varía un poco sin embargo se manejan por ciertos parámetros que permite delimitar los productos.

- **Ahorro**

En la línea ahorro se manejan principalmente los depósitos a la vista y depósitos a plazo. Dependiendo de cada institución se ofrecen otros tipos de productos dentro de esta línea, como: cuentas de ahorro destinado para jóvenes y niños con el fin de incentivar el ahorro. Estas cuentas por lo general ofrecen una tasa de interés un poco más alta y su monto de apertura es más bajo.

Según la ley las tasas de interés máximas activas y pasivas que las COACs o las demás organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario, serán fijadas por el BCE. (LOEPS, 2011)

Las tasas de interés pasivas son fijadas por la institución de acuerdo a las referenciales emitidas por el Banco Central del Ecuador.

- **Inversiones**

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito ofrecen depósitos a plazo fijo en su línea de inversiones.

- **Créditos**

En la línea de créditos hay cuatro productos principales bajo los cuales se manejan todas las cooperativas: Créditos de consumo, microempresa, vivienda y comercial.

De igual forma los montos, plazos e interés son fijados por cada Cooperativa, la tasa de interés activa debe tener como referencia la máxima obligada por el Central del Ecuador.

- **Servicios**

A parte de los productos, cada Cooperativa ofrece una serie de servicios de acuerdo a sus capacidades, los servicios más comunes ofrecidos son: tarjetas de débito, transacciones, envíos de dinero al extranjero, pago de servicios básicos, pago de bonos, pago de nóminas según convenios con distintas instituciones, seguros de vida, asistencia médica y odontológica, seguro de desgravamen, entre otros.

Los costos de algunos de los servicios también están regulados por la SBS.

A continuación se presenta una tabla comparativa con el número de clientes y de cuentas de las COACs en la ciudad de Quito:

Tabla 12: Número de clientes en la ciudad de Quito a Octubre 2011

COOPERATIVAS	NÚMERO DE CLIENTES	NÚMERO DE CUENTAS	SALDO
23 DE JULIO	19.823	21.368	23.837.838
29 DE OCTUBRE	93.445	110.712	68.319.210
ALIANZA DEL VALLE	64.203	70.251	38.334.707
ANDALUCÍA	115.675	117.117	66.025.566
ATUNTAQUI	3.289	3.308	4.691.040
CACPECO	2.884	2.892	3.686.650
CAMARA COMERCIO	4.724	4.984	3.416.784

AMBATO			
CODESARROLLO	20.530	21.646	13.746.509
COOPAD	14.274	17.368	3.967.442
CCP	114.246	115.032	24.233.741
COOPROGRESO	111.109	115.032	111.665.469
COTOCOLLAO	38.837	40.911	12.245.613
EL SAGRARIO	1.696	1.715	5.756.156
PABLO MUÑOZ VEGA*			
RIOBAMBA	5.450	6.953	4.511.444
SAN FRANCISCO DE ASÍS	8.870	9.775	8.570.559
SAN PEDRO DE TABOADA	4.846	4.911	6.235.894
TULCÁN	12.930	13.442	8.823.183

*no se cuenta con información actualizada

Fuente: SBS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

La tabla a continuación presenta el total del número de clientes y de cuentas a nivel nacional para las COACs con presencia en Quito:

Tabla 13: Número de clientes total nacional a Octubre 2011

COOPERATIVAS	NÚMERO DE CLIENTES	NÚMERO DE CUENTAS	SALDO
23 DE JULIO	47.296	50.863	51.599.910
29 DE OCTUBRE	356.301	419.366	161.132.869
ALIANZA DEL VALLE	86.193	94.361	50.176.688
ANDALUCÍA	119.677	121.171	67.506.306
ATUNTAQUI	64.466	64.667	51.144.285
CACPECO	66.451	66.617	73.211.018
CAMARA COMERCIO	171.156	180.746	54.513.715

AMBATO			
CODESARROLLO	91.981	95.424	42.161.336
COOPAD	23.939	28.295	5.669.044
CCP	202.038	203.232	29.028.316
COOPROGRESO	130.211	136.515	121.300.903
COTOCOLLAO	38.837	40.911	12.245.613
EL SAGRARIO	34.096	34.216	49.309.087
PABLO MUÑOZ VEGA*			
RIOBAMBA	105.301	125.187	112.326.388
SAN FRANCISCO DE ASIS	8.870	9.775	8.570.559
SAN PEDRO DE TABOADA	9.519	9.628	11.284.765
TULCÁN	54.623	59.782	33.749.762

*no se cuenta con información actualizada

Fuente: SBS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Para algunas COACs como Cotocollao y San Francisco de Asís, la ciudad de Quito es todo su mercado pues solamente tienen presencia en esta ciudad, para la COAC Andalucía representa de igual forma casi el 100% de su mercado.

Sin embargo, para otras COACs, como Atuntaqui, Cacpeco, Cámara de Comercio de Ambato, El Sagrario y Riobamba, sus clientes en la ciudad de Quito representan tan solo entre el 5% y el 2% del total de sus clientes, como se puede ver en la siguiente tabla:

Tabla 14: Número de clientes de Quito en relación al total nacional

COOPERATIVAS	NÚMERO DE CLIENTES (QUITO)	NÚMERO DE CLIENTES (NACIONAL)	PORCENTAJE del total nacional
23 DE JULIO	19.823	47.296	41,91%
29 DE OCTUBRE	93.445	356.301	26,23%
ALIANZA DEL VALLE	64.203	86.193	74,49%
ANDALUCÍA	115.675	119.677	96,66%
ATUNTAQUI	3.289	64.466	5,10%
CACPECO	2.884	66.451	4,34%
CÁMARA COMERCIO AMBATO	4.724	171.156	2,76%
CODESARROLLO	20.530	91.981	22,32%
COOPAD	14.274	23.939	59,63%
CCP	114.246	202.038	56,55%
COOPROGRESO	111.109	130.211	85,33%
COTOCOLLAO	38.837	38.837	100,00%
EL SAGRARIO	1.696	34.096	4,97%
PABLO MUÑOZ VEGA*	-	-	-
RIOBAMBA	5.450	105.301	5,18%
SAN FRANCISCO DE ASIS	8.870	8.870	100,00%
SAN PEDRO DE TABOADA	4.846	9.519	50,91%
TULCÁN	12.930	54.623	23,67%

*no se cuenta con información actualizada

Fuente: SBS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

En la ciudad de Quito se evidencia una gran diferencia en la participación de mercado, 6 de las 18 COACs con agencia en esta ciudad, se reparten aproximadamente el 84% del mercado total de Quito.

Tabla 15: Participación de las COACS en la ciudad de Quito

COOPERATIVAS	PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN LA CIUDAD DE QUITO
23 DE JULIO	3,11%
29 DE OCTUBRE	14,67%
ALIANZA DEL VALLE	10,08%
ANDALUCÍA	18,16%
ATUNTAQUI	0,52%
CACPECO	0,45%
CÁMARA COMERCIO AMBATO	0,74%

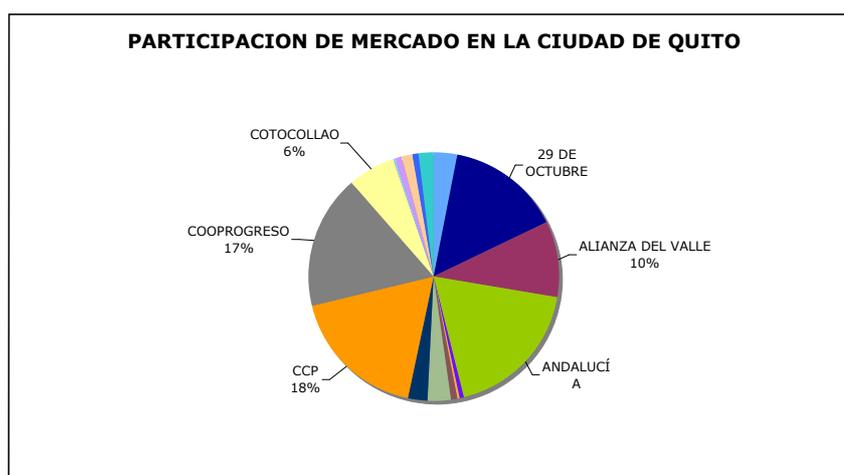
CODESARROLLO	3,22%
COOPAD	2,24%
CCP	17,94%
COOPROGRESO	17,45%
COTOCOLLAO	6,10%
EL SAGRARIO	0,27%
PABLO MUÑOZ VEGA*	0,00%
RIOBAMBA	0,86%
SAN FRANCISCO DE ASÍS	1,39%
SAN PEDRO DE TABOADA	0,76%
TULCÁN	2,03%

Fuente: SBS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Como se puede ver en la gráfica a continuación, la COAC CCP y Andalucía tienen cada una 18% de la participación del mercado de Quito, seguidas por la COAC Cooprogreso con el 17%, la COAC 29 de Octubre con el 15%, la COAC Alianza del Valle con el 10% y muy por debajo la COAC Cotocollao con el 6% del mercado de la ciudad.

Figura 12: Participación de mercado en la ciudad de Quito



Fuente: SBS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

El Banco Central del Ecuador pública mensualmente tablas con las tasas referenciales para el sistema financiero, a continuación se realiza un análisis de las tasas máximas pagadas por cada COAC según el producto ofrecido.

Tabla 16: Tasas pasivas pagadas por las COACS

COOPERATIVAS	Ahorro a la vista	Ahorro planificado	Ahorro infantil	Plazo fijo	OTROS
23 DE JULIO	2,13%	2,00%	2,13%	5,35%	
29 DE OCTUBRE	1,00%	7,50%	4,25%	7,00%	Cta. Mundialista (8,50%)
ALIANZA DEL VALLE	4,00%	8,00%	4,25%	7,00%	Cta. Joven (4,00%)
ALIANZA MINAS	1,5%	-	1,5%	10,00%	Cta. Ágil (1,5%)
ANDALUCÍA	1,98%	-	-	8,55%	
ATUNTAQUI	2,32%	-	2,32%	5,48%	Cta. Grupos económicos (2,00%)
CACPECO	2,50%	4,10%	-	8,15%	
CÁMARA	0,35%	-	-	9,00%	Ahorro

COMERCIO AMBATO					especial (10%) Gana ahorro (4%) Ahorro EFL (4,50%) Ahorro Desarrollo (3,50%)
CODESARROLLO	3,00%	5,00%	3,00%	8,50%	
COOPAD	2,00%	2,00%	2,00%	8,16%	
CCP	0,25%	-	-	4,25%	
COOPROGRESO	2,20%	3,50%	6,00%	7,70%	Ahorro cliente (1,80%) Mundial (7,50%)
COTOCOLLAO	2,50%	7,50%	2,50%	6,55%	
EL SAGRARIO	2,00%	-	2,00%	7,25%	
PABLO MUÑOZ VEGA	1,50%	6,00%	2,50%	8,25%	
RIOBAMBA	3,75%	-	-	9,50%	Ahorro de cesantía (5%)
SAN FRANCISCO DE ASÍS	4,07%	8,32%	5,12%	7,50%	Socio fiel (5,12%)
SAN PEDRO DE TABOADA	0,50%	-	-	9,00%	
TULCÁN	1,50%	-	2,53%	7,45%	

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

En la tabla a continuación se presenta los montos mínimos requeridos para la apertura de cada una de las cuentas:

Tabla 17: Monto mínimo requerido para la apertura de cuentas

COOPERATIVAS	Ahorro a la vista	Ahorro planificado	Ahorro infantil	Plazo fijo	OTROS
23 DE JULIO	\$55	\$20	\$25	\$200	
29 DE OCTUBRE	\$20	\$12,00	\$5,00	\$100	Cta. Mundialista (\$0,00)
ALIANZA DEL VALLE	\$50		\$10	\$300	Cta. Joven (\$50)
ANDALUCÍA	\$50	-	-	\$100	
ATUNTAQUI	\$50	-	\$6	\$100	Cta. Grupos económicos
CACPECO	\$20	\$10	\$3	\$100	

CÁMARA COMERCIO AMBATO	\$1	-	-	\$100	Ahorro especial (\$1) Gana ahorro (\$1)
CODESARROLLO	\$20	\$20	\$5	\$20	Ahorro EFL (\$100) Ahorro Desarrollo (\$100)
COOPAD	\$50	\$50	\$20	\$100	
CCP	\$34	-	\$20	\$100	
COOPROGRESO	\$50	\$20	\$15	\$100	Ahorro cliente (\$10) Mundial (\$50)
COTOCOLLAO	\$50	-	\$15	\$100	
EL SAGRARIO	\$30	-	\$20	\$100	
PABLO MUÑOZ VEGA	\$45	\$5	\$10	\$500	
RIOBAMBA	\$1	-	-	\$200	
SAN FRANCISCO DE ASÍS	\$40	\$40	\$40	\$300	Socio fiel (\$40)
SAN PEDRO DE TABOADA	\$55	-	-	\$100	
TULCÁN	\$55	-	\$5	\$200	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Las cuentas que requieren menor monto para apertura de la cuenta por lo general son las cuentas de ahorro infantil, los montos fluctúan entre \$1 y \$40. Para abrir cuentas de ahorro a la vista los montos varían entre \$1 y \$55, para el ahorro planificado entre \$12 y \$50. Para las inversiones a plazo fijo los montos son más elevados en la mayoría el monto mínimo es de \$100, pero también es muy variado entre \$1 y \$300.

A continuación se presenta una tabla con las tasas activas, por cada línea de crédito:

Tabla 18: Tasas activas por línea de crédito

COOPERATIVAS	Consumo	Vivienda	Microempresa	Comercial
23 DE JULIO	15,62%	11,25%	29,69%	11,81%
29 DE OCTUBRE	16,30%	11,32%	27,57%	11,83%
ALIANZA DEL VALLE	16,21%	10,83%	30,43%	-
ALIANZA MINAS	15,18%	11,33%	22,00%	-
ANDALUCÍA	16,09%	11,19%	24,99%	-
ATUNTAQUI	14,69%	10,70%	22,00%	-
CACPECO	16,08%	11,24%	21,59%	11,79%
CÁMARA COMERCIO AMBATO	15,73%	10,91%	15,73%	10,91%

CODESARROLLO	14,50%	10,00%	18,00%	10,00%
COOPAD	15,90%	10,47%	28,28%	-
CCP	17,44%	10,75%	29,51%	11,20%
COOPROGRESO	16,25%	10,89%	27,38%	-
COTOCOLLAO	15,88%	10,92%	29,77%	-
EL SAGRARIO	16,29%	11,27%	26,65%	-
PABLO MUÑOZ VEGA	15,38%	11,30%	22,54%	-
RIOBAMBA	14,71%	10,99%	21,40%	11,80%
SAN FRANCISCO DE ASÍS	12,49%	9,69%	24,50%	8,78%
SAN PEDRO DE TABOADA	15,02%	-	26,80%	-

TULCÁN

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Los servicios ofrecidos por las COACs son muy variados, en la tabla a continuación se presentan algunos de los servicios más comunes e importantes por cada cooperativa:

Tabla 19: Servicios ofrecidos por las COACS

COOPERATIVAS	Tarjeta de débito/ Cajero automático	Pago de servicios y SOAT	Pago BDH	Seguro de Vida	Pago de remesas	Transferencias dinero (nac.	Pago fondos de reserva	OTROS
23 DE JULIO	✓	✓	-	✓	-	✓	-	Manejo de nómina
29 DE OCTUBRE	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	Anticipo sueldo Recargas celular
ALIANZA DEL VALLE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	
ALIANZA MINAS	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	Recargas celular Pagos empresas
ANDALUCÍA	✓	✓	-	✓	-	✓	-	Seguro de desgravamen Impuesto predial
ATUNTAQUI	✓	-	-	✓	-	✓	-	Sueldo

CACPECO	✓	✓	-	✓	-	✓	-	Pago jubilación S.desgravamen Pago de nomina
CÁMARA COMERCIO AMBATO	✓	✓	-	✓	-	✓	-	Campo santo Complejo deportivo Centro financiero
CODESARROLLO	-	✓	✓	-	✓	✓	-	Pago IESS
COOPAD	✓	✓	-	✓	-	✓	-	
CCP	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	Bono vivienda Seguro exequial
COOPROGRESO	-	✓	✓	✓	-	-	-	Recargas celular
COTOCOLLAO	✓	-	✓	✓	-	✓	-	Becas estudiantiles
EL SAGRARIO	✓	-	-	-	-	✓	-	Pago impuestos Socio en línea
PABLO MUÑOZ VEGA	✓	✓	✓	✓	-	✓	-	Matriculación Chequera
RIOBAMBA	✓	-	✓	✓	-	✓	-	Pago de nominas Pago pensión jub. S. desgravamen
SAN FRANCISCO DE ASÍS	-	-	-	-	-	✓	-	Casilleros
SAN PEDRO DE TABOADA	-	✓	-	✓	-	-	-	Aseso.financiera Convenio educ.
TULCÁN	✓	-	-	✓	-	✓	-	Megared

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Connotación Gerencial

Oportunidades

1. Todas las COACs manejan los principales productos en las líneas de ahorro y crédito, sin embargo cada una busca ofrecer elementos diferenciadores en cada uno de sus productos que agreguen valor para sus clientes.

Impacto: Alto = 5

2. Las COACs grandes no ofrecen algunos de los servicios sociales como pago del BDH y remesas dejando libre ese sector del mercado.

Impacto: Alto = 5

Amenazas

1. Proliferación de pequeñas cooperativas a nivel nacional.

Impacto: Alto = 5

2. Capacidad de las grandes COACs de ofrecer mayor variedad de productos y servicios

Impacto: Medio = 3

3. Concentración del 84% de los clientes de la ciudad de Quito en apenas 6 cooperativas.

Impacto: Alto = 5

1.1.1.1.2. Clientes

Cualquier grupo que tiene un interés real o potencial en, o un impacto sobre la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito pueden recibir dinero de sus socios en forma de acciones o depósitos, es ahí cuando cumplen un papel doble, el de socios y de clientes, igualmente algunas COACs diseñan productos especiales para aquellos que no desean ser socios se los considera únicamente clientes.

a. Clientes reales

En la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas Ltda. tiene 6.248 socios, de los cuales 4.676 son socios activos.

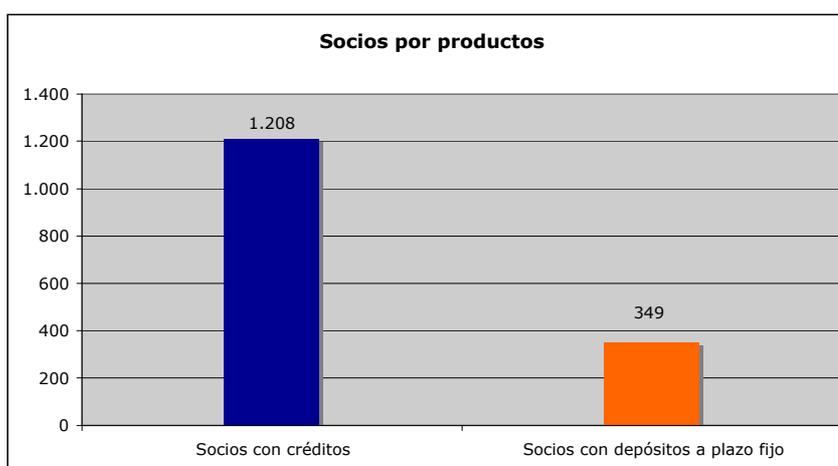
Tabla 20: Número de socios de la COAC Alianza Minas

TIPO DE CUENTA	Número de socios activos
Cuentas de ahorro	4.328
Cuenta mi cajita	214
Cuenta mi alcancía	129
Cuenta ágil	5
Total de socios activos	4.676

Fuente: COAC Alianza Minas Ltda.

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

En la actualidad los socios con créditos otorgados (colocaciones) son más de 1.200, mientras que los socios que mantienen depósitos en plazo fijo son apenas 349. Se evidencia un amplio margen entre uno y otro.

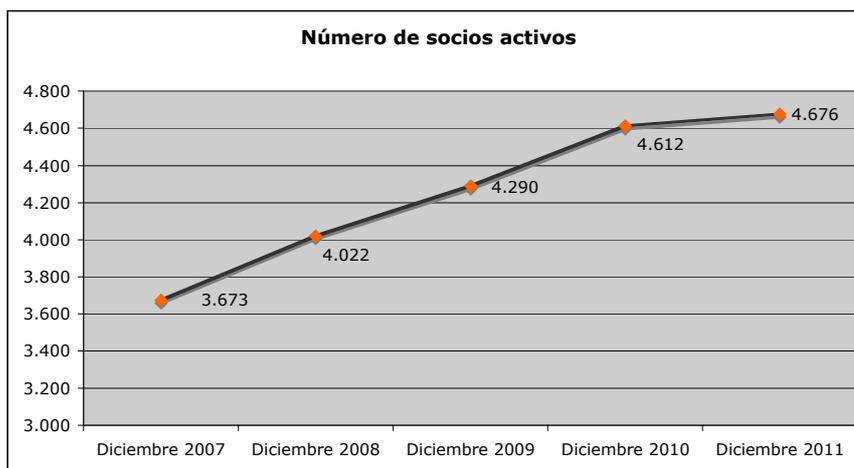
Figura 13: Número de socios por producto

Fuente: COAC Alianza Minas Ltda.

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

En el gráfico a continuación se puede ver la evolución que ha tenido el número de socios activos de la COAC Alianza Minas en los últimos 5 años. Se puede ver una curva de crecimiento constante.

Figura 14: Número de socios activos de últimos 5 años



Fuente: COAC Alianza Minas Ltda.
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

b. Cientes potenciales - Captaciones

Se manejan datos de que las COAC tienen aproximadamente dos millones de socios, una cartera de crédito de \$1 036 millones, un patrimonio de \$249 millones, activos por \$1 457 millones y pasivos de cerca de \$1 197 millones, de acuerdo a los datos otorgados por la ACSB. (Hoy)

De acuerdo a las estadísticas manejadas por la SBS, el Sistema Financiero Privado maneja un total de más de 21 mil millones de dólares (21.653.663 miles de dólares) en captaciones del público, los Bancos ocupan el primer lugar con más de

18 mil millones de dólares, en segundo lugar están las Cooperativas que manejan más de 2 mil millones de dólares en captaciones del total como se presenta en la tabla a continuación:

Tabla 21: Total captaciones del público del SFP (miles de dólares)

RUBROS	DIC 10	AGO 11	SEP 11	OCT 11	NOV 11	DIC 11
CAPTACIONES DEL PÚBLICO						
BANCOS 3/	16.552.676	17.932.929	18.212.806	18.426.959	18.220.006	18.205.722
SOCIEDADES FINANCIERAS 4/	625.721	683.778	699.888	709.511	742.121	734.226
COOPERATIVAS DE PRIMER PISO 5/	1.847.824	2.344.033	2.253.935	2.270.927	2.294.635	2.289.986
MUTUALISTAS	384.798	417.574	421.609	423.262	425.024	423.729
SISTEMA FINANCIERO PRIVADO 1/	19.411.019	21.378.314	21.588.237	21.830.659	21.681.787	21.653.663

Fuente: SBS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

c. **Clientes potenciales - Colocaciones**

El sistema financiero privado registra cerca de 17 mil millones y medio de dólares en préstamos a nivel nacional, los Bancos aportan con más del 77% al monto total. Las Cooperativas tienen cerca de 2 mil millones y medio de dólares en colocaciones.

A continuación se presenta el monto total de los préstamos registrados en todo el sistema financiero privado:

Tabla 22: Cartera del Sistema Financiero Privado (miles de dólares)

RUBROS	31 DIC 10	31 AGO 11	30 SEP 11	31 OCT 11	30 NOV 11	7 DIC 11
CARTERA BRUTA						
BANCOS 3/	11.361.021	12.659.379	12.898.173	13.163.912	13.503.969	13.487.195
SOCIEDADES FINANCIERAS 4/	958.290	1.066.628	1.095.372	1.105.686	1.141.775	1.129.329
COOPERATIVAS DE PRIMER PISO 5/	1.827.805	2.356.198	2.387.692	2.446.952	2.490.992	2.491.763
MUTUALISTAS	264.357	316.311	324.975	332.652	339.186	339.841
SISTEMA FINANCIERO PRIVADO 1/	14.411.473	16.398.516	16.706.212	17.049.202	17.475.922	17.448.127

Fuente: SBS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

En el cuadro que se presenta a continuación se puede observar el total de colocaciones por producto para el total de Cooperativas:

Tabla 23: Descomposición de la cartera del SFP (miles de dólares)

RUBROS	31 DIC 10	31 AGO 11	30 SEP 11	31 OCT 11	30 NOV 11	7 DIC 11
DESCOMPOSICIÓN DE LA CARTERA						
BANCOS 3/	11.361.021	12.659.379	12.898.173	13.163.912	13.503.969	13.487.195
Cartera Comercial	5.175.210	5.606.738	5.667.224	5.803.881	6.031.322	6.027.474
Cartera de Consumo	3.721.432	4.675.698	4.781.268	4.877.295	4.963.447	4.960.613
Cartera para la Vivienda	1.466.196	1.260.221	1.275.264	1.292.556	1.310.757	1.311.480
Cartera Microempresarial	998.184	1.116.722	1.174.417	1.190.180	1.198.442	1.187.628
SOCIEDADES FINANCIERAS 4/	958.290	1.066.628	1.095.372	1.105.686	1.141.775	1.129.329
Cartera Comercial	75.290	71.229	72.464	72.174	79.300	80.083
Cartera de Consumo	835.228	951.027	978.076	988.561	1.018.012	1.004.527
Cartera para la Vivienda	9.178	7.741	7.611	7.502	7.470	7.450
Cartera Microempresarial	38.594	36.632	37.222	L37.448	36.994	37.269
COOPERATIVAS DE PRIMER PISO 5/	1.827.805	2.356.198	2.387.692	2.446.952	2.490.992	2.491.763
Cartera Comercial	42.801	58.473	62.202	64.524	66.455	67.417
Cartera de Consumo	870.126	1.147.040	1.180.591	1.214.049	1.237.282	1.237.024
Cartera para la Vivienda	193.398	219.987	216.596	218.425	219.506	219.727
Cartera Microempresarial	721.479	930.698	928.303	949.955	967.748	967.595
MUTUALISTAS	264.357	316.311	324.975	332.652	339.186	339.841
Cartera Comercial	41.888	49.491	53.751	54.673	56.676	56.644
Cartera de Consumo	85.504	94.890	96.027	98.487	98.317	98.108
Cartera para la Vivienda	135.225	168.281	171.354	175.392	179.804	180.705
Cartera Microempresarial	1.740	3.649	3.842	4.101	4.388	4.384

Fuente: SBS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

La cartera comercial es mayor en los Bancos, otorgan un poco más de 6 mil millones de dólares en esta línea, las Sociedades Financieras otorgan mayor número de créditos en la línea de consumo al igual que las Cooperativas entre ambos suman un poco más de dos mil millones de dólares, las Mutualistas entregan mayor número de créditos en la línea de vivienda.

Connotación Gerencial

Oportunidades

1. Las cooperativas están en el segundo lugar dentro del sistema financiero privado en colocaciones y captaciones.

Impacto: Alto = 5

Amenazas

1. A pesar del crecimiento del sector cooperativista, los clientes siguen prefiriendo trabajar con los bancos.

Impacto: Alto = 5

1.1.1.1.3. Proveedores

Los proveedores proporcionan los recursos que la empresa necesita para producir sus bienes y servicios. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

a. Socios

Las leyes ecuatorianas, sostienen que el capital social de las cooperativas estará constituido por las aportaciones en dinero efectuadas por sus socios, representadas en los certificados de aportación. En el estatuto se establecerá el valor nominal de los certificados de aportación.

Es así como los socios además de beneficiarse de la actividad de la cooperativa también son quienes proporcionan los el capital para su funcionamiento.

b. Banco Central del Ecuador

El Sistema de Pago Interbancario (SPI) y el Sistema Nacional de Pagos (SNP), son servicios que presta el BCE a través de las instituciones del sistema financiero. El Banco Central del Ecuador es el encargado de regular, administrar, operar y liquidar el sistema, por esta razón actúa como proveedor de ambos servicios. (BCE, 2011)

El Banco Central del Ecuador se encarga también de promover niveles y relaciones entre las tasas de interés.

c. Otras instituciones

Muchas COACs reciben fondos no solo de sus socios sino también con instituciones como FINANCOOP, CNP, FEACOAC, entre otros.

Figura 15: Logotipos de algunos proveedores



Fuente: Páginas Web instituciones. (<http://www.financoop.net/>, www.fecoac.com/, www.cfn.fin.ec/)

Según la legislación ecuatoriana, las Cooperativas de Ahorro y Crédito pueden ser de Primer o Segundo Piso, por ejemplo FINANCOOP. La diferencia entre ambas es que las primeras pueden realizar intermediación financiera con sus socios y terceros, y las segundas pueden realizar intermediación financiera con Cooperativas de Ahorro y Crédito de Primer Piso.

Connotación Gerencial

Oportunidades

1. El BCE apoya el desarrollo de proyectos conjuntos con las COACs en beneficio de los clientes.

Impacto: Alto = 5

2. Las COACs pueden incrementar las captaciones para lograr tener mayores fondos.

Impacto: Alto = 5

Amenazas

1. Las COACs grandes obtienen más fondos por el número de socios y por el cupo otorgado para créditos, lo que les permite una mayor inversión.

Impacto: Alto = 5

1.1.1.1.4. Sustitutos

Los productos sustitutos o sustitutos son los productos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en una tecnología diferente. (Lambin, 2003)

a. Actividades de las instituciones financieras

De acuerdo a las leyes ecuatorianas, se reconocen como instituciones financieras privadas a los Bancos, Sociedades Financieras, Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito para la Vivienda y a las Cooperativas de Ahorro y Crédito que realizan intermediación financiera con el público. (Artículo 2 Reglamento a Ley General de Instituciones del Sistema Financiero)

Según el Artículo 3 del Reglamento a Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, las instituciones financieras privadas podrán realizar las siguientes operaciones:

Los bancos podrán efectuar todas las operaciones previstas en los artículos 51 de la Ley.

Las sociedades Financieras podrán efectuar todas las operaciones previstas en los artículos 51 y 53 de la Ley, excepto recibir recursos del público en depósitos a la vista.

Las Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito para la Vivienda y las Cooperativas de Ahorro y Crédito que realizan intermediación financiera con el

público podrán efectuar las operaciones previstas en el artículo 51 de la Ley con algunas excepciones como: negociar títulos valores, efectuar operaciones con divisas, comprar o vender minerales preciosos y garantizar la colocación de acciones y obligaciones.

Entre las operaciones principales establecidas en el Artículo 51 de la Ley están:

Recibir recursos del público en depósitos a la vista o ahorro exigibles, recibir depósitos a plazo, otorgar préstamos hipotecarios y prendarios, conceder créditos en cuenta corriente, etc.

Es decir, para las operaciones anteriormente mencionadas los sustitutos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito serán los Bancos, Mutualistas y Sociedades Financieras.

b. Situación actual del Sistema Financiero Privado

A continuación se presenta una tabla con las instituciones del sistema financiero privado reconocidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros en la actualidad:

Tabla 24: Instituciones financieras reconocidas por la SBS a nov. 2011

BANCOS	SOCIEDADES FINANCIERAS	MUTUALISTAS
Amazonas	Consulcredito	Ambato
Austro	Diners Club	Azuay
Bolivariano	Fidasa	Imbabura
Capital	Firesa	Pichincha
Citibank	Global	
Confiec	Interamericana	
Comercial de Manabí	Leasingcorp	
Delbank	Proinco	
Finca	Unifinsa	
General Rumiñahui	Vazcorp	
Guayaquil		
Internacional		
Litoral		
Lloydsbank		
Loja		
MM Jaramillo Arteaga		
Pacífico		
Pichincha		
Procredit		
Produbanco		
Solidario		
Sudamericano		
Territorial		
Unibanco		

Fuente: FECOAC

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

A continuación se presenta una tabla con la distribución de los activos del sistema financiero privado del país. Del total los Bancos tienen cerca del 82%, seguido por las Cooperativas con el 11%, las Sociedades Financieras con el 5,2% y por último las Mutualistas con el 1,8%.

Tabla 25: Total activos Sistema Financiero Privado (miles de dólares)

RUBROS	31 DIC 10	31 AGO 11	30 SEP 11	31 OCT 11	30 NOV 11	7 DIC 11
TOTAL ACTIVOS						
BANCOS 3/	20.595.284	22.480.695	22.938.793	23.058.605	22.901.665	22.771.071
SOCIEDADES FINANCIERAS 4/	1.185.421	1.328.422	1.356.233	1.398.924	1.434.464	1.442.060
COOPERATIVAS DE PRIMER PISO 5/	2.471.860	3.106.934	3.007.479	3.044.657	3.079.465	3.080.096
MUTUALISTAS	456.329	498.592	498.262	497.577	498.898	497.602
SISTEMA FINANCIERO PRIVADO 1/	24.708.894	27.414.644	27.800.766	27.999.763	27.914.493	27.790.829

Fuente: SBS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Los pasivos y el patrimonio del SFP tienen un comportamiento similar, en primer lugar se encuentran los Bancos, seguidos por las Cooperativas y después las Sociedades Financieras y Mutualistas.

Para el mes de diciembre de 2011, los pasivos totales registrados para el SFP fueron de 24.645.568 miles de dólares, en donde las Cooperativas participan con 2.618.852 miles de dólares.

Tabla 26: Total pasivos Sistema Financiero Privado (miles de dólares)

RUBROS	31 DIC 10	31 AGO 11	30 SEP 11	31 OCT 11	30 NOV 11	7 DIC 11
TOTAL PASIVOS						
BANCOS 3/	18.511.142	20.200.177	20.612.829	20.706.057	20.512.942	20.364.805
SOCIEDADES FINANCIERAS 4/	981.274	1.101.082	1.134.519	1.171.550	1.206.816	1.210.160
COOPERATIVAS DE PRIMER PISO 5/	2.087.767	2.652.432	2.564.346	2.594.795	2.620.883	2.618.852
MUTUALISTAS	415.442	454.615	453.339	452.481	453.126	451.750
SISTEMA FINANCIERO PRIVADO 1/	21.995.625	24.408.305	24.765.032	24.924.884	24.793.767	24.645.568

Fuente: SBS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

El total del patrimonio para el SFP se encuentra en 2.670.846 miles de dólares, tan solo los Bancos aportan con el 76%, muy por debajo se encuentran las Cooperativas con el 15,4%, seguidos por las Sociedades Financieras y las Mutualistas con el 7% y el 1,6% respectivamente.

Tabla 27: Total patrimonio Sistema Financiero Privado (miles de dólares)

RUBROS	31 DIC 10	31 AGO 11	30 SEP 11	31 OCT 11	30 NOV 11	7 DIC 11
PATRIMONIO						
BANCOS 3/	2.084.142	2.019.727	2.032.663	2.029.385	2.033.879	2.033.121
SOCIEDADES FINANCIERAS 4/	204.147	194.158	185.393	185.714	185.603	185.266
COOPERATIVAS DE PRIMER PISO 5/	384.093	420.167	405.958	408.233	410.276	411.081
MUTUALISTAS	20.887	41.587	41.587	41.378	41.378	41.378
SISTEMA FINANCIERO PRIVADO 1/	2.713.269	2.675.636	2.665.601	2.664.710	2.671.136	2.670.846

Fuente: SBS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Connotación Gerencial

Oportunidades

1. Las COACs pueden ofrecer una variedad de servicios y productos a los clientes, al igual que otras instituciones financieras.

Impacto: Alto = 5

2. La confianza del cliente hacia las COACs ha ido en aumento.

Impacto: Alto = 5

3. Es el subsistema del sistema financiero con mayor crecimiento en el año.

Impacto: Alto = 5

1.1.1.1.5. Participantes potenciales

Barreras de entrada

a. Requerimiento de capital

De acuerdo a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, Artículo 37, el monto mínimo de capital pagado para constituir una institución financiera será: para bancos \$2.628.940, para las sociedades financieras o corporaciones de inversión y desarrollo será: \$1.314.470; y para las demás entidades sujetas a su control como las COACs la Superintendencia fijará el monto de capital mínimo.

b. Acceso a canales de distribución

Los canales de distribución de las cooperativas pueden ser las agencias o sucursales instaladas, los canales electrónicos o virtuales o cajeros automáticos distribuidos a nivel nacional.

c. Política gubernamental

Las políticas gubernamentales pueden ser barreras de entrada impidiendo la proliferación de nuevas COACs, con controles de sus capitales mínimos de entrada o de sus activos.

Connotación Gerencial**Amenazas**

1. A pesar de las barreras de entrada existe una proliferación de nuevas cooperativas de ahorro y crédito.

Impacto: Alto = 5

1.1.2. Análisis interno

Ambiente interno que influye en las actividades mercadológicas de una compañía. Los recursos internos no relacionados con el marketing inciden en el programa de marketing de una compañía y lo apoyan. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

1.1.2.1. Servicios

De acuerdo a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, las cooperativas de ahorro y crédito podrán realizar entre otras las siguientes actividades que son las más relevantes a favor de sus socios:

- Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizado;
- Otorgar préstamos a sus socios;
- Conceder sobregiros ocasionales;
- Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;

En la actualidad, entre los servicios que la COAC Alianza Minas presta a sus socios están: otorgar préstamos de consumo, microcréditos, grupos solidarios y de vivienda, recibir depósitos a la vista en cuentas de ahorro y a plazo en los depósitos a plazos fijos y certificados de aportación.

Además de estos servicios los socios también pueden recibir remesas del exterior, recibir dinero a través de Western Union, cobrar el bono de desarrollo humano, pagar los servicios básicos y cuentas de otras empresas y pagar la nómina de empleados.

La COAC Alianza Minas tiene tres agencias ubicadas en distintas partes de la provincia de Pichincha, además de la oficina matriz en donde se atiende directamente a sus socios. En las agencias se atiende a los socios a través de las ventanillas, las personas responsables en caja son los cajeros quienes están capacitados para realizar todas los procedimientos correspondientes a este sistema (caja). Por otro lado, también están los oficiales de créditos e inversiones para atender a los socios en las solicitudes de estos dos servicios.

Además, gracias a la tecnología ahora también se ofrecen servicios a través de telefonía celular y de la página Web de la COAC.

Estos dos medios electrónicos permiten a la COAC ofrecer a los socios algunos de los servicios de manera rápida y fácil, entre los servicios están: consulta de movimientos, transferencias entre cuentas, pagos, recargas, solicitudes de préstamos, entre otros.

También se han realizado diferentes alianzas con empresas como Servipagos para agilizar el cobro de servicios en lo que se denomina ventanilla compartida.

Connotación Gerencial

Debilidades

1. Le falta aun desarrollar tecnología para el apoyo al servicio al cliente.

Impacto: Alto = 5

2. Falta de interés de algunos socios por los productos y servicios ofrecidos.

Impacto: Alto = 5

3. A pesar de tener una buena infraestructura física, la imagen de las instalaciones aun es deficiente.

Impacto: Alto = 5

Fortalezas

1. La COAC mantiene alianzas estratégicas con empresas como Servipagos que permiten mejorar y ampliar el servicio a los socios.

Impacto: Alto = 5

1.1.2.2. Gestión Administrativa

De acuerdo a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Artículo 32 sobre la estructura interna, las cooperativas deberán contar con una Asamblea General de socios o de Representantes, un Consejo de Administración, un Consejo de Vigilancia y una gerencia.

La **Asamblea General de representantes**, funciona como el máximo órgano de gobierno para aquellas cooperativas con más de 200 socios. (Artículo 34) La elección de los representantes para la Asamblea en General se la realizará por

votación de cada uno de los socios y se deben elegir no menos de 30 ni más de 100 representantes. (Artículos 34 y 35)

El **Consejo de Administración** es el órgano directivo y de fijación de políticas de la cooperativa. (Artículo 38)

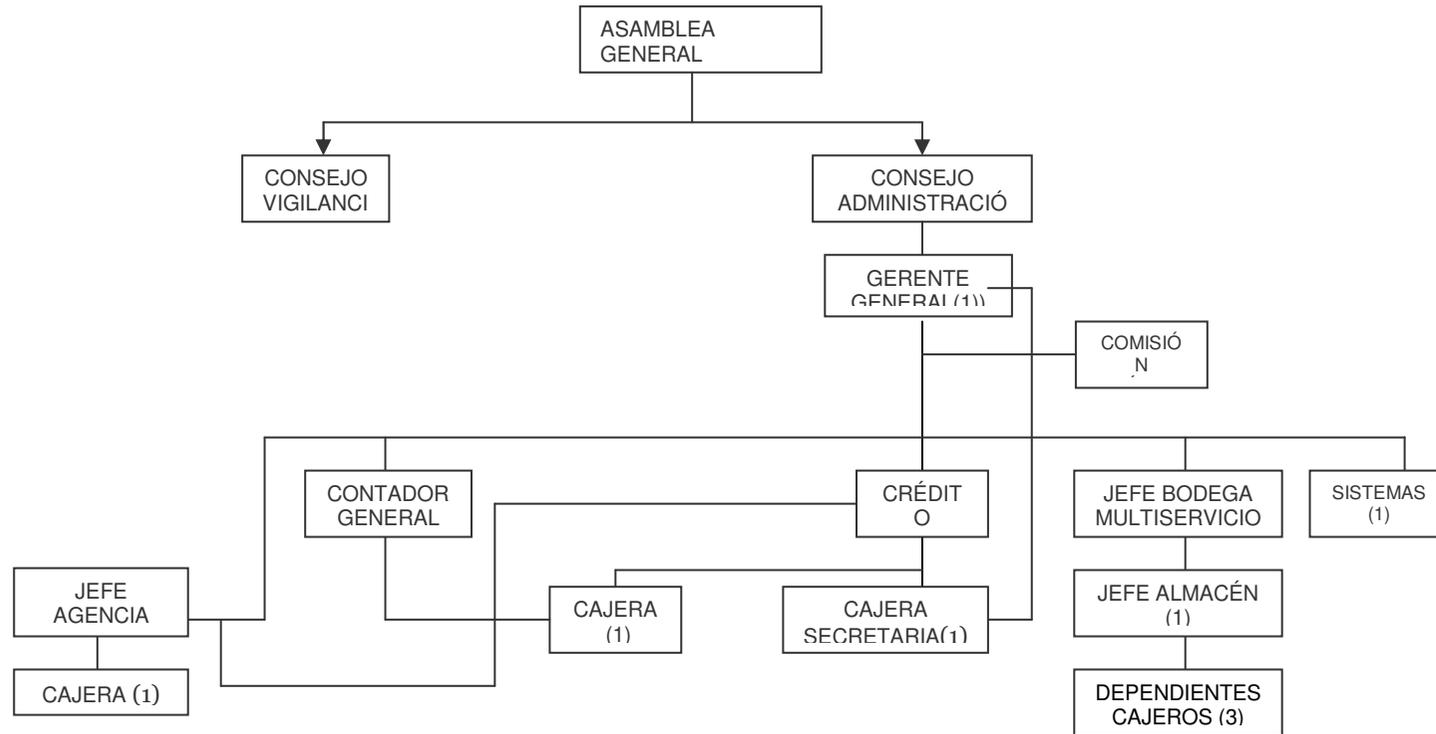
El **Presidente** del Consejo de Administración también lo es de la cooperativa y de la Asamblea General y es designado por el Consejo de Administración. (Artículo 39)

El **Consejo de Vigilancia** es el órgano de control interno de las actividades económicas de la cooperativa, responde directamente a la Asamblea General. (Artículo 40)

El **Gerente** es el representante legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa, es designado por el Consejo de Administración, siendo de libre designación y remoción y será responsable de la gestión y administración integral de la misma. (Artículo 45)

A continuación se presenta el organigrama estructural de la Cooperativa de ahorro y crédito Alianza Minas Ltda.:

Figura 16: Organigrama estructural de la COAC Alianza Minas



Fuente: COAC Alianza Minas Ltda.
Elaborado por: COAC Alianza Minas Ltda

La COAC Alianza Minas ordena sus departamentos de acuerdo a las funciones que desempeña o como se conoce “departamentalización por funciones”. (DUBRIN, 2000)

Este tipo de división del trabajos permite que cada departamento lleve a cabo una actividad especializada, es la forma tradicional de organizar las actividades de la personas. (DUBRIN, 2000)

Connotación Gerencial

Fortalezas

1. Participación activa de los socios vigilantes de la actividad de la institución.

Impacto: Medio = 3

2. En su gestión se prioriza el bien común de los asociados.

Impacto: Alto = 5

3. Los principios y valores de la organización apoyan el desarrollo de una cultura de responsabilidad con los intereses de los asociados.

Impacto: Alto = 5

1.1.2.3. Gestión Financiera

El departamento de contabilidad o financiero en la COAC Alianza Minas está encargado de los pagos a proveedores, de la política financiera, la contabilidad, el control presupuestario, entre otros.

Según el Artículo 85 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, las cooperativas de ahorro y crédito deberán mantener índices de solvencia y prudencia financiera que permitan cumplir con sus obligaciones y mantener sus actividades de acuerdo con las regulaciones que se dicten para el efecto, en consideración a las particularidades de los segmentos de las cooperativas de ahorro y crédito.

Para cumplir con la ley la gestión financiera deberá velar por el cumplimiento de los siguientes aspectos:

- a) Solvencia patrimonial;
- b) Prudencia financiera;
- c) Índices de gestión financiera y administrativa;
- d) Mínimos de liquidez;
- e) Desempeño social; y,
- f) Transparencia

Connotación Gerencial

Fortalezas

1. Políticas financieras precisas que garantizan la adecuada gestión de la institución.

Impacto: Alto = 5

2. Las finanzas se manejan de acuerdo a las exigencias de la ley para las instituciones de economía popular y solidaria.

Impacto: Alto = 5

1.1.2.4. Gestión de Recursos Humanos

En la COAC Alianza Minas no existe un departamento de recurso humano, el área de negocios es la encargada del personal de la organización. Entre sus principales tareas están las de: reclutamiento, selección de personal, descripción del cargo, inducción, entrenamiento o capacitación, remuneraciones.

Para el reclutamiento del personal se analiza la posibilidad de reclutamiento interno o externo. Cuando se lo hace internamente consiste principalmente en mover de un puesto a otro a algún empleado actual de la COAC. En este punto se analiza si el empleado está calificado para ocupar el nuevo cargo y si es conveniente para la institución realizar el cambio.

El reclutamiento externo es un poco más complejo y requiere de una investigación en el mercado laboral que tarda más tiempo y es más costoso. La COAC Alianza Minas maneja una bolsa de empleos a la cual se puede acceder desde su página Web, se publica la oferta para que los interesados puedan ingresar y revisar la información:

Figura 17: Bolsa de empleos de la COAC Alianza Minas

BOLSA DE EMPLEOS			
Nombre Oferta	Fecha	Area	Profesión
CAJERO	2011/01/21	CAJAS	ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

©2010 Cooperativa Alianza Minas
Realizado por VTEKSOFT™

Fuente: Página Web COAC Alianza Minas

Entre la información publicada se incluye un perfil del candidato con la profesión, años de experiencia, requisitos específicos y edad.

La descripción de la oferta incluye el salario, la jornada y lugar de trabajo, el tiempo del contrato y la descripción de las funciones a desempeñar. También se buscan candidatos a través de referencias y con anuncios.

El proceso de selección de personal, empieza con el reclutamiento de los candidatos, después se hace una selección con entrevistas para analizar las características de los candidatos. Se escoge al candidato idóneo y se admite en la empresa.

En la COAC Alianza Minas manejan documentos para la descripción del cargo, en estos se describe las funciones propias del cargo y en general las actividades que el empleado deberá desempeñar.

La capacitación del personal se lo realiza mediante talleres que se efectúan por lo menos una vez al mes de acuerdo a los calendarios previamente programados.

También se evalúa al personal cada tres meses, la evaluación dependerá de los objetivos cumplidos. La evaluación permite analizar el desempeño del personal además de identificar aquellos empleados que requieren mayor apoyo en cuanto a capacitación.

Connotación Gerencial

Debilidades

1. Poco personal especialmente para la atención al cliente.

Impacto: Alto = 5

2. Poca experiencia del personal.

Impacto: Alto = 5

Fortalezas

1. Evaluación periódica del personal para determinar su desempeño.

Impacto: Medio = 3

2. Trato personalizado con los socios.

Impacto: Alto = 5

1.1.2.5. Gestión de Marketing

La COAC Alianza Minas en la actualidad no tiene un departamento de marketing.

Ventas

Las ventas se realizan a través de entrevistas comerciales, las realizan los ejecutivos de negocios quienes visitan personalmente a los clientes potenciales. Otra forma de acercamiento a los clientes es por medio de las referencias de los mismos asociados.

Connotación Gerencial

Debilidades

1. No tienen una planificación estratégica.

Impacto: Alto = 5

2. No cuentan con estudios de mercado.

Impacto: Alto = 5

3. Ausencia de planes de marketing

Impacto: Alto = 5

4. Escasa promoción de la COAC.

Impacto: Alto = 5

1.1.3. Matriz de cruce de variables

Matriz 1: Impacto de aspectos estratégicos jerarquizados
(FORTALEZAS)

Impacto	Alto	Medio	Bajo
Ponderación	5	3	1

No.	FORTALEZAS	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	La COAC mantiene alianzas estratégicas con empresas como Servipagos que permiten mejorar y ampliar el servicio a los socios.	x		
2	Participación activa de los socios vigilantes de la actividad de la institución.		x	
3	En su gestión se prioriza el bien común de los asociados.	x		
4	Los principios y valores de la organización apoyan el desarrollo de una cultura de responsabilidad con los intereses de los asociados.	x		
5	Políticas financieras precisas que garantizan la adecuada gestión de la institución.	x		
6	Las finanzas se manejan de acuerdo a las exigencias de la ley para las instituciones de economía popular y solidaria.	x		
7	Evaluación periódica del personal para determinar su desempeño.		x	
8	Trato personalizado con los socios.	x		

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Matriz 2: Impacto de aspectos estratégicos jerarquizados
(OPORTUNIDADES)

Impacto	Alto	Medio	Bajo
Ponderación	5	3	1

No.	OPORTUNIDADES	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Población joven que representa oportunidades de trabajar y generar ingresos.	x		
2	Oportunidad de crecimiento al abrir sucursales en la segunda ciudad más poblada del país. (Quito)	x		
3	La PEA tiene una tendencia al alza lo que se identifica como un mayor número de personas que generan ingresos.	x		
4	Estabilidad en las operaciones de la empresa.	x		
5	Poder adquisitivo se mantiene estable por ende su capacidad de ahorro y endeudamiento no se ve afectada.	x		
6	Las familias pueden cubrir en mayor proporción la canasta básica, lo que muestra una mejor situación económica.	x		
7	La regulación de las tasas de interés, permite una competencia más equilibrada beneficiando al cliente.	x		
8	Las cooperativas se muestran como instituciones sólidas dentro del sistema financiero nacional.	x		
9	Análisis de impacto económico geográfico da mayor respaldo y seguridad a las actividades de las cooperativas.	x		
10	Existen normas que pueden contribuir al cuidado del medio ambiente.		x	
11	Apoyo del uso de la tecnología para mejoramiento del servicio al cliente.	x		

Continúa en la siguiente página

Viene de la página anterior

12	Reconocimiento por parte del gobierno de la importancia del sector financiero popular y solidario en la economía nacional.	x		
13	Un ente regulador exclusivo para el sector financiero popular y solidario brinda mayores garantías a las cooperativas.	x		
14	Se incluye a las cooperativas de ahorro y crédito en importantes objetivos del plan nacional del buen vivir.	x		
15	Posibilidad de captar recursos de los socios beneficiados por los programas sociales del gobierno.	x		
16	Las COACS se manejan por principios y valores universales que priorizan el aspecto social.	x		
17	Las COACS pueden ofrecer valor agregado a clientes dentro de las grandes líneas de productos que se manejan en común.	x		
18	Las COACs grandes no ofrecen algunos de los servicios sociales como pago de remesas o del bono de desarrollo humano dejando libre ese sector del mercado.	x		
19	Las cooperativas están en el segundo lugar dentro del sistema financiero privado en colocaciones y captaciones.	x		
20	Las COACs pueden incrementar las captaciones para lograr tener mayores fondos.	x		
21	El BCE apoya el desarrollo de proyectos conjuntos con las COACs en beneficio de los clientes.	x		
22	Las COACS pueden ofrecer una variedad de servicios y productos igual que otras instituciones financieras.	x		
23	La confianza del cliente hacia las COACS ha ido en aumento	x		
24	Es el subsistema del sistema financiero con mayor crecimiento en el año.	x		

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Matriz 3: Impacto de aspectos estratégicos jerarquizados (Debilidades)

Impacto	Alto	Medio	Bajo
Ponderación	5	3	1

No.	DEBILIDADES	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Le falta desarrollar tecnología para el apoyo al servicio al cliente.	x		
2	Falta de interés de algunos socios por los productos y servicios ofrecidos.	x		
3	A pesar de tener una buena infraestructura física, la imagen de las instalaciones aun es deficiente.	x		
4	Poco personal para la atención al cliente.	x		
5	Poca experiencia del personal.	x		
6	No tienen una planificación estratégica	x		
7	No cuentan con estudios de mercados.	x		
8	Ausencia de planes de marketing.	x		
9	Escasa promoción de la COAC	x		

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Matriz 4: Impacto de aspectos estratégicos jerarquizados (Amenazas)

Impacto	Alto	Medio	Bajo
Ponderación	5	3	1

No.	AMENAZAS	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Los servicios financieros no tienen mayor aporte a la economía del país, no tienen mucha representación en el PIB	x		
2	El control de la nueva Superintendencia generara costos adicionales que para algunas COACS será difícil solventar.		x	
3	Proliferación de pequeñas cooperativas a nivel nacional.	x		
4	Capacidad de las grandes COACS de ofrecer mayor variedad de productos y servicios		x	
5	Concentración del 84% de los clientes de la ciudad de Quito en apenas 6 cooperativas.	x		
6	A pesar el crecimiento del sector cooperativista, los clientes siguen prefiriendo trabajar con los bancos.	x		
7	Las COACS grandes tienen mayor cupo otorgado para créditos.	x		

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

1.1.3.1. Fortalezas – Oportunidades/Amenazas

Matriz 5: Matriz de Áreas Ofensivas de iniciativa estratégica "FO"**Matriz 5: FO**

Impacto	Alto	Medio	Bajo									
Ponderación	5	3	1									
	Fortalezas			Oportunidades								
				Población joven que representa oportunidades de trabajar y generar ingresos.	Oportunidad de crecimiento al abrir sucursales en la segunda ciudad más poblada del país.	La PEA tiene una tendencia al alza, mayor número de personas generan ingresos.	Estabilidad en las operaciones de la empresa.	Poder adquisitivo se mantiene estable por ende su capacidad de ahorro y endeudamiento.	Mejor situación económica de las familias, pues sus ingresos pueden cubrir la canasta básica.	La regulación de las tasas de interés permite una competencia más equilibrada beneficiando al cliente.	Las cooperativas instituciones sólidas dentro del sistema financiero nacional.	Análisis de impacto económico geográfico da mayor respaldo y seguridad a las actividades-
Alianzas estratégicas con empresas mejoran servicio. Se prioriza el bien común de los asociados.	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Los principios y valores de la organización apoyan el desarrollo de una cultura de responsabilidad con los intereses de los asociados.	1	1	1	1	1	5	5	5	5	1		
Políticas financieras precisas que garantizan la adecuada gestión de la institución.	1	1	1	5	1	1	5	5	5	1		
Las finanzas se manejan de acuerdo a las exigencias de la ley.	1	1	1	5	1	1	5	5	5	1		
Trato personalizado con los socios.	1	1	1	1	1	1	1	5	5	1		
TOTAL	6	10	6	14	6	14	22	26	6			

Continúa en la siguiente página

							Apoyo del uso de la tecnología para mejoramiento del servicio al cliente.
							Reconocimiento por parte del gobierno de la importancia del sector financiero popular y solidario.
							Ente regulador exclusivo para el sector financiero popular.
							Se incluye a las cooperativas de ahorro y crédito en importantes objetivos del plan nacional del buen vivir.
							Posibilidad de captar recursos de los socios beneficiados por los programas sociales del gobierno.
							Las COACS se manejan por principios y valores universales que priorizan el aspecto social.
							Las COACS pueden ofrecer valor agregado a clientes.
							Las COACS grandes no ofrecen algunos de los servicios sociales dejando libre este mercado.
							Las cooperativas están en segundo lugar dentro del sistema financiero privado en colocaciones y captaciones.
							Las COACS pueden incrementar las captaciones para lograr tener mayores fondos.
							El BCE apoya el desarrollo de proyectos conjuntos con las COACS
							Las COACS pueden ofrecer una variedad de servicios y productos igual que otras instituciones financieras.
							La confianza del cliente hacia las COACS ha ido en aumento.
							Es el subsistema del sistema financiero con mayor crecimiento en el año.
							TOTAL
5	5	1	1	1	1	5	59
5	5	1	1	1	1	5	67
1	1	1	1	1	1	5	67
1	1	5	1	1	1	5	43
1	1	1	1	1	1	5	43
5	5	1	1	1	1	5	71
18	14	14	10	10	10	22	350
22	18	22	22	22	22	22	
18	14	6	14	18	18	18	

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Matriz 6: Matriz de Áreas de Respuesta Estratégica "FA"

Matriz 6: FA

Impacto	Alto	Medio	Bajo
Ponderación	5	3	1

Fortalezas	Amenazas			TOTAL		
	Los servicios financieros no tienen mayor aporte a la economía del país, no tienen mucha representación en el PIB.	Proliferación de pequeñas cooperativas.	Concentración del 84% de los clientes de la ciudad de Quito en apenas 6 cooperativas.	A pesar del crecimiento del sector cooperativista, clientes siguen prefiriendo trabajar con los bancos.	Las COACS grandes tienen mayor cupo otorgado para créditos.	
Alianzas estratégicas con empresas como Servipagos mejoran el servicio.	1	5	5	5	1	17
Se prioriza el bien común de los asociados.	1	1	1	5	1	9
Los principios y valores de la organización apoyan el desarrollo de una cultura de responsabilidad con los intereses de los asociados.	1	1	1	5	1	9
Políticas financieras precisas que garantizan la adecuada gestión de la institución.	1	5	5	5	5	21
Las finanzas se manejan de acuerdo a las exigencias de la ley.	1	1	1	1	5	9
Trato personalizado con los socios.	1	5	5	5	1	17
TOTAL	6	18	18	26	14	82

1.1.3.2. Debilidades – Oportunidades/Amenazas

Matriz 7: Matriz de Áreas de Mejoramiento Estratégico "DO"

Matriz 7: DO

Impacto	Alto	Medio	Bajo
Pondera.	5	3	1

Debilidades	Oportunidades										
	Población joven que representa oportunidades de trabajar y generar ingresos.										
No tienen una planificación estratégica.	1	5	1	1	1	1	1	1	1	5	5
Le falta desarrollar tecnología para el servicio al cliente.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1
Falta de interés de algunos socios por los productos y servicios ofrecidos.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Imagen de instalaciones aun es deficiente.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Poco personal para la atención al cliente.	1	5	1	1	1	1	1	1	1	5	1
Poca experiencia del personal.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
No cuentan con estudios de mercados.	5	5	1	1	5	1	5	5	5	5	5
Ausencia de planes de marketing.	1	5	1	1	1	1	1	1	1	5	5
Escasa promoción	1	5	1	1	1	1	1	1	5	5	1
TOTAL	13	29	9	9	13	9	17	33	21		

Continúa en la siguiente página

Matriz 8: Matriz de Áreas Defensivas de Iniciativa Estratégica "DA"

Matriz 8: DA

Impacto	Alto	Medio	Bajo			
Ponderación	5	3	1			
	Amenazas					
Debilidades	Los servicios financieros no tienen mayor aporte a la economía del país, no tienen mucha representación en el PIB.					
	Proliferación de pequeñas cooperativas.					
	Concentración del 84% de los clientes de la ciudad de Quito en apenas 6 cooperativas.					
	A pesar del crecimiento del sector cooperativista, clientes siguen prefiriendo trabajar con los bancos.					
	Las COACS grandes tienen mayor cupo otorgado para créditos.					
	TOTAL					
No tienen una planificación estratégica.	1	5	5	5	1	17
Le falta desarrollar tecnología para el servicio al cliente.	1	1	5	5	1	13
Falta de interés de algunos socios por los productos y servicios ofrecidos.	1	5	5	5	1	17
La imagen de las instalaciones aun es deficiente.	1	1	5	5	1	13
Poco personal para la atención al cliente.	1	1	1	5	1	9
Poca experiencia del personal.	1	1	1	5	1	9
No cuentan con estudios de mercados.	1	5	5	5	1	17
Ausencia de planes de marketing.	1	5	5	5	1	17
Escasa promoción de la COAC	1	5	5	5	1	17
TOTAL	9	29	37	45	9	129

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

1.1.3.3. Matriz de interpretación y temas estratégicos

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	La regulación de las tasas de interés permite una competencia más equilibrada beneficiando al cliente.	Proliferación de pequeñas cooperativas a nivel nacional.
	Las cooperativas se muestran como instituciones sólidas dentro del sistema financiero nacional.	Concentración del 84% de los clientes de la ciudad de Quito en apenas 6 cooperativas.
	Apoyo del uso de la tecnología para mejoramiento del servicio al cliente.	A pesar del crecimiento del sector cooperativista, los clientes siguen prefiriendo trabajar con los bancos.
	Posibilidad de captar recursos de los socios beneficiados por los programas sociales del gobierno.	Alianzas estratégicas con empresas como Servipagos mejoran el servicio.
	Las COACS se manejan por principios y valores universales que priorizan el aspecto social.	Políticas financieras precisas que garantizan la adecuada gestión de la institución.
	Las COACS pueden ofrecer valor agregado a clientes.	Trato personalizado con los socios.
	Las COACS grandes no ofrecen algunos de los servicios sociales dejando libre este mercado.	
	Las cooperativas están en segundo lugar dentro del sistema financiero privado en colocaciones y captaciones.	
	Las COACS pueden incrementar las captaciones para lograr tener mayores fondos.	
	La confianza del cliente hacia las COACS ha ido en aumento.	
	Alianzas estratégicas con empresas como Servipagos mejoran el servicio.	
	Se prioriza el bien común de los asociados.	
	Los principios y valores de la organización apoyan el desarrollo de una cultura de responsabilidad con los intereses de los asociados.	
	Trato personalizado con los socios.	

Continúa en la siguiente página

Viene de la página anterior

	Oportunidades	Amenazas
	Oportunidad de crecimiento al abrir sucursales en la segunda ciudad más poblada del país	Proliferación de pequeñas cooperativas a nivel nacional.
	Las cooperativas se muestran como instituciones sólidas dentro del sistema financiero nacional.	Concentración del 84% de los clientes de la ciudad de Quito en apenas 6 cooperativas.
	Apoyo del uso de la tecnología para mejoramiento del servicio al cliente.	A pesar del crecimiento del sector cooperativista, los clientes siguen prefiriendo trabajar con los bancos.
	Posibilidad de captar recursos de los socios beneficiados por los programas sociales del gobierno.	Falta de interés de algunos socios por los productos y servicios ofrecidos.
Debilidades	Las COACS pueden ofrecer valor agregado a clientes.	Proliferación de pequeñas cooperativas a nivel nacional.
	Las COACS grandes no ofrecen algunos de los servicios sociales dejando libre este mercado.	Concentración del 84% de los clientes de la ciudad de Quito en apenas 6 cooperativas.
	Las cooperativas están en segundo lugar dentro del sistema financiero privado en colocaciones y captaciones.	A pesar del crecimiento del sector cooperativista, los clientes siguen prefiriendo trabajar con los bancos.
	La confianza del cliente hacia las COACS ha ido en aumento.	
	Es el subsistema del sistema financiero con mayor crecimiento en el año.	
	No tienen una planificación estratégica.	
	No cuentan con estudios de mercados.	
	Ausencia de planes de marketing.	
	Escasa promoción de la COAC	

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

CAPÍTULO II

2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

La dirección estratégica incluye el *análisis estratégico*, en el que el estratega intenta comprender la posición estratégica de la organización, *la elección estratégica*, que tiene que ver con la formulación de las posibles acciones a emprender, su valoración y la elección entre ellas, y *la implantación de la estrategia* que se ocupa tanto de la planificación de cómo poner en práctica la estrategia elegida, así como de dirigir los cambios necesarios. (Scholes & Johnson, 2002)

2.1. Definición del negocio

Las cooperativas son asociaciones de personas que se unen en forma voluntaria para satisfacer necesidades comunes, mediante la constitución de una empresa de propiedad colectiva y de gestión democrática. Las cooperativas son una importante alternativa de economía solidaria para construir una sociedad más equitativa. Más de 2 millones de ecuatorianas y ecuatorianos están vinculados o reciben beneficios de forma directa o indirecta de estas organizaciones. Son actores claves del desarrollo local, puesto que son dinamizadoras de la economía y generadoras de empleo productivo en sus localidades. Estas asociaciones de propiedad colectiva se rigen por principios que son reconocidos y aceptados a nivel mundial, que los caracteriza y a la vez los diferencia de otra clase de organizaciones.

Las cooperativas se desenvuelven en dos dimensiones: la dimensión económica como sujetos que actúan en el mercado, y la dimensión social, como entes que generan efectos positivos a favor de sus socios y de toda la colectividad. (Dinámica del Sector Cooperativo Ecuatoriano, 2008)

Las cooperativas de ahorro y crédito actualmente están bajo la Ley de Economía Popular y Solidaria, aprobada por la asamblea el 13 de abril de 2011, la misma que ordena la creación de una Superintendencia de Economía Popular y Solidaria para su control y vigilancia.

Según el artículo 101 de la ley, las cooperativas de ahorro y crédito serán segmentadas con el propósito de generar políticas y regulaciones de forma específica y diferenciada atendiendo a sus características particulares, los criterios que se tomarán en cuenta son la participación en el sector, el volumen de operaciones, número de socios, número y ubicación de las oficinas, monto de activos, patrimonio y productos y servicios financieros.

Según el texto, “Dinámica del Sector Cooperativo Ecuatoriano”, publicado por la Dirección Nacional de Cooperativas, al 2008 se registraban 5.422 cooperativas a nivel nacional, de ellas el 22,52%, son cooperativas de ahorro y crédito. (DNC, 2008:10)

La provincia de Pichincha tiene el mayor número de cooperativas, en total se registran 1.671 activas entre cooperativas de producción, consumo, crédito y

servicios. Las cooperativas de ahorro y crédito ocupan el tercer lugar en la provincia de Pichincha.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas, motivo de la investigación, fue creada para satisfacer las necesidades económicas y productivas de la comunidad, al existir dificultad para acceder a un banco por los trámites burocráticos, se requería de una institución confiable donde se pudiera proteger el dinero de las personas, es así como el 27 de abril de 1971 con Acuerdo Ministerial N° 1911 fue constituida legalmente y registrada en la Dirección Nacional de Cooperativas con el N° 998 de la misma fecha. Su intención desde el principio fue luchar contra la pobreza, el desempleo y la migración. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas Ltda., 2011)

En la actualidad cuenta con más de 6.000 socios dueños de la Cooperativa, vinculados a diferentes actividades micro productivas, tanto de los sectores rurales como urbanos.

Creada en la parroquia de San José de Minas, del cantón Quito, provincia de Pichincha, ha incursionado en un sostenido apoyo crediticio a los segmentos poblacionales que no tienen acceso al crédito de la banca tradicional, aspecto que ha estimulado la aceptación y confianza de la gente.

Actualmente sirve a sus socios en 3 agencias distintas a demás de la matriz, dos en la ciudad de Quito, al norte en el sector de Cotocollao y al sur en Chillogallo, la

tercera agencia está ubicada en la parroquia de Nanegal ubicada en el Noroccidente de la provincia de Pichincha.

2.2. Principios de Gestión Gerencial

El cooperativismo, a nivel internacional, se rige por siete (7) principios universalmente aceptados y promulgados:

1. Adhesión voluntaria y abierta
2. Gestión democrática por parte de los socios
3. Participación económica de los socios
4. Autonomía e independencia
5. Educación, formación e información
6. Cooperación entre Cooperativas
7. Interés por la Comunidad

2.3. Valores

De igual forma el cooperativismo como movimiento y doctrina se maneja bajo seis valores básicos universales:

1. Ayuda Mutua.
2. Responsabilidad.
3. Democracia.
4. Igualdad.
5. Equidad.
6. Solidaridad.

2.4. Visión

La visión es el planteamiento de lo que la empresa quiere ser en un futuro, lo que desea ser. Para Kotler una visión debe ser: visualizable, deseable, alcanzable, enfocada, flexible y comunicable.

A continuación se presenta la visión actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas Ltda.:

“Ser una institución de intermediación financiera sólida, confiable, eficientemente administrada, con la participación activa de sus socios, brindando servicios de calidad y atención personalizada”

Para la definición de la visión de la empresa se toman en cuenta los elementos claves que se deben establecer:

Tabla 28: Definición de la visión

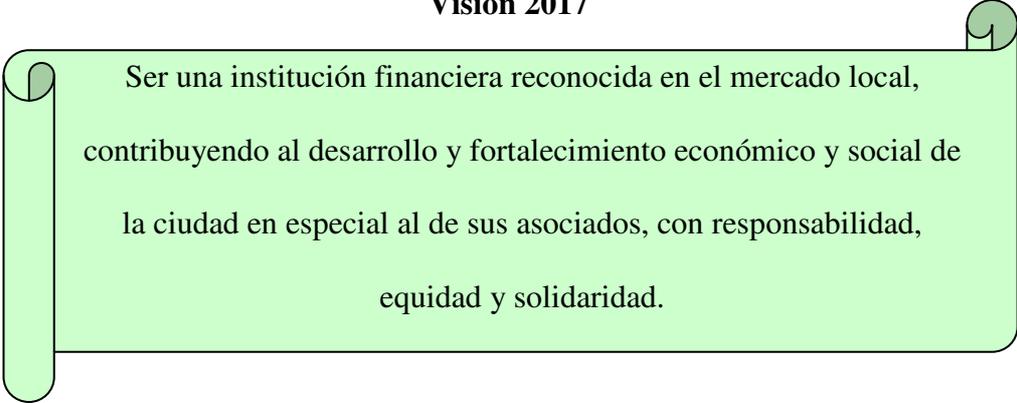
Elementos para la definición de la visión	
Posición en el mercado:	Reconocida
Tiempo:	4 años
Ámbito del mercado:	Local
Productos o servicios:	Intermediación financiera
Valores:	Solidaridad y equidad
Principio organizacional:	Responsabilidad

Fuente: LAMBIN, Jaques, Marketing Estratégico, 3ª edición, 2003, p. 349 - 354

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

La visión propuesta es la siguiente:

Visión 2017



Ser una institución financiera reconocida en el mercado local, contribuyendo al desarrollo y fortalecimiento económico y social de la ciudad en especial al de sus asociados, con responsabilidad, equidad y solidaridad.

Análisis: La visión propuesta incluye el tiempo en el que se proyecta, la posición en el mercado que busca alcanzar la institución, también se incluyen los valores según los cuales trabaja la cooperativa.

2.5. Misión

La declaración de misión es la expresión del propósito de la organización, lo que desea lograr en el entorno más amplio. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

Las declaraciones de misión deben estar orientadas hacia el mercado y definidas de acuerdo con las necesidades del cliente. Una declaración de misión orientada hacia el mercado define el negocio en términos de satisfacer las necesidades básicas de los clientes. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

A continuación se presenta la misión actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas Ltda.:

“Apoyar al desarrollo económico - social de los socios y a mejorar las condiciones de vida en la comunidad”

De igual forma para definir la misión se toman en cuenta algunos elementos:

Tabla 29: Definición de la misión

Elementos para la definición de la misión	
Naturaleza del negocio:	Institución financiera
Razón para existir:	Intermediación financiera
Mercado al que sirve:	Socios, clientes y comunidad
Características generales del servicio:	Intermediación financiera
Posición deseada en el mercado:	Reconocida
Principios y valores:	Ayuda mutua y solidaridad

Fuente: LAMBIN, Jaques, Marketing Estratégico, 3ª edición, 2003, p. 349 - 354

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

La misión propuesta es la siguiente:

Misión

Somos una institución financiera, comprometida con el desarrollo económico y social de nuestros asociados, clientes, y la comunidad, manteniendo el compromiso de ayuda mutua y solidaridad.

Análisis: La misión propuesta hace énfasis en el apoyo a los asociados, clientes y la comunidad, también se incluyeron algunos de los principios del cooperativismo.

2.6. Estrategias

La estrategia de marketing es la lógica de marketing por medio de la cual las unidades de negocio esperan lograr sus objetivos de marketing. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

2.6.1. Estrategias Corporativas

Una estrategia es un plan general de acción mediante el cual una organización busca alcanzar sus objetivos. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

2.6.1.1. Perfil Estratégico

El perfil estratégico nos permite establecer la posición competitiva de la empresa frente a los otros competidores.

El perfil estratégico propuesto se detalla a continuación:

Tabla 30: Perfil estratégico

EJE ESTRATÉGICO	CLASIFICACIÓN	Sub. CLASIFICACIÓN	APLICACIÓN
VENTAJA COMPETITIVA	DIFERENCIACIÓN		<p>Desarrollar características diferenciadoras en la tecnología, el servicio al cliente, la prestación del servicio y la infraestructura.</p> <p>Reforzar la marca de la institución.</p> <p>Mejorar el servicio en las agencias y fuera de ellas.</p> <p>Se necesita desarrollar una atención más personalizada.</p>
CRECIMIENTO	INTENSIVO	PENETRACIÓN DE MERCADOS	<p>Desarrollar productos que permitan aumentar la actividad de los socios actuales de la cooperativa.</p> <p>Aumentar los socios, enfocarse en captar más clientes mejorando los productos y servicios ofertados.</p> <p>Realizar promociones que atraigan a los socios actuales y atraigan a nuevos.</p>
		DESARROLLO DE PRODUCTOS	<p>Desarrollar productos y servicios atractivos, de acuerdo a los requerimientos de los clientes.</p> <p>Mejorar la distribución (canales) por los que los clientes pueden realizar sus transacciones.</p> <p>Mejorar las condiciones de los productos (intereses, plazos, beneficios)</p>
COMPETITIVIDAD	SEGUIDOR		<p>Esta estrategia permitirá a la institución ir creciendo de forma cauta, sin atacar al líder porque no está en la capacidad de hacerlo.</p>

Fuente: LAMBIN, Jaques, Marketing Estratégico, 3ª edición, 2003, p. 349 - 354

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

2.6.1.1.1. Estrategia de competitividad

La consideración explícita de la posición y del comportamiento de los competidores es un dato importante de una estrategia de desarrollo. (Lambin, 2003)

Tabla 31: Tipología de las estrategias de competitividad

Estrategias de desarrollo	Líder	La empresa líder es aquella que ocupa la posición dominante y es reconocida como tal por sus competidores.
	Retador	La empresa que no domina un producto mercado puede elegir ser retador y atacar al líder, o adoptar un comportamiento de seguidor. El retador tiene estrategias agresivas.
	Seguidor	El seguidor tiene una cuota reducida de mercado y alinea sus decisiones sobre las decisiones tomadas por la competencia.
	Especialista	La empresa especialista se interesa por uno o varios segmentos y no por la totalidad del mercado.

Fuente: LAMBIN, Jaques, Marketing Estratégico, 3ª edición, 2003, p. 349 - 354

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: La Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas, en la actualidad tiene una cuota de mercado reducida dentro de la ciudad de Quito, la posición que debe adoptar es la de **seguidor**, de esta forma puede alinearse con el líder del mercado e ir aumentando su cuota de mercado poco a poco.

2.6.1.1.2. Estrategia de crecimiento intensivo

Los objetivos de crecimiento se hallan en la mayor parte de las estrategias empresariales, se trata del crecimiento de las ventas, de la cuota de mercado, del beneficio o del tamaño de la organización. (Lambin, 2003)

Tabla 32: Tipología de las estrategias de crecimiento

Estrategias de crecimiento	Crecimiento intensivo	Penetración de mercados	Aumentar las ventas de productos actuales en los mercados actuales.
		Desarrollo para los mercados	Desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales de la empresa en nuevos mercados.
		Desarrollo para los productos	Aumentar las ventas desarrollando productos mejorados o nuevos, destinados a los mercados ya atendidos por la empresa.
	Crecimiento integrado	Integración hacia arriba	Integrarse con los productores o fabricantes para estabilizar, o proteger una fuente de aprovisionamiento de importancia estratégica.
		Integración hacia abajo	Integrarse con el consumidor para asegurar el control de las salidas de los productos sin las cuales la empresa esta asfixiada.
		Integración horizontal	Integrarse con competidores para reforzar la posición competitiva.
	Crecimiento por diversificación	Diversificación concéntrica	La empresa sale de su sector industrial y comercial y busca añadir actividades nuevas complementarias de las actividades actuales.
		Diversificación pura	La empresa entra en actividades nuevas sin relación con sus actividades tradicionales.

Fuente: LAMBIN, Jaques, Marketing Estratégico, 3ª edición, 2003, p. 340 - 347

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Las estrategias de crecimiento intensivo son parte de las estrategias de crecimiento, el crecimiento intensivo es justificable para una empresa cuando esta no ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por los productos de que dispone en los mercados que cubre actualmente. (Lambin, 2003)

Análisis: Las estrategias de **crecimiento intensivo** son utilizadas para el crecimiento dentro del mercado de referencia.

Se propone una estrategia de **penetración de mercados** para aumentar las ventas de los productos actuales dentro del mercado de la ciudad de Quito.

De igual forma se propone la estrategia de **desarrollo de productos**, a fin de aumentar las ventas mejorando los productos actuales y buscando nuevos productos y servicio para atender a los clientes y socios actuales.

2.6.1.1.3. Estrategia de ventaja competitiva o desarrollo

Para elaborar una estrategia de desarrollo es preciso definir la naturaleza de la ventaja competitiva defendible, que servirá de punto de apoyo a las acciones estratégicas y tácticas posteriores. (Lambin, 2003)

Para identificar la ventaja competitiva, Lambin (2003), señala que se debe hacer un análisis de la situación competitiva y responder las siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles son los factores claves de éxito en el producto mercado o segmento considerado?
- ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles de la empresa en relación a esos factores claves de éxito?
- ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles del o de los competidores mas peligrosos en relación a estos mismos factores claves?

En base a las anteriores interrogantes, la empresa puede a) evaluar la naturaleza de la ventaja en relación al que este mejor situado; b) decidir crearse una ventaja competitiva en un área específica; o, c) intentar neutralizar la ventaja competitiva detentada por la competencia. (Lambin, 2003)

Hay tres grandes estrategias básicas de desarrollo:

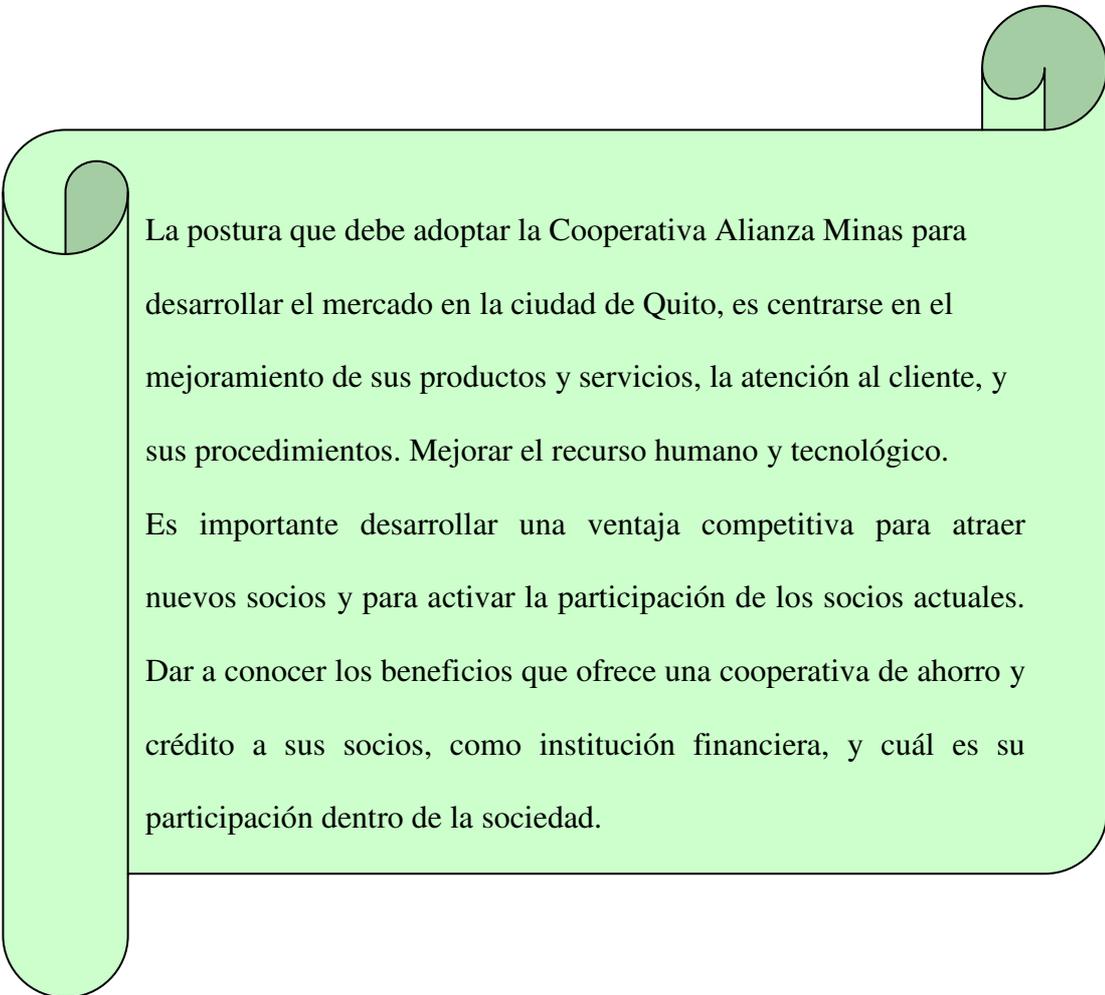
Tabla 33: Tipología de las estrategias de desarrollo

Estrategias de desarrollo	Liderazgo en costes	Esta estrategia se apoya en la dimensión productividad y esta generalmente ligada a la existencia de un efecto experiencia.
	Diferenciación	Estas estrategias tienen por objetivo dar al producto cualidades distintivas importantes para el comprador y que le diferencien de las ofertas de los competidores.
	Especialista	La tercera estrategia básica es la del especialista, que se concentra en las necesidades de un segmento o de un grupo particular de compradores, sin pretender dirigirse al mercado entero.

Fuente: LAMBIN, Jaques, Marketing Estratégico, 3ª edición, 2003, p. 338 - 339
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: La estrategia de desarrollo que se aplicará a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas es la de **diferenciación**. En vista de que es una institución relativamente pequeña y no tiene el tamaño ni el tiempo en el mercado de sus competidoras más fuertes en la ciudad de Quito, es necesario dar a sus productos cualidades distintas que permitan desarrollar una ventana competitiva frente a sus competidores.

2.6.2. Definición de la estrategia corporativa



La postura que debe adoptar la Cooperativa Alianza Minas para desarrollar el mercado en la ciudad de Quito, es centrarse en el mejoramiento de sus productos y servicios, la atención al cliente, y sus procedimientos. Mejorar el recurso humano y tecnológico.

Es importante desarrollar una ventaja competitiva para atraer nuevos socios y para activar la participación de los socios actuales.

Dar a conocer los beneficios que ofrece una cooperativa de ahorro y crédito a sus socios, como institución financiera, y cuál es su participación dentro de la sociedad.

2.6.3. Estructura Estratégica Institucional

2.6.3.1. Matriz de temas estratégicos

Objetivos

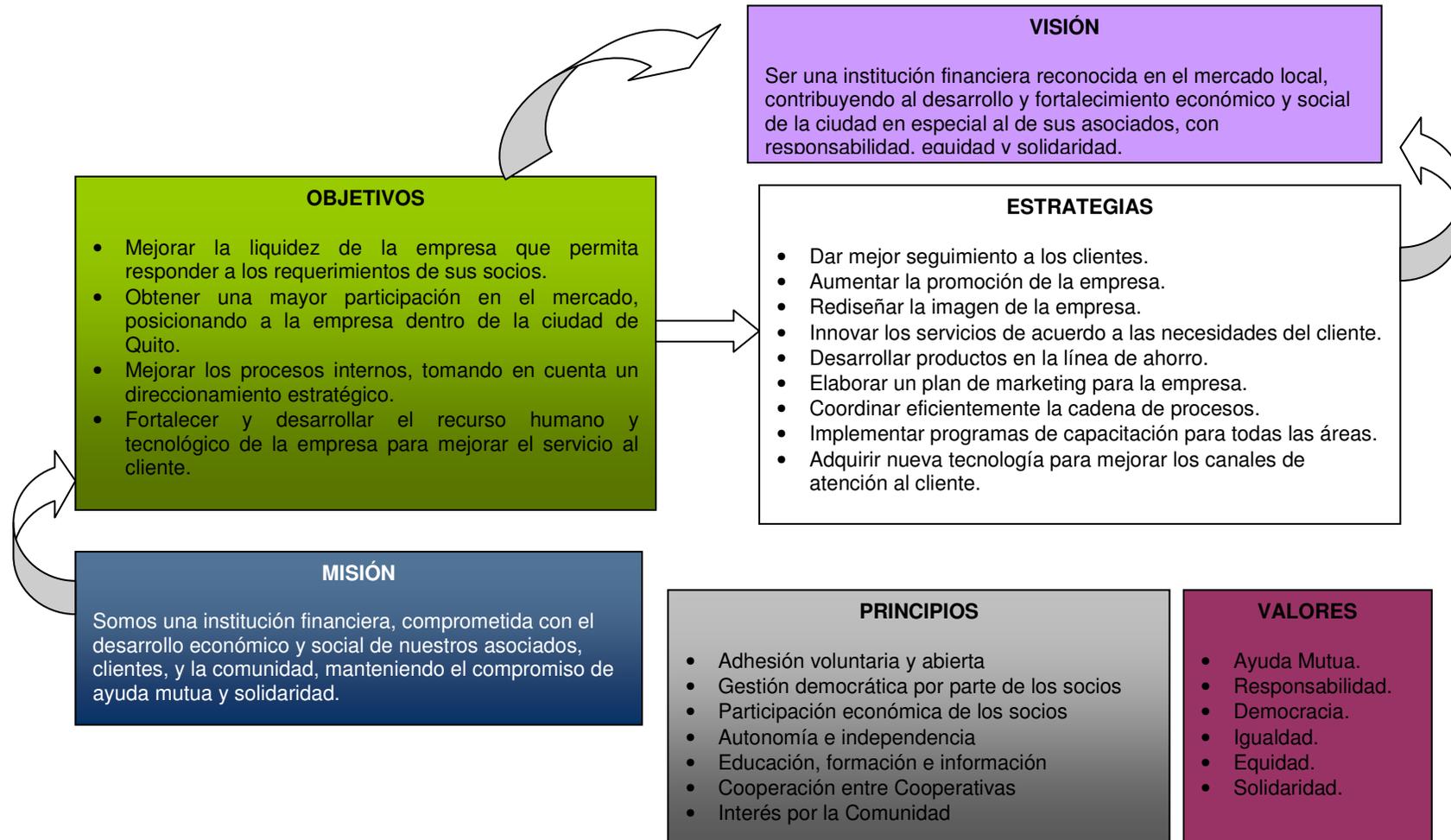
- Mejorar la liquidez de la empresa que permita responder a los requerimientos de sus socios.
- Obtener una mayor participación en el mercado, posicionando a la empresa dentro de la ciudad de Quito.
- Mejorar los procesos internos, tomando en cuenta un direccionamiento estratégico.
- Fortalecer y desarrollar el recurso humano y tecnológico de la empresa para mejorar el servicio al cliente.

Iniciativas

- Agilidad en el área de cobranzas.
- Seguimiento de los clientes.
- Desarrollar estrategias para cubrir las necesidades del mercado.
- Personalización del servicio al cliente.
- Innovar los servicios de acuerdo a las necesidades del cliente.
- Desarrollar productos en la línea de ahorro.
- Elaboración de un plan de marketing.
- Adecuada coordinación de toda la cadena de proceso.
- Programas de capacitación para todas las áreas.
- Políticas de evaluación en cada departamento.

- Adquisición de tecnología para cajeros automáticos.

2.6.4. Mapa Estratégico Institucional



2.6.4.1. Perspectiva Financiera

Lo que busca la Cooperativa de Ahorro y Crédito es poder responder los requerimientos de sus asociados, para lograrlo se necesita tener liquidez y solvencia.

2.6.4.2. Perspectiva del Cliente

El objetivo principal de esta perspectiva es el incremento de la participación de mercado. Los puntos clave que deberán desarrollarse son el mejoramiento de los productos y servicios de acuerdo al interés del mercado y la cobertura de los mismos.

Se debe hacer una fidelización de los socios actuales para activar a aquellos socios pasivos y que se involucren más con los distintos productos de la institución.

El posicionar de la marca dentro de la ciudad de Quito es otro punto importante, pues dentro de la ciudad la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas aun no tiene un lugar en la mente de los consumidores.

2.6.4.3. Perspectiva Interna

La optimización de los procesos administrativos contribuirá a alcanzar los objetivos de la empresa, se necesita el desarrollo de manuales de procesos para cada área de la empresa, así como su correcta difusión y cumplimiento.

El desarrollo de un plan de marketing permitirá guiar a la empresa de acuerdo a los objetivos de marketing, donde se determinara el posicionamiento, la demanda y a su vez se diseñará una mezcla de marketing estratégico.

2.6.4.4. Perspectiva de Aprendizaje y Desarrollo

El punto clave de partida para el desarrollo de la institución es la preparación de su recurso humano en todos los ámbitos y niveles; y la apertura de los empleados de servicio al cliente para mejorar su actitud de servicio.

El desarrollo de la tecnología le ayudará a la empresa a mantenerse competitiva dentro del mercado.

2.6.5. Catálogo de Objetivos Institucionales

Tabla 34: Catálogo de objetivos

FINANCIERA	GESTIÓN FINANCIERA	Mejorar la liquidez de la empresa que permita responder a los requerimientos de sus socios.
	PRODUCTOS Y SERVICIOS	Mejorar los productos y servicios así como su distribución, de acuerdo a las exigencias del mercado.
CLIENTE	FIDELIZACIÓN DE CLIENTES	Mejorar la relación con los clientes e incrementar su actividad dentro de la Cooperativa.
	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	Obtener una mayor participación en el mercado, posicionando a la empresa dentro de la ciudad de Quito.
INTERNA (PROCESOS)	GESTIÓN DE CALIDAD Y ASPECTOS TÉCNICOS	Mejorar los procesos internos tomando en cuenta un direccionamiento estratégico.
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	RECURSO HUMANO	Diseñar un plan de capacitación y evaluación del personal en todas las áreas de la empresa.
	RECURSO TECNOLÓGICO	Mejorar la tecnología para la atención al cliente.

Fuente: Estrategia, todo lo que se debe conocer y aplicar, SALAZAR.

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

CAPÍTULO III

3. ESTRUCTURA ESTRATÉGICA DEL ÁREA DE MARKETING

Estrategia de marketing, es la lógica de marketing por medio de la cual las unidades de negocio esperan lograr sus objetivos de marketing. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

3.1. Estructura del Mercado

Un mercado se compone de personas u organizaciones que tenga necesidades por satisfacer y que estén dispuestos a pagar por ello. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

3.1.1. Definición del mercado relevante

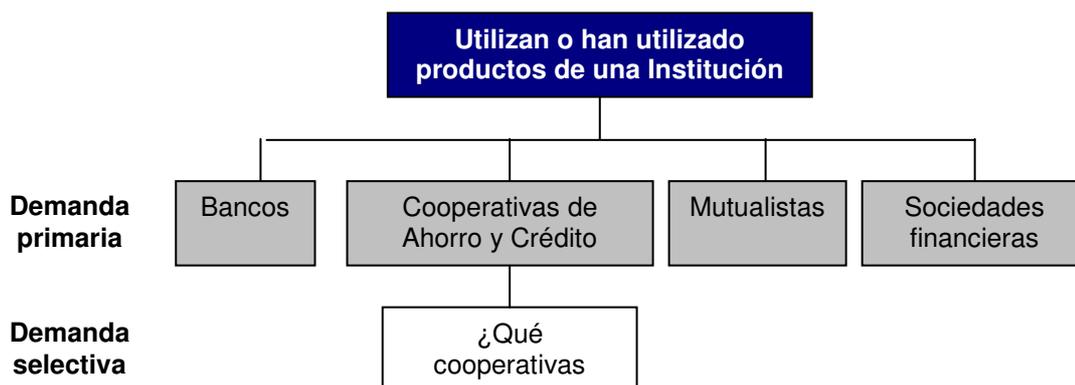
Mercado relevante es el conjunto de productos y/o servicios (dentro de la estructura total del mercado del producto) que la gerencia considera estratégicamente importante. (GUILTINAN, PAUL, MADDEN, 1998)

3.1.1.1. Definición de límites de mercado relevante

La definición de los límites amplios del mercado relevante nos llevan a identificar a la demanda primaria, por otro lado la limitación estrecha del mercado

relevante nos ayuda a definir a la demanda selectiva. (GUILTINAN, PAUL, MADDEN, 1998)

Figura 18: Mercado relevante



Fuente: Gultinan, Paul, Madden, Gerencia de Marketing, 1998, p. 66
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

El mercado relevante está definido como todas las personas que utilizan o han utilizado productos o servicios de una institución financiera. En el nivel de la demanda primaria se establece si la institución financiera con la que trabaja es banco, cooperativa de ahorro y crédito, mutualistas u otras instituciones.

La importancia de la identificación de la demanda selectiva es establecer como eligen los clientes dentro del mercado relevante a una u otra marca.

3.2. Análisis de Mercado

3.2.1. Investigación de mercados

La investigación de mercados es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing. (Malhotra, 2004)

La investigación de mercados es sistemática; por lo que se necesita una planeación sistemática en todas las etapas del proceso de la investigación de mercados. Los procedimientos que se siguen en cada etapa son metódicos, están bien comprobados y, en la medida de lo posible, se planean de antemano. La investigación de mercados aplica el método científico a los datos que se recaban y analizan para comprobar nociones previas o hipótesis. (Malhotra, 2004)

El siguiente trabajo de investigación requerirá un estudio exploratorio en primer lugar por tratarse de un trabajo de tipo teórico, y posteriormente se realizará un estudio descriptivo.

3.2.1.1. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

La investigación exploratoria es apropiada cuando se necesita definir el problema con más precisión. (Malhotra, 2004)

Tabla 35: Investigación exploratoria

INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA	
Objetivo:	Descubrir ideas y conocimientos
Características:	Flexible Versátil A menudo a parte frontal del diseño de investigación total.
Métodos:	Encuestas de expertos Encuestas piloto Datos secundarios Investigación cualitativa

Fuente: MALHOTRA, 2004

Para la siguiente investigación exploratoria se utilizará los siguientes métodos:

- Análisis situacional
- Datos secundarios
- Marco referencial conceptual
- Entrevistas exhaustivas

3.2.1.1.1. ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional o monitoreo ambiental, es el proceso de: 1) reunir información sobre el ambiente externo de la organización, 2) analizarla y 3) pronosticar el impacto e las tendencias que se descubran por medio de dicho análisis.

(Staton, Etzel, & Walker, 1996)

El análisis situacional analiza el micro y macroentorno de la empresa y se lo realizó en un capítulo previo del presente trabajo.

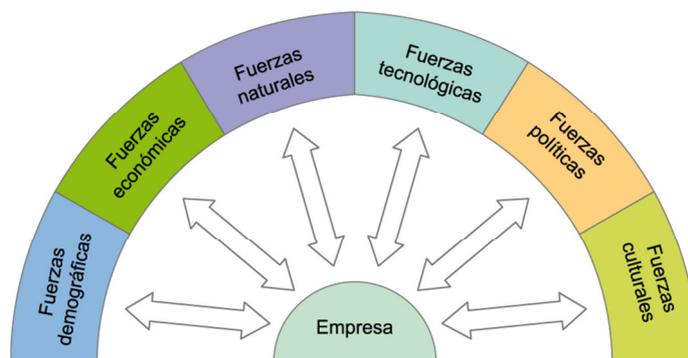
El **microentorno** consiste en fuerzas cercanas a la empresa –compañía, proveedores, intermediarios de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos- que inciden en su capacidad de servir al cliente. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

El **macroentorno** lo constituyen grandes fuerzas de la sociedad –demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales- que afectan al microentorno. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

Figura 19: Principales fuerzas del microentorno de la empresa



Fuente: KOTLER, ARMSTRONG, 2008

Figura 20: Principales fuerzas del macroentorno de la empresa

Fuente: KOTLER, ARMSTRONG, 2008

3.2.1.1.2. MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

Su función es definir el significado de los términos que van a emplearse con mayor frecuencia y sobre los cuales convergen las fases del conocimiento científico. (Méndez, 2004)

A continuación se presentan el significado de algunos términos del ámbito en el que se desarrollan las cooperativas de ahorro y crédito:

Economía popular y solidaria.- Es la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la

naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital. (LOEPS, 2011)

Sector Cooperativo.- Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. (LOEPS, 2011)

Sector Financiero Popular y Solidario.- El Sector Financiero Popular y Solidario lo integran las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorro. (LOEPS, 2011)

Cooperativas de ahorro y crédito.- Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios por la Ley. (LOEPS, 2011)

Instituciones financieras.- Son instituciones financieras privadas los bancos, las sociedades financieras o corporaciones de inversión y desarrollo, las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda.

Los bancos y las sociedades financieras o corporaciones de inversión y desarrollo se caracterizan principalmente por ser intermediarios en el mercado

financiero, en el cual actúan de manera habitual, captando recursos del público para obtener fondos a través de depósitos o cualquier otra forma de captación, con el objeto de utilizar los recursos así obtenidos, total o parcialmente, en operaciones de crédito e inversión.

Las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda son instituciones cuya actividad principal es la captación de recursos del público para destinarlos al financiamiento de la vivienda, la construcción y al bienestar familiar de sus asociados, que deberá evidenciarse en la composición de sus activos. (Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, 2001)

Actividades financieras.- Las cooperativas de ahorro y crédito, previa autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades:

- a) Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizada;
- b) Otorgar préstamos a sus socios;
- c) Conceder sobregiros ocasionales;
- d) Efectuar servicios de caja y tesorería;
- e) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- g) Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;
- i) Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- m) Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales; y,

n) Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia.

Las cooperativas de ahorro y crédito podrán realizar las operaciones detalladas en este artículo, de acuerdo al segmento al que pertenezcan, de conformidad a lo que establezca el Reglamento de la Ley. (LOEPS, 2011)

Entre otras actividades que se mencionan en la ley.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.- Organismo técnico, con jurisdicción nacional, personalidad jurídica de derecho público, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera y con jurisdicción coactiva.

La Superintendencia tendrá la facultad de expedir normas de carácter general en las materias propias de su competencia, sin que puedan alterar o innovar las disposiciones legales. (LOEPS, 2011)

Depósitos a la vista.- Son obligaciones bancarias, comprenden los depósitos monetarios, los depósitos de ahorro y cualquier otro depósito que pueda retirarse en un plazo menor a treinta días, exigible mediante la presentación de cheques, libretas de ahorro u otros mecanismos de pago y registro. (Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, SBS, 2011)

Depósitos a plazo.- Aquellos que sólo pueden ser exigidos luego de un período especificado de por lo menos mayor a treinta días; ganan un interés mayor que el de las cuentas de ahorro debido a que quedan inmovilizados para el depositante durante el plazo fijado. (SBS)

Inversiones brutas.- Las inversiones brutas se refieren al total de inversiones para un periodo determinado.

Cartera bruta.- La Cartera Bruta se refiere al monto total de préstamos que incluyen: Cartera Comercial, Cartera de Vivienda, Cartera de Consumo y Cartera de Microfinanzas.

Captaciones.- Constituyen todos los recursos del público que han sido depositados en una institución financiera a través de depósitos a la vista y depósitos a plazo u otros mecanismos. (SBS)

Colocaciones.- Constituyen el total de préstamos que otorgan las instituciones financieras.

3.2.1.1.3. DATOS SECUNDARIOS

Los datos secundarios son aquellos que ya se han recolectado para fines distintos al problema que se enfrenta. (Malhotra, 2004)

Los datos secundarios pueden clasificarse como internos y externos. Los datos externos son aquellos que se originan fuera de la organización para la que se trabaja. (Malhotra, 2004)

Algunos datos secundarios como publicaciones de la Asociación de Cooperativas de Ahorro y Crédito reconocidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, y publicaciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros, Asociación de Bancos

Privados del Ecuador, etc., serán utilizadas paulatinamente a medida que avance el presente trabajo de investigación.

3.2.1.1.4. ENTREVISTAS EXHAUSTIVAS

Entrevista no estructurada, directa y personal en la que un entrevistador altamente capacitado interroga a un solo encuestados para descubrir motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos implícitos sobre un tema. (Malhotra, 2004)

3.2.1.1.4.1. PREGUNTAS SIN ESTRUCTURA

Para el diseño del cuestionario se han escogido preguntas sin estructura, son preguntas abiertas que los encuestados responden en sus propias palabras. (Malhotra, 2004)

Las preguntas abiertas son buenas como primeras preguntas sobre un tema. Permiten a los encuestados expresar actitudes generales y opiniones. Los encuestados son libres de expresar cualquier punto de vista. Sus comentarios y explicaciones pueden proporcionar al investigador muchos conocimientos. Por esta razón, las preguntas son útiles en la investigación exploratoria. (Malhotra, 2004)

3.2.1.1.4.2. MUESTREO

Para seleccionar a los expertos para esta etapa de entrevistas se ha utilizado el muestreo por juicio, este es una forma de muestreo por conveniencia en el que los elementos de población se seleccionan con base en el juicio del investigador, el cual, empleando su juicio o experiencia, elige a los elementos que se incluirán en la muestra porque cree que son representativos de la población de interés o que son apropiados en alguna forma. (Malhotra, 2004)

Se ha dividido a los entrevistados en dos grupos, el primer grupo constará de expertos dentro de la empresa y el segundo grupo de expertos del sector cooperativo, fuera de la empresa.

Las entrevistas serán no estructuradas, sin embargo se han escogido tópicos generales para guiar cada una de estas. A continuación se presenta el plan de entrevistas para los expertos dentro de la empresa:

Tabla 36: Plan de entrevistas - Expertos dentro de la empresa

Entrevistados	Cargo	Tópicos generales
Ing. Eduardo Herrera	Presidente de la COAC Alianza Minas Ltda.	<ul style="list-style-type: none"> • Situación actual de la COAC Alianza Minas. • Importancia del mercado de Quito para la COAC.
Jefferson Coba	Jefe de Agencia Cotacollao COAC Alianza Minas	<ul style="list-style-type: none"> • Situación de la COAC frente a la competencia. (ventajas y desventajas) • Implicaciones de la nueva Ley de Economía Popular y Solidaria en el desempeño de la COAC. • Proyección de la COAC Alianza Minas.

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Tabla 37: Plan de entrevistas - Expertos del sector

Entrevistados	Cargo	Tópicos generales
Ing. Sergio Guevara	Gerente COAC CCQ	<ul style="list-style-type: none"> • Situación actual del sector cooperativo de ahorro y crédito. • Ventajas de las cooperativas frente a otras instituciones del sistema financiero. • Consideraciones de las COACs dentro del Plan Nacional del Buen Vivir. • Implicaciones de la nueva Ley de Economía Popular y Solidaria. • Proyecciones del sector.
Ing. Yadira Jaramillo	Asociación de Cooperativas de Ahorro y Crédito Regulada por la SBS	

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

3.2.1.1.4.3. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

A continuación se presenta el resumen de las entrevistas realizadas a los expertos:

Tabla 38: Resultados de las entrevistas - Expertos dentro de la empresa

Temas	Resumen
Situación actual de la COAC Alianza Minas	Crecimiento sostenido. Apertura de agencias. Adquisición de oficinas propias.
Importancia del mercado de Quito para la COAC.	Buena aceptación de los socios en la ciudad de Quito. Mayor participación de los socios de la ciudad de Quito al total de la COAC.
Situación de la COAC frente a la competencia. (ventajas y desventajas)	Servicio personalizado. (ventaja) Atención rápida en ventanilla. (ventaja) Muchas empresas que desarrollan actividades similares. (desventaja) No se puede comparar con instituciones grandes. (desventaja)
Implicaciones de la nueva Ley de Economía Popular y Solidaria en el desempeño de la COAC. Proyección de la COAC Alianza Minas.	Segmentación de las COACs por su tamaño ayuda a que el control se acerque mas a la realidad. Pasar a la siguiente categoría (segmentación) de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria que es para COACs medianas a grandes Proyección de crecimiento de un millón de dólares anuales en activos.

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Fuente: Entrevistas a expertos

Tabla 39: Resultados de las entrevistas - Expertos del sector

Temas	Resumen
Situación actual del sector cooperativo de ahorro y crédito.	Crecimiento sostenido. Cambios beneficiosos. Instituciones confiables.
Ventajas de las cooperativas frente a otras instituciones del sistema financiero.	Las COACs son sociedades de personas mas no de capitales. Preocupación por las necesidades de los socios. Los socios participan activamente. Preocupación por la parte social se encargan de segmentos que otras IF no cubren.
Consideraciones de las COACs dentro del Plan Nacional del Buen Vivir.	Primera vez tomada en cuenta la Economía Popular y Solidaria. Positivo le da mayor impulso.
Implicaciones de la nueva Ley de Economía Popular y Solidaria.	Ayudara a controlar la proliferación de COACs. Controles adecuados a la realidad de las COACs
Proyecciones del sector.	Crecimiento acelerado del sector. Mayor control a las COACs existentes y para la creación. Importante participación dentro del sector financiero nacional. (15%)

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Fuente: Entrevistas a expertos

3.2.1.2. PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

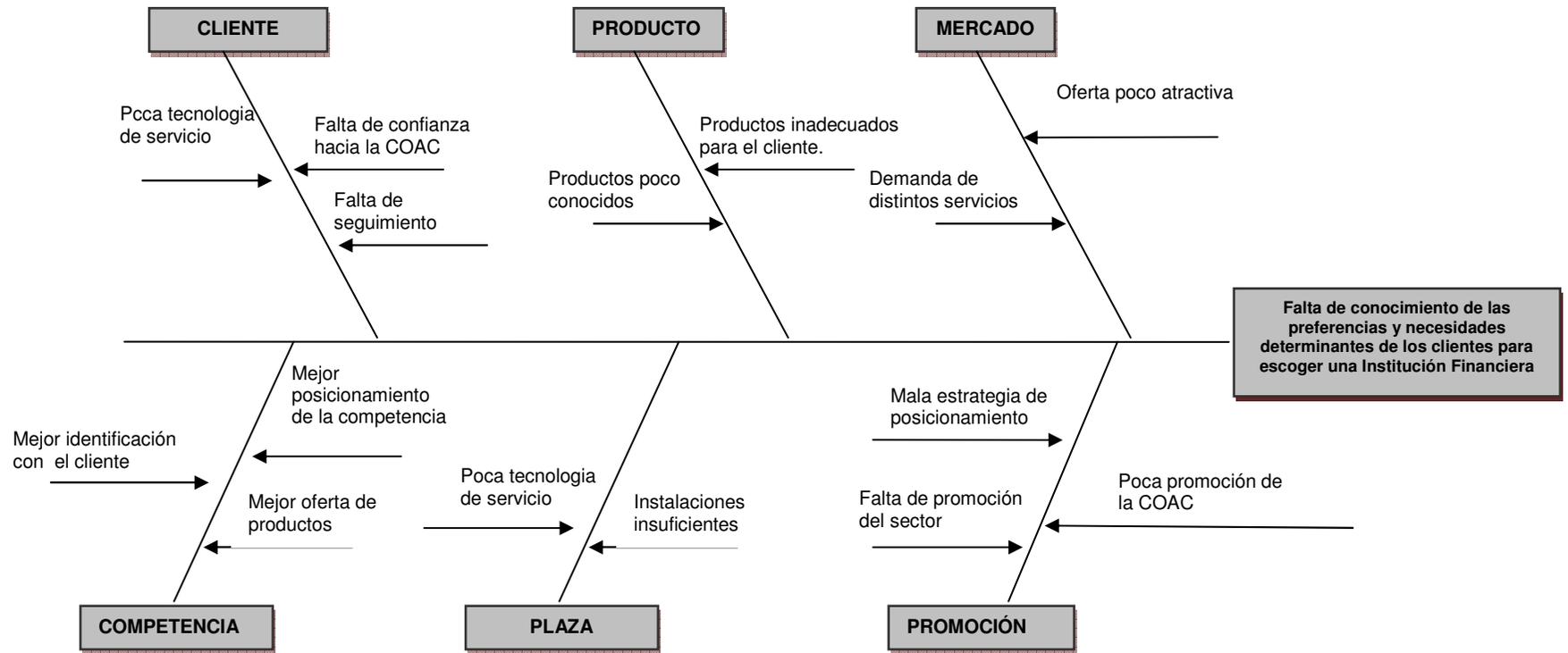
Conjunto de seis etapas que definen las tareas que se cumplen en la realización de un estudio de mercado. (Malhotra, 2004)

3.2.1.2.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Para la primera etapa que es la definición del problema, además de análisis del entorno efectuado, se deben realizar entrevistas con expertos para que el problema quede bien definido.

Se debe enunciar el problema en términos generales y amplios e identificar sus elementos principales de esta forma se reducirá la probabilidad de cometer errores en la definición del problema. (Malhotra, 2004)

Figura 21: Definición del problema de investigación - Diagrama de Ishikawa



3.2.1.2.1.1. OBJETIVOS

Son metas que la organización y quien toma las decisiones deben considerar para realizar vistosamente una investigación de mercados. (Malhotra, 2004)

Objetivo General

Identificar las preferencias y necesidades determinantes de los clientes de las instituciones financieras al momento de escoger una con la cual van a trabajar.

Objetivos Específicos

- Identificar el perfil de los clientes actuales y potenciales de las instituciones financieras.
- Determinar los criterios que los clientes evalúan al momento de escoger una Institución Financiera.
- Identificar cuáles son los productos o servicios más importantes para los clientes en el sector financiero.
- Conocer el posicionamiento y participación de la competencia en el mercado de la ciudad de Quito.
- Determinar la demanda de los servicios financieros.
- Identificar las tendencias tecnológicas del sector en cuanto a servicios financieros.
- Identificar los canales más adecuados para llegar con el servicio a los clientes.

- Determinar los medios por los que los clientes conocen sobre los servicios financieros.

3.2.1.2.2. ELABORACIÓN DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación es un marco general o plan para realizar el proyecto de investigación de mercados. (Malhotra, 2004)

Para el siguiente trabajo se aplicará tanto la investigación exploratoria como la descriptiva.

Tabla 40: Diferencias entre investigación exploratoria y conclusiva

	EXPLORATORIA	CONCLUSIVA (DESCRIPTIVA)
OBJETIVO	Proporcionar conocimiento y entendimiento	Comprobar hipótesis específicas y examinar relaciones
Característica	Se define vagamente la información requerida El proceso de investigación es flexible y no estructurado La muestra es pequeña y no representativa El análisis de datos primarios es cualitativo	Se define claramente la información requerida El proceso de investigación es formal y estructurado La muestra es grande y representativa El análisis de datos es cuantitativo
Resultados	Tentativos	Conclusivos
Consecuencia	Por lo general seguida por investigación exploratoria o conclusiva adicional	Los resultados se utilizan como entrada para toma de decisiones

Fuente: MALHOTRA, Narres, Investigación de mercados, 4ª edición, 2004, p. 76

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

3.2.1.2.2.1. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Tipo de investigación conclusiva que tiene como objetivo principal la descripción de algo, por lo general características o funciones del mercado. (Malhotra, 2004)

3.2.1.2.2.1.1. DISEÑO DEL ESTUDIO

El estudio transversal es el diseño descriptivo que se utiliza con más frecuencia en investigación de mercados. En el diseño transversal simple se saca solo una muestra de encuestados de la población objetivo y se obtiene información de esta muestra una sola vez. (Malhotra, 2004)

3.2.1.2.2.1.2. MÉTODO

El método que se va a utilizar para la recolección de datos primarios en la investigación descriptiva son las encuestas. El método encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que se diseña para obtener información específica. (Malhotra, 2004)

Para la siguiente investigación se aplicarán encuestas personales.

3.2.1.2.2.1.3. PROCESO DE DISEÑO DEL MUESTREO

Población objetivo. Es la recolección de elementos u objetos que poseen la información buscada por el investigador y acerca de la cual se deben realizar las deducciones. (Malhotra, 2004)

Elemento. Es el objeto acerca del cual se desea la información. (Malhotra, 2004)

La población objetivo para la investigación se define a continuación:

Tabla 41: Población objetivo

Elemento:	Hombre o mujer mayor de 18 años que pertenezca a la población económicamente activa de la ciudad de Quito, que tengan o hayan tenido relación con alguna institución financiera.
Extensión:	Ciudad de Quito
Fecha:	Junio 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

3.2.1.2.2.1.4. TÉCNICA DE MUESTREO

Muestreo aleatorio simple. Técnica de muestreo probabilístico en el que cada elemento en la población tiene una probabilidad de selección conocida y equitativa. Cada elemento se selecciona en forma independiente a otro elemento y la muestra se toma por un procedimiento aleatorio de un marco de muestreo. (Malhotra, 2004)

Se escogerá a los elementos de la población de manera aleatoria, es decir las personas mayores de 18 años económicamente activas en la ciudad de Quito serán escogidas aleatoriamente para ser aplicadas la encuesta.

3.2.1.2.2.1.5. DETERMINACIÓN EL TAMAÑO DE LA MUESTRA

El tamaño de la muestra se refiere al número de elementos que se incluirán en el estudio. (Malhotra, 2004)

Para el siguiente trabajo de investigación se tomará en cuenta la población económicamente activa de la ciudad de Quito, según los datos del último censo del INEC al 2010.

Tabla 42: Segmentación del mercado laboral de la ciudad de Quito

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO LABORAL	QUITO		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Población Económicamente Activa (PEA)	759.591	433.980	325.611
Ocupados	726.828	423.871	302.957
Sector Formal	373.949	237.587	136.362
Sector Informal	315.641	175.733	139.908
No Clasificados por sectores	14.044	10.193	3.850
Servicio Doméstico	23.194	358	22.836
Desocupados	32.763	10.109	22.654

Fuente: INEC, 2010
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Para este trabajo de investigación, se va a utilizar una fórmula para calcular el tamaño de la muestra cuando la población o universo es finita:

Figura 22: Fórmula para cálculo de la muestra

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

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Donde:

n = Es el tamaño de la muestra

N = Es la población o universo

z = Es el nivel de confianza

p = Es la probabilidad de tener respuestas a favor

q = Es la probabilidad de tener respuesta en contra

e = Es el error muestral

Para esta investigación se ha tomado en cuenta como población o universo el total de la PEA de la ciudad de Quito, que en total son 759.591 habitantes entre hombres y mujeres.

Donde:

n = No se conoce

N = 759.591 habitantes (PEA)

z = Se ha escogido un nivel de confianza del 95% = 1,96

p = 0,50

q = 0,50

e = 5% (0,05)

Entonces la fórmula queda como sigue a continuación:

$$n = 1,96^2 * 0,50 * 0,50 * 759.591 / 0,05^2 (759.591 - 1) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50$$

$$n = 729.511,2 / 1.899,9$$

$$n = 383,97 \approx 384$$

De acuerdo al cálculo de la muestra, se aplicarán 384 encuestas personales a la población objetivo.

3.2.1.2.2.1.6. DISEÑO DEL CUESTIONARIO

Técnica estructurada para recopilación de datos que consiste en una serie de preguntas, escritas o verbales, que el encuestado responde. (Malhotra, 2004)

El cuestionario nos ayuda a traducir la información necesaria en un conjunto de preguntas que los entrevistados puedan responder, este a su vez debe animar, motivar y alentar al encuestado. (Malhotra, 2004)

3.2.1.2.2.1.7. REDACCIÓN DEL CUESTIONARIO

Las preguntas del cuestionario serán redactadas de acuerdo a la necesidad de información que se requiere para cumplir los objetivos de la investigación.

Tabla 43: Objetivos específicos de la investigación

Objetivo específico	Variable general
Identificar el perfil de los clientes actuales y potenciales de la COAC Alianza Minas.	CARACTERÍSTICAS DEL CLIENTE
Determinar los criterios que los clientes evalúan al momento de escoger donde colocar su dinero o a su vez en donde solicitar un préstamo.	GUSTOS Y PREFERENCIAS
Identificar cuáles son los productos o servicios más importantes para los clientes en el sector financiero.	PRODUCTO
Conocer el posicionamiento y participación de la competencia en el mercado de la ciudad de Quito.	COMPETENCIA
Determinar la demanda de los servicios financieros.	DEMANDA
Estudiar las tendencias del sector en cuanto a servicios financieros.	OFERTA
Identificar los canales más adecuados para llegar con el servicio a los clientes.	PLAZA
Conocer la mejor forma de comunicación con el cliente.	PROMOCIÓN

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

3.2.1.2.2.1.8. TIPO DE ESCALAS

Las escalas son una generación de un continuum sobre el cual se localizan los objetos que son medidos. (Malhotra, 2004)

Escala ordinal. Escala en la que se asignan números a objetos para indicar la extensión relativa en que se posee una característica. Por eso es posible determinar si un objeto tiene más o menos la misma característica que algún otro objeto.

Escala de razón. Permite al investigador identificar o clasificar objetos, jerarquizarlos y comparar los intervalos o diferencias. También es significativo computar proporciones de valores de escala.

Las técnicas de escala que se utilizan son comparativas y no comparativas:

Las *comparativas* incluyen comparación directa de objetos de estímulo.

En las *no comparativas*, se escala en forma independiente de los demás en el conjunto de estímulos.

3.2.1.2.2.1.9. TIPO DE PREGUNTAS

Una pregunta puede ser estructurada o sin estructura. (Malhotra, 2004)

En el cuestionario se aplicarán:

Preguntas estructuradas: Estas preguntas especifican el conjunto de alternativas de respuesta y el formato de respuesta.

Las preguntas serán:

- *Preguntas de opción múltiple.* En estas preguntas, se proporciona una opción de respuestas y se pide a los encuestados que seleccionen una o más de las alternativas dadas.
- *Preguntas dicotómicas.* Estas preguntas solo tienen dos alternativas de respuesta: si o no.
- *Preguntas de escala.* Se aplica una escala sobre la cual el encuestado selecciona una opción.

Preguntas sin estructura: Son preguntas abiertas que los encuestados responden en sus propias palabras.

3.2.1.2.2.1.10. ENCUESTA PILOTO

La prueba piloto se refiere a la aplicación del cuestionario en una pequeña muestra de encuestados para identificar y eliminar posibles problemas. (Malhotra, 2004)

Encuesta piloto no. 1

Se realizó la encuesta piloto a una muestra de 15 personas, de las que se pudo observar los puntos que podrían ser problemas para la investigación:

Primera Parte (Datos Generales)

- Situación laboral
 - o Cuando los encuestados responden *buscando empleo* no pueden responder si tienen ingresos, se debería direccionar según la respuesta del encuestado a la siguiente pregunta.
- Actividad económica
 - o Las opciones en actividad económica eran muy pocas y la mayor parte se debía anotar en *otros*.
- Ingresos
 - o Se encontró ingresos menores al rango que se había propuesto.
- Ahorros
 - o Algunos encuestados respondieron *nada* en la pregunta de cuánto destinan al ahorro.

Segunda parte (Mercado - Producto)

- Trabaja o ha trabajado con institución financiera
 - o La mayor parte de encuestados no entendieron la pregunta *¿trabaja o ha trabajado con alguna institución financiera?*. El término “trabaja” confundió a los encuestados quienes pensaron que se refería a trabajar en relación de dependencia con una institución financiera, por lo que se debería utilizar otra palabra o especificar mejor.
- Cuentas de ahorro y corriente
 - o Muchos encuestados respondieron que tenían también una cuenta corriente y la pregunta solamente hacía referencia a la cuenta de ahorros.
- Razón para no acceder a un crédito

- Entre las opciones también respondieron que las tasas eran demasiado elevadas. Se debería aumentar esa opción.
- Servicios adicionales de las IF
 - Los encuestados saben de los servicios adicionales que utilizan no de todos los que ofrece la institución financiera, se debería cambiar la pregunta para que seleccionen los servicios que utilizan.

Tercera parte (Competencia)

- Confianza en las instituciones financieras
 - La mayoría de los encuestados no saben lo que son las sociedades financieras.
 - Muchos encuestados se confundieron con la escala, se debería utilizar el 5 como MUY CONFIABLE y el 1 como POCO CONFIABLE.

Encuesta piloto no. 2

Se realizó la encuesta piloto a una muestra de 10 personas, de las que se pudo observar los puntos que podrían ser problemas para la investigación:

Primera Parte (Datos Generales)

- Edad, ingresos y ahorros
 - No se podían hacer escalas precisas de la edad, de los ingresos o del porcentaje que destinan al ahorro sin conocer las respuestas reales de los encuestados.

Segunda parte (Mercado - Producto)

- Tiene o ha tenido un producto con una institución financiera.
 - o Se encontró que algunas personas que no manejan cuentas o que no han tenido crédito, utilizan algunos servicios de las instituciones financieras como pago de servicios básicos, de tal manera que se incluye una pregunta para los que a pesar de no utilizar “productos”, utilizan alguno de los servicios que se ofrecen.
- ¿Qué toma en cuenta para escoger una institución financiera?
 - o Se cambió “tasas pasivas y activas” por tasas de interés para evitar confusión.
 - o Se eliminó la opción “calificaciones de riesgo” para mantener opciones sencillas de entender para todos los encuestados.
- Tipo de cuenta de ahorro
 - o Se aumenta las palabras “cuenta de ahorro” en el ahorro a la vista para mayor claridad.

Tercera parte (Competencia)

- Cooperativas de Ahorro y Crédito
 - o Se pide solamente nombrar a tres de las cooperativas de ahorro y crédito más reconocidas por el encuestado.

3.2.1.2.2.1.11. DISEÑO FINAL DEL MÉTODO

Una vez corregidos los errores encontrados en la encuesta piloto se procedió al diseño de la encuesta final.



Fecha: _____

No de Encuesta: _____

ENCUESTA

Objetivo: Identificar las expectativas de los clientes potenciales con las instituciones financieras, en especial las cooperativas de ahorro y crédito.

1 DATOS GENERALES

1.1 Género

F _____ M _____

1.2 ¿Cuántos años tiene? _____

1.3 ¿Cuál es su estado civil?

Soltero _____ Casado _____ Divorciado _____ Unión libre _____

1.4 ¿Cuál es su situación laboral actualmente?

Empleado en relación de dependencia _____

Dueño de su propio negocio _____

Buscando empleo (desempleado) _____

Si su respuesta es BUSCANDO EMPLEO, por favor siga a la pregunta 1.7.

1.5 ¿Cuál es la actividad económica en la que se desenvuelve?

Comercio	_____	Minas y Canteras	_____
Industria Manufacturera	_____	Hogares con servicio doméstico	_____
Agropecuario	_____	Enseñanza	_____
Construcción	_____	Administración pública	_____
Transporte y almacenamiento	_____	Alojamiento y servicios de comida	_____
Actividades Profesionales	_____	Electricidad y agua	_____
Entretenimiento y otros servicios	_____	Correo, comunicación e información	_____
Actividades inmobiliarias	_____	Actividades financieras y de seguros	_____
	_____	Otro _____	_____
Servicios sociales y de salud	_____	Especifique _____	_____

1.6 ¿Cuál es su ingreso mensual? _____

1.7 Señale ¿Qué porcentaje de sus ingresos destina al ahorro? _____

2. MERCADO – PRODUCTO

2.1 ¿Ha utilizado o utiliza algún producto (ahorro o créditos) de una institución financiera?

Si _____ No _____

Si su respuesta es SI, por favor siga con la pregunta 2.4

2.2 A pesar de no tener actualmente cuentas o créditos con una institución financiera
¿Ha utilizado o utiliza alguno de los servicios adicionales que ofrece?

Si _____ No _____

2.3 ¿Qué tipo de servicio utiliza o ha utilizado?

Muchas gracias por su tiempo la encuesta ha terminado.

2.4 ¿Con qué tipo de institución financiera trabaja o ha trabajado?

Banco _____

Cooperativa de Ahorro y Crédito _____

Mutualista _____

Otros _____ Especifique _____

2.5 ¿Qué toma en cuenta para escoger una institución financiera?

Tiempo en el mercado _____

Tasas de interés _____

Productos y servicios que ofrece _____

Controles a los que se somete _____

Otros _____ Especifique _____

2.6 ¿Actualmente maneja alguna de las siguientes cuentas?

Ahorros _____ Corriente _____ Ninguna _____

Si su respuesta es NINGUNA, por favor siga a la pregunta 2.8

2.7 ¿Qué tipo de ahorro?

Cuenta de Ahorros (a la vista) _____ Ahorro programado _____

Depósitos a plazo fijo _____ Otro __ Especifique _____

2.8 ¿Ha accedido alguna vez a un crédito?

Si _____ No _____

Si su respuesta es SI, siga a la pregunta 2.10

2.9 ¿Por qué razón no ha accedido a un crédito?

No lo ha necesitado _____

No se lo han otorgado _____

Por los intereses elevados _____

Otros _____ Especifique _____

Siga a la pregunta 2.11

2.10 ¿Qué tipo de crédito ha solicitado?

Consumo _____ Vivienda _____
 Microempresa _____ Comercial _____
 Otros _____ Especifique _____

2.11 De los siguientes servicios, indique: ¿Cuál de los servicios adicionales que ofrece su institución financiera ha utilizado?

Tarjeta de débito (Cajero automático) _____ Transferencias a otras instituciones _____
 Tarjeta de crédito _____ Pagos de bonos _____
 Envíos de dinero (al exterior) _____ Pagos de remesas _____
 Pagos de servicios básicos _____ Seguros de vida _____
 Otros _____ Especifique _____

2.12 Considera que la institución financiera con la que trabaja le pone dificultades para la entrega de sus productos y/o servicios?

Si _____ No _____

Si su respuesta es SI, especifique el tipo de dificultades.

Atención deficiente _____
 Requerimientos demasiado exigentes _____
 Poco acceso a los servicios _____
 Demora por procesos (burocracia) _____
 Otros _____ Especifique _____

3. COMPETENCIA

3.1 Señale el nivel de confianza que usted tiene en las siguientes instituciones:

Bancos

Poco confiable _____ Muy confiable
 1 2 3 4 5

Cooperativas de Ahorro y Crédito

Poco confiable _____ Muy confiable
 1 2 3 4 5

Mutualistas

Poco confiable _____ Muy confiable
 1 2 3 4 5

3.2 Indique 3 (tres) Cooperativas de Ahorro y Crédito más reconocidas por usted:

1. _____
2. _____
3. _____

4. PLAZA

4.1 Señale cuál es el medio más utilizado por usted para realizar transacciones en su institución financiera:

- Ventanilla en agencia _____
- Internet _____
- Teléfono celular _____
- Ventanilla compartida (alianza estratégica) _____
- Cajero automático _____
- Otros _____ Especifique _____

5. PROMOCIÓN

5.1 ¿Cómo conoció a la institución financiera con la que trabaja?

- Televisión _____
- Radio _____
- Prensa _____
- Referencia de otro cliente _____
- Otros _____ Especifique _____

5.2 ¿Cuál es el medio por el cual usted se informa sobre los productos y servicios de la institución financiera con la que trabaja?

- Televisión _____
- Radio _____
- Prensa _____
- Cartelera dentro de las agencias _____
- Llamadas del personal de la institución financiera _____
- Correo _____
- Otros _____ Especifique _____

6 SOCIAL

6.1 ¿Considera usted que la institución financiera con la que trabaja se preocupa por sus necesidades?

Si _____ No _____

6.2 Las Cooperativas de Ahorro y Crédito son asociaciones autónomas de personas que se reúnen para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales mediante una empresa de propiedad conjunta y gestión democrática sin fines de lucro.

Según lo antes descrito, ¿considera usted que las Cooperativas de Ahorro y Crédito le brindan mayores garantías al socio (cliente) al ser entidades representadas por sus mismos socios?

Si _____ No _____

Especifique ¿Por qué?

Muchas gracias por su colaboración y su tiempo!!

3.2.1.2.3. TRABAJO DE CAMPO O ACOPIO DE DATOS

El trabajo de campo o acopio de datos comprende un equipo de campo o personal que opera ya en el campo. (Malhotra, 2004)

La autora de este trabajo de investigación realizó el trabajo de campo personalmente aplicando el cuestionario a cada uno de los encuestados.

3.2.1.2.4. PREPARACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

La preparación de los datos consiste en su revisión, codificación, transcripción y verificación. (Malhotra, 2004)

Para el procesamiento de los datos de las encuestas aplicadas se utilizó un programa estadístico informático SPSS, donde se asignaron códigos numéricos o de literales a cada pregunta. También se utilizó el programa MICROSOFT EXCEL para la elaboración de las tablas y gráficos para cada respuesta proporcionada.

3.2.1.2.5. RESULTADOS

3.2.1.2.5.1. DATOS GENERALES

3.2.1.2.5.1.1. Género

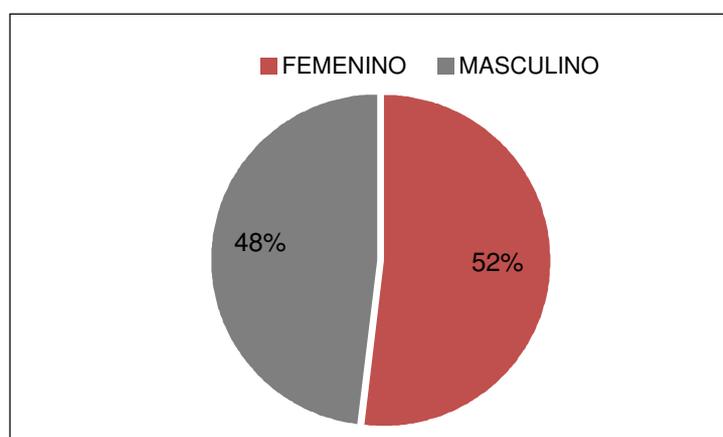
Tabla 44: Género

Género		
	Frecuencia	Porcentaje
FEMENINO	199	51,8
MASCULINO	185	48,2
Total	384	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Figura 23: Género



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: La diferencia entre los encuestados de género femenino y de género masculino es de apenas 2 puntos porcentuales.

3.2.1.2.5.1.2. Edad

Tabla 45: Edad

Edad		
	Frecuencia	Porcentaje
1er Cuartil (18 - 26 años)	86	22,4
2do Cuartil (27 - 32 años)	104	27,1
3er Cuartil (33 - 44 años)	90	23,4
4to Cuartil (45 - 82 años)	95	24,7
No responden	9	2,3
Total	384	100

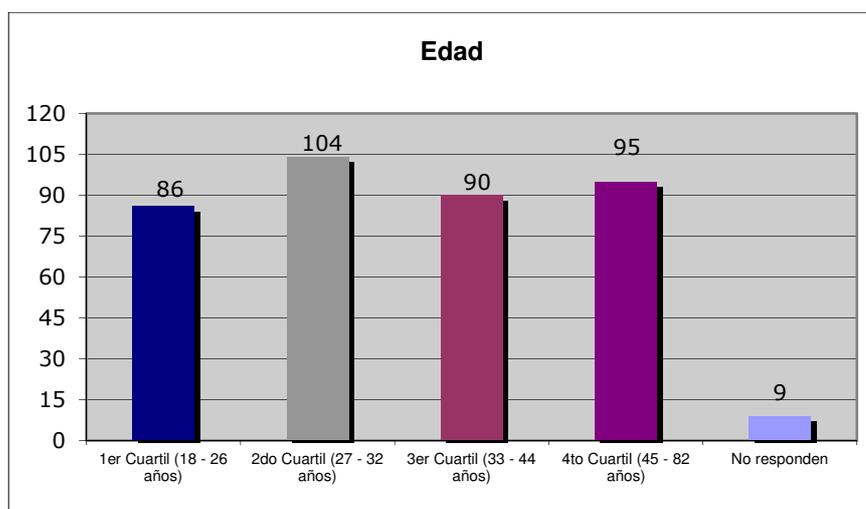
Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Tabla 46: Medidas de tendencia central - Edad

Medidas de tendencia central	
Media	36,22
Mediana	32
Moda	30

Figura 24: Edad



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: La edad de la mayoría de los encuestados se encuentra entre los 27 a 32 años, sigue el cuarto grupo comprendido entre 45 a 82 años, después esta el grupo de los encuestados entre los 33 a 44 años, por último están los encuestados cuyas edades comprenden entre los 18 a 26 años de edad.

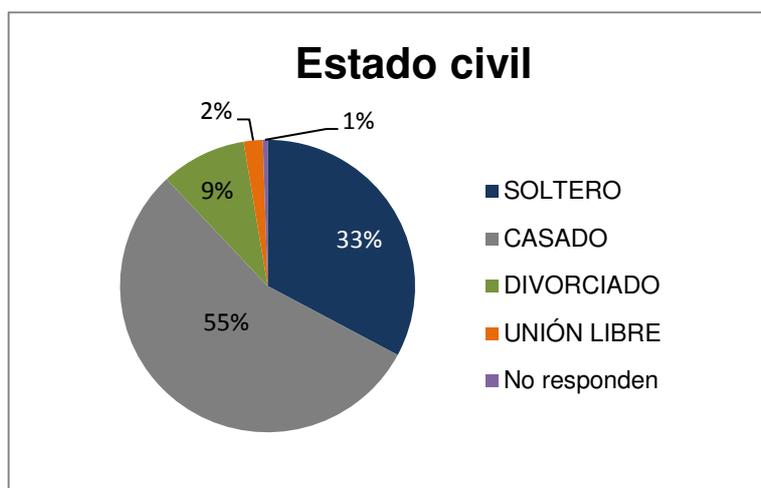
3.2.1.2.5.1.3. Estado civil

Tabla 47: Estado civil

Estado Civil		
	Frecuencia	Porcentaje
SOLTERO	126	32,8
CASADO	212	55,2
DIVORCIADO	36	9,4
UNIÓN LIBRE	8	2,1
No responden	2	0,5
Total	384	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Figura 25: Estado civil



Fuente: Investigación de mercados - 2012
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: El 55% de los encuestados son casados, seguidos por 33% de encuestados solteros y un 9% divorciados, los encuestados en unión libre a penas llegaron al 2%.

3.2.1.2.5.1.4. Situación laboral

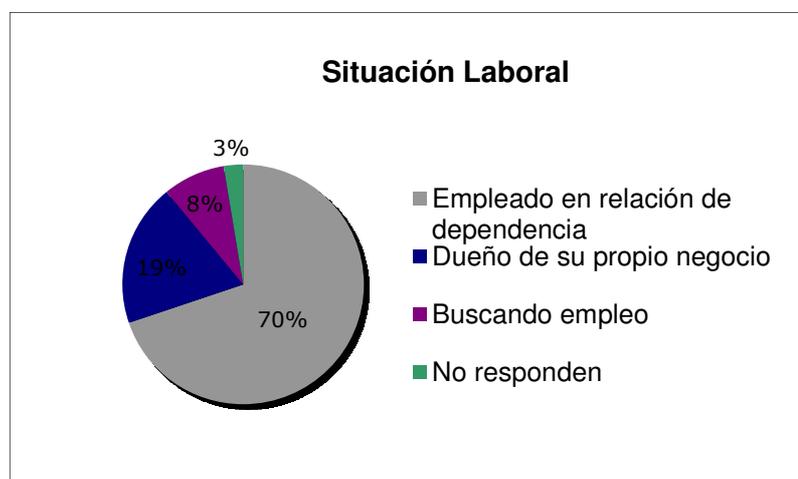
Tabla 48: Situación laboral

Situación laboral		
	Frecuencia	Porcentaje
Empleado en relación de dependencia	268	69,8
Dueño de su propio negocio	74	19,3
Buscando empleo	32	8,3
No responden	10	2,6
Total	384	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Figura 26: Situación laboral



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: El 70% de los encuestados son empleados en relación de dependencia, el 19% son dueños de su propio negocio, el 8% de los encuestados se encuentran buscando empleo en la actualidad, el 3% restante no respondieron.

3.2.1.2.5.1.5. Actividad económica

Tabla 49: Actividad económica

Actividad Económica		
	Frecuencia	Porcentaje
Comercio	67	17,4
Actividades profesionales	50	13,0
Actividades financieras y de seguros	30	7,8
Administración pública	27	7,0
Correo, comunicación e información	24	6,3
Servicios sociales y de salud	22	5,7
Minas y canteras	19	4,9
Enseñanza	14	3,6
Construcción	12	3,1
Industria manufacturera	11	2,9
Transporte y almacenamiento	8	2,1
Alojamiento y servicios de comida	7	1,8
Hogares con servicio doméstico	5	1,3
Agropecuario	5	1,3
Entretenimiento y otros servicios	4	1,0
Actividades inmobiliarias	2	0,5
No respondieron	46	12,0
Otras	31	8,1
Total	384	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: La principal actividad económica en la que se desenvuelven los encuestados (17,4%) es el comercio, a continuación sigue actividades profesionales con 13,0% de los encuestados, las actividades financieras siguen en tercer lugar con el 7,8% de los encuestados, los encuestados que se desenvuelven en administración pública son el 7,0%.

Además de las actividades anteriormente clasificadas, algunos encuestados se dedican a diferentes actividades que también les generan ingresos, a continuación una tabla:

Tabla 50: Actividades económicas no clasificadas

Otras actividades económicas	
	Frecuencia
AMA DE CASA	5
SEGURIDAD	4
JUBILACIÓN	3
ARRIENDOS	2
BELLEZA	2
CUIDADO DE NIÑOS	2
FLORÍCOLA	2
AUTOMOTRIZ	1
MENSAJERIA	1
PASANTÍA	1
POLICÍA	1
No especificaron	7
Total	31

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: Otras actividades a las que los encuestados se dedican son ama de casa, seguridad, jubilación, arriendos.

3.2.1.2.5.1.6. Ingresos

Tabla 51: Ingresos

Ingreso mensual		
	Frecuencia	Porcentaje
1er Cuartil (\$90 - \$550)	70	18,2
2do Cuartil (\$551 - \$1.000)	85	22,1
3er Cuartil (\$1.001 - \$1.900)	65	16,9
4to Cuartil (\$1.901- \$5.000)	84	21,9
No responden	80	20,8
Total	384	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

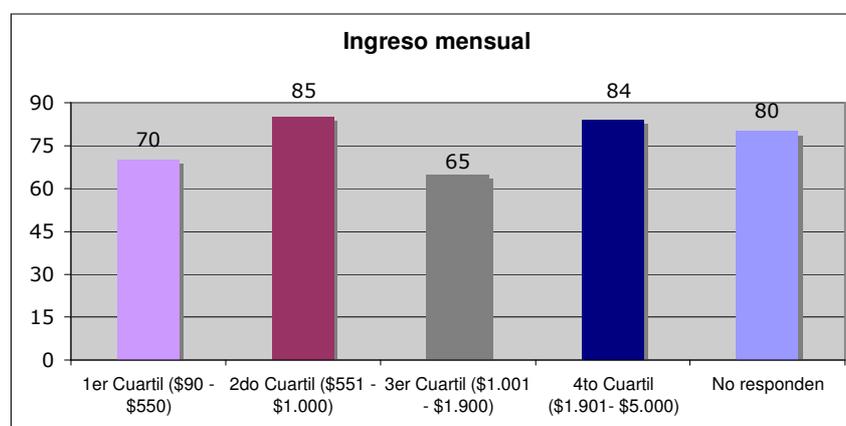
Tabla 52: Medidas de tendencia central - Ingresos

Medidas de tendencia central	
Media	1394,7
Mediana	1000
Moda	2000

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Figura 27: Ingresos



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: La mayoría de encuestados respondieron tener ingresos mensuales entre \$551 y \$1.000 dólares, le sigue el grupo de encuestados que se encuentra entre \$1.901 y \$5.000 dólares, el grupo que tiene ingresos entre \$90 a \$550 dólares esta en tercer lugar, y por último están los encuestados con ingresos entre \$1.001 a \$1.900.

Muchos de los encuestados demostraron resistencia al momento de responder sobre sus ingresos, más del 20% prefirieron no responder.

Con el cálculo de las medidas de tendencia central se pudo determinar que la media de los ingresos mensuales es de \$1.394,7, la mediana \$1.000 y la moda \$2.000 dólares.

3.2.1.2.5.1.7. Ahorros

Tabla 53: Ahorros

Porcentaje destinado al ahorro		
	Frecuencia	Porcentaje
1er Cuartil (0% - 8%)	83	21,6
2do Cuartil (9% - 18%)	88	22,9
3er Cuartil (20% - 25%)	78	20,3
4to Cuartil (26% - 90%)	101	26,3
No responden	34	8,9
Total	384	100

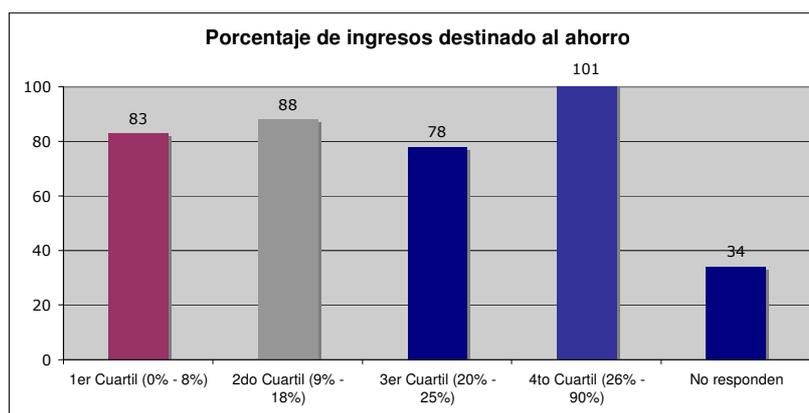
Fuente: Investigación de mercados - 2012
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Tabla 54: Medidas de tendencia central - ahorros

Medidas de tendencia central	
Media	20,06
Mediana	20
Moda	0

Fuente: Investigación de mercados - 2012
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Figura 28: Ahorros



Fuente: Investigación de mercados - 2012
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: La mayoría de encuestados destinan al ahorro entre el 9% al 18% de sus ingresos mensuales, le sigue el grupo que respondió ahorrar entre el 26% al 90% de sus ingresos, los encuestados que ahorran entre 0% al 8% están en tercer lugar y por ultimo aquellos que respondieron ahorrar entre 20% a 25% de sus ingresos mensuales. Las medidas de tendencia central para el ahorro son las siguientes: media 20%, es decir, en promedio se ahorra 20,06% de los ingresos, la mediana es 20% y la moda 0%, es decir, la mayoría de encuestados no ahorra nada.

3.2.1.2.5.2. PRODUCTO

3.2.1.2.5.2.1. Han utilizado productos de una Institución Financiera

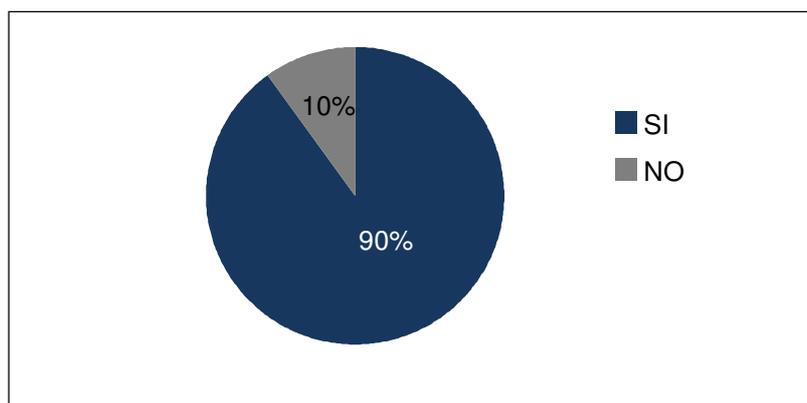
Tabla 55: Han utilizado una institución financiera

Ha utilizado una institución financiera		
	Frecuencia	Porcentaje
SI	346	90,1
NO	38	9,9
Total	384	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Figura 29: Han utilizado una institución financiera



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: El 90% de los encuestados han utilizado o utilizan productos de una institución financiera, el 10% restante no ha trabajado con una institución financiera.

3.2.1.2.5.2.2. Han utilizado algún servicio de una Institución Financiera

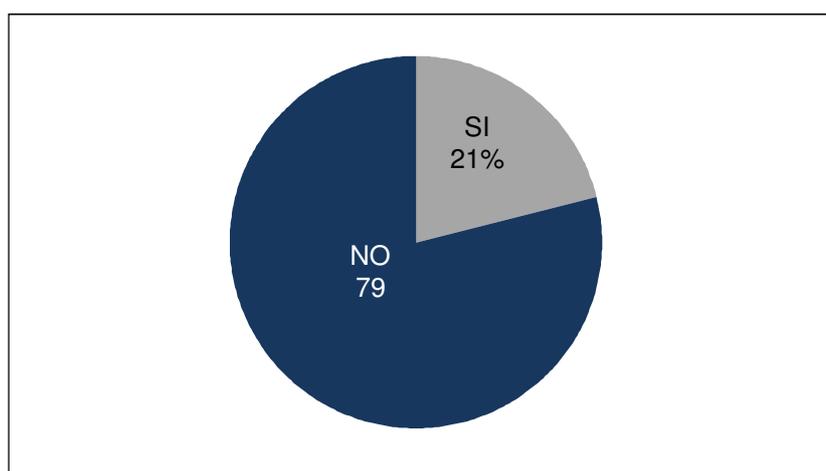
Tabla 56: Han utilizado algún servicio

Servicios Institución Financiera		
	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	21,1
NO	30	78,9
Total	38	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Figura 30: Han utilizado algún servicio



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: De los 38 encuestados que respondieron no trabajar actualmente con una Institución Financiera, 30 encuestados que representan el 79% respondieron no utilizar tampoco ninguno de los servicios que ofrecen las Instituciones Financieras. El 21%, es decir, 8 encuestados utilizan alguno de los servicios ofrecidos.

3.2.1.2.5.2.3. Tipo de servicio que han utilizado en una Institución Financiera

Tabla 57: Servicios que utilizan en una Institución Financiera

Tipo de servicio		
	Frecuencia	Porcentaje
CAMBIO DE CHEQUES	2	25,0
PAGOS DE SERVICIOS	4	50,0
TARJETA DE CRÉDITO	1	12,5
No especifica	1	12,5
Total	8	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: Los encuestados que respondieron que a pesar de no trabajar con una Institución Financiera, utilizan o han utilizado alguno de los servicios que estas ofrecen, mencionaron entre los servicios más usados el pago de servicios, cambio de cheques o tarjetas de crédito.

3.2.1.2.5.2.4. Institución Financiera más utilizada

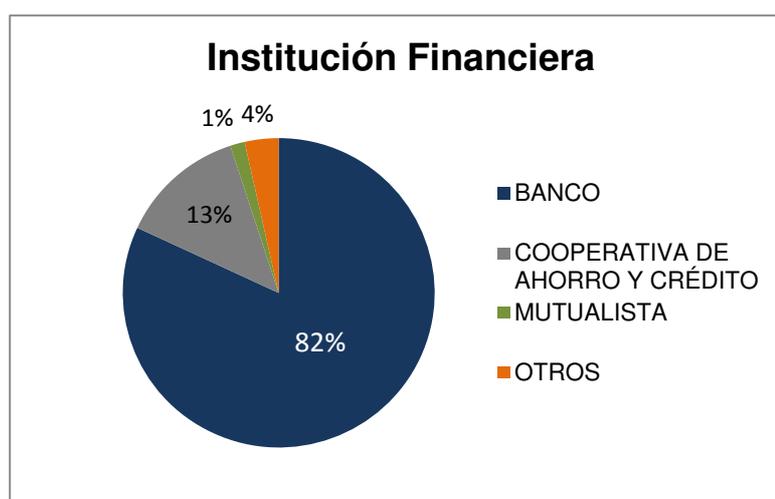
Tabla 58: Institución Financiera más utilizada

Institución Financiera			
	Frecuencia	Porcentaje de respuesta	Porcentaje de encuesta
BANCO	326	81,9	94,2
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	52	13,1	15,0
MUTUALISTA	6	1,5	1,7
OTROS	14	3,5	4,0
Total	398	100	

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Figura 31: Institución Financiera más utilizada



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: Los bancos son la Institución Financiera más utilizada, 94,2% de los encuestados respondieron utilizar los productos y servicios de los bancos, en segundo lugar están las cooperativas de ahorro y crédito con el 15% de los encuestados, apenas el 1,7% de los encuestados respondió utilizar mutualistas. El 4% restante respondió utilizar los productos y servicios de otras instituciones financieras.

Tabla 59: Otras Instituciones Financieras

Otras Instituciones	
	Frecuencia
BIESS	7
TARJETA DE CRÉDITO	3
BANCO DE LA VIVIENDA	1
CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO	1
CUENTA INTERNACIONAL	1
STATETRUST BANCK (PÓLIZA JUBILACIÓN)	1
Total	14

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: Los encuestados que respondieron utilizar o utilizado en el pasado otras Instituciones Financieras mencionaron al Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS) en su mayoría, la segunda institución más nombrada es tarjeta de crédito a aquellas instituciones que trabajan como emisoras de una, entre otras instituciones que se mencionan están las cajas de ahorro y crédito, el Banco de la Vivienda y bancos internacionales.

3.2.1.2.5.2.5. Aspectos que se toman en cuenta al momento de escoger una Institución Financiera

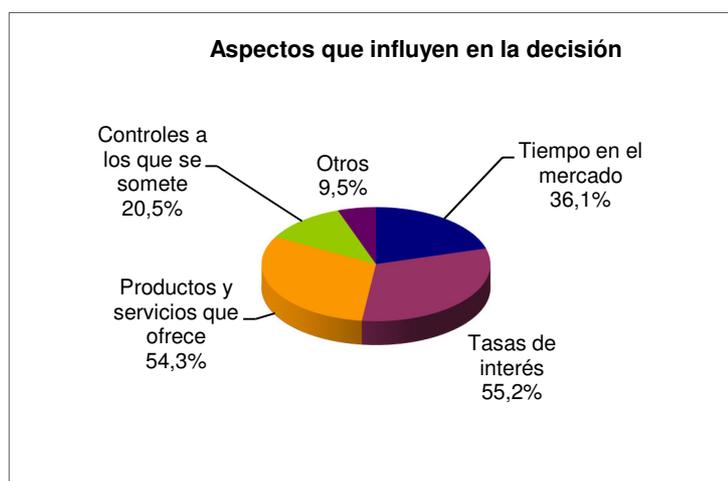
Tabla 60: Aspectos para escoger una Institución Financiera

Aspectos para escoger una Institución Financiera			
	Frecuencia	Porcentaje de respuesta	Porcentaje de encuesta
Tiempo en el mercado	125	20,6	5,9
Tasas de interés	191	31,4	9,1
Productos/servicios que ofrece	188	30,9	8,9
Controles a los que se somete	71	11,7	3,4
Otros	33	5,4	1,6
TOTAL	608	100	

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Figura 32: Aspectos para escoger una Institución Financiera



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: Las tasas de interés y los productos y servicios que ofrece una Institución Financiera son los aspectos más importantes que los encuestados consideran al momento de escoger una con la cual trabajar. Seguido por el tiempo en el mercado y los controles a los que se someten.

Tabla 61: Otros aspectos para escoger una Institución Financiera

Otros aspectos para escoger una Institución Financiera		
	Frecuencia	Porcentaje
CALIFICACIONES DE RIESGO	9	27,3
CERCANÍA	5	15,2
QUE TENGA RELACIÓN CON SU TRABAJO	3	9,1
SEGURIDAD	3	9,1
SOLVENCIA FINANCIERA	3	9,1
CONFIABLE	2	6,1
REFERENCIAS	2	6,1
TRADICIÓN	2	6,1
COBERTURA	1	3,0
ESTABILIDAD FINANCIERA	1	3,0
PLAZOS	1	3,0
PRESTIGIO	1	3,0
Total	33	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Análisis: Otros aspectos importantes que los encuestados toman en cuenta para escoger una Institución Financiera con la cual trabajar son: las calificaciones de riesgo, la cercanía, que tengan relación con sus trabajos, la seguridad y solvencia financiera. Las referencias, cobertura, los plazos que ofrecen, el prestigio y la tradición de la institución, son aspectos considerados igualmente importantes para ciertos encuestados.

3.2.1.2.5.2.6. Tipo de cuenta más usada

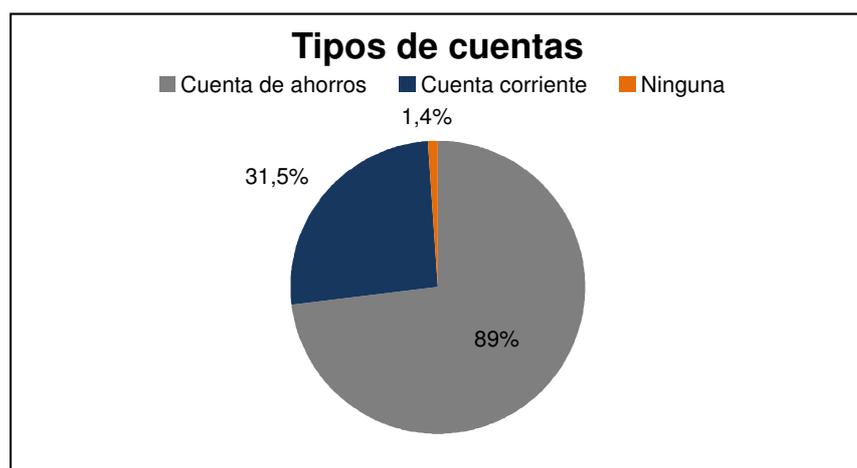
Tabla 62: Tipo de cuenta

Tipo de cuentas			
	Frecuencia	Porcentaje de respuesta	Porcentaje de encuesta
Cuenta de ahorros	308	73,0	89,0
Cuenta corriente	109	25,8	31,5
Ninguna	5	1,2	1,4
Total	422	100	

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 33: Tipo de cuenta



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: El 89% de los encuestados respondió utilizar cuenta de ahorros, el 31,5% respondió mantener una cuenta corriente, mientras que el 1,4% de los encuestados dijo no tener ninguna cuenta.

3.2.1.2.5.2.7. Cuentas de ahorro más utilizadas

Tabla 63: Tipo de ahorro

Tipo de ahorro			
	Frecuencia	Porcentaje de respuesta	Porcentaje de encuesta
Ahorro a la vista	278	85,5	90,3
Ahorro programado	17	5,2	5,5
Depósitos a plazo fijo	28	8,6	9,1
Otros	2	0,6	0,6
Total	325	100	

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 34: Tipo de ahorro



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: El 85% de los encuestados respondió utilizar ahorro a la vista, seguido con el 9% por los depósitos a plazo fijo, el ahorro programado lo utiliza apenas el 5% de los encuestados.

3.2.1.2.5.2.8. Ha accedido a un crédito

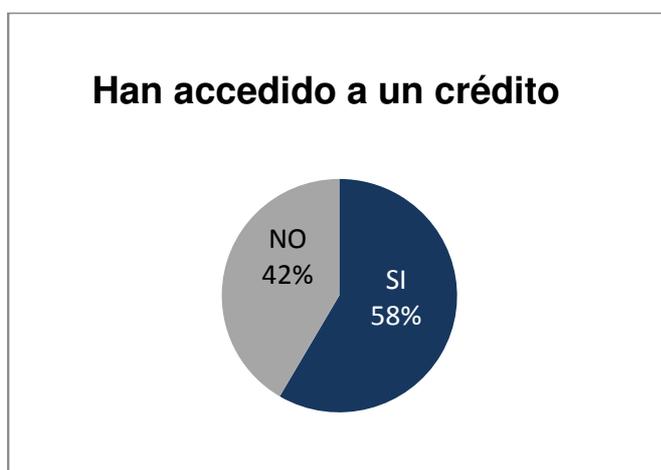
Tabla 64: Accedido a un crédito

Accedido a un crédito		
	Frecuencia	Porcentaje
SI	201	58,4
NO	143	41,6
Total	344	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 35: Accedido a un crédito



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: El 58% de los encuestados respondió haber accedido a un crédito alguna vez en su vida, el 42% restante respondió nunca haber accedido a un crédito.

3.2.1.2.5.2.9. Tipo de crédito

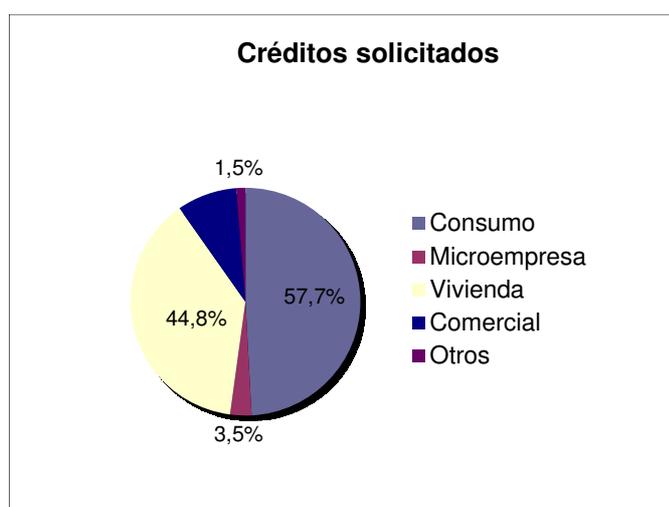
Tabla 65: Tipo de crédito

Créditos solicitados			
	Frecuencia	Porcentaje de respuesta	Porcentaje de encuesta
Consumo	116	49,2	57,7
Microempresa	7	3,0	3,5
Vivienda	90	38,1	44,8
Comercial	20	8,5	10,0
Otros	3	1,3	1,5
Total	236	100	

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 36: Tipo de crédito



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: El crédito más utilizado es el de consumo, 57,7% de los encuestados respondieron haber accedido a este tipo de crédito, le sigue el de vivienda con el 44,8% de los encuestados, después se encuentra el comercial con el 10% y por último el de microempresa con el 3,5%. El 1,5% de los encuestados mencionaron como otro tipo de crédito el estudiantil.

3.2.1.2.5.2.10. Razones para no acceder a un crédito

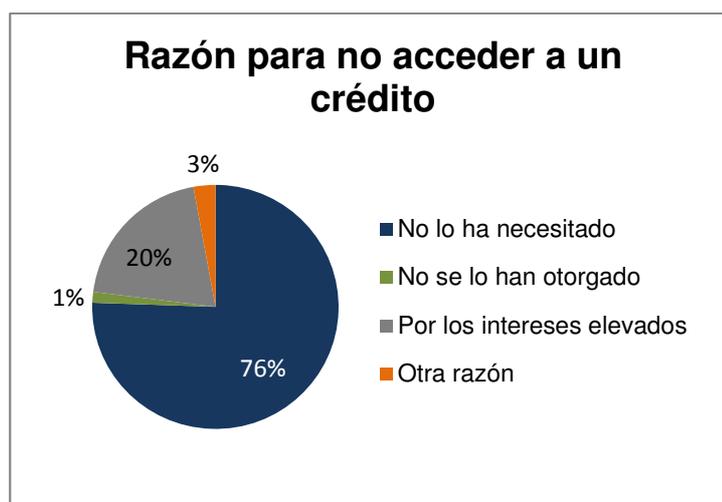
Tabla 66: Razones para no acceder a un crédito

Razón para no acceder a un crédito		
	Frecuencia	Porcentaje
No lo ha necesitado	105	75,5
No se lo han otorgado	2	1,4
Por los intereses elevados	28	20,1
Otra razón	4	2,9
Total	139	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 37: Razones para no acceder a un crédito



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: El 76% de los encuestados que no han accedido a un crédito respondieron que la razón es porque no lo han necesitado, el 20% respondió que la razón es por los intereses elevados, el 1% respondió que no se lo han otorgado.

Otras de las razones para no acceder a un crédito son los excesivos requisitos que las Instituciones Financieras exigen, los ingresos bajos y también se mencionó haber sacado el crédito a nombre de otra persona.

3.2.1.2.5.2.11. Servicios adicionales más utilizados

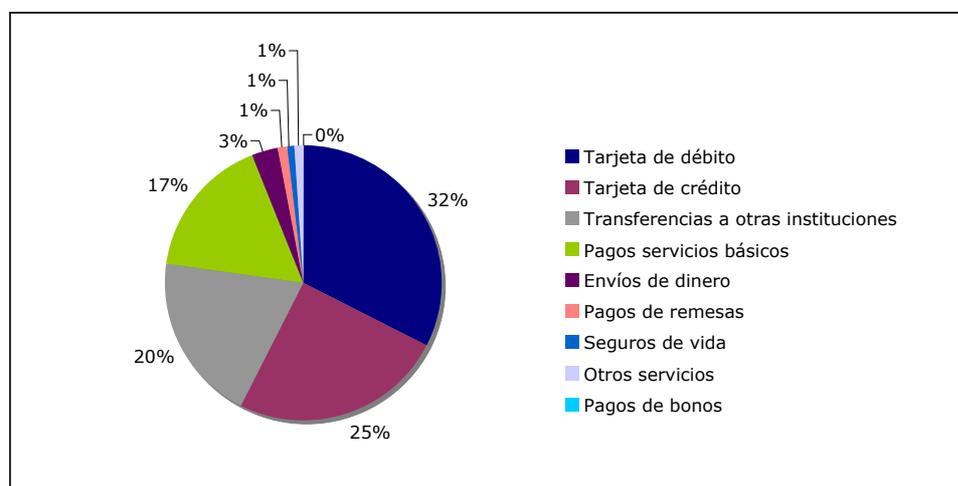
Tabla 67: Servicios adicionales más utilizados

Servicios adicionales			
	Frecuencia	Porcentaje de respuesta	Porcentaje de encuesta
Tarjeta de débito	268	32,4	77,5
Tarjeta de crédito	209	25,2	60,4
Transferencias a otras instituciones	162	19,6	46,8
Pagos servicios básicos	138	16,7	39,9
Envíos de dinero	26	3,1	7,5
Pagos de remesas	8	1,0	2,3
Seguros de vida	8	1,0	2,3
Otros servicios	8	1,0	2,3
Pagos de bonos	1	0,1	0,3
Total	828	100,0	

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 38: Servicios adicionales más utilizados



Fuente: Investigación de mercados - 2012

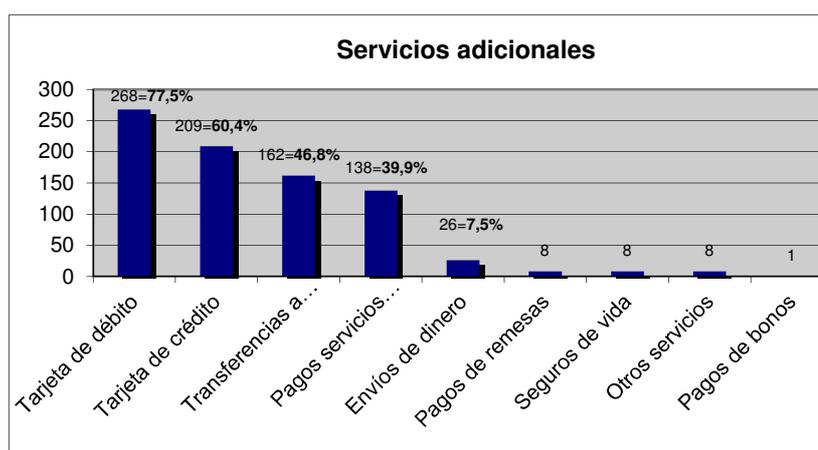
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: El servicio más utilizado por lo encuestados es la tarjeta de debito que funciona para hacer retiros del cajero automático, el 77,5% de los encuestados respondió utilizar este servicio, en segundo lugar está la tarjeta de crédito con el

60,4% de los encuestados, las transferencias a otras instituciones las utilizan el 46,8% de los encuestados, el pago de servicios básicos ocupa el 4to lugar con el 39,9% de los encuestados, el 7,5% utiliza los envíos de dinero, 2,3% pagos de remesas, 2,3% seguros de vida, 2,3% otros servicios y 0,3% pagos de bonos.

Otros servicios que los encuestados mencionaron utilizar son la asistencia legal, chequera, cambio de cheques, compras por Internet, pagos de sueldos, unificación de deudas.

Figura 39: Servicios adicionales más utilizados - porcentaje de encuesta



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Tabla 3.34: Otros servicios

Otros servicios	
	Frecuencia
ASISTENCIA LEGAL	2
CHEQUERA	2
CAMBIO DE CHEQUES	1
COMPRAS POR INTERNET	1
PAGOS SUELDOS	1
UNIFICACIÓN DE DEUDAS	1
Total	8

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

3.2.1.2.5.2.12. Considera que la Institución Financiera con la que trabaja le pone dificultades

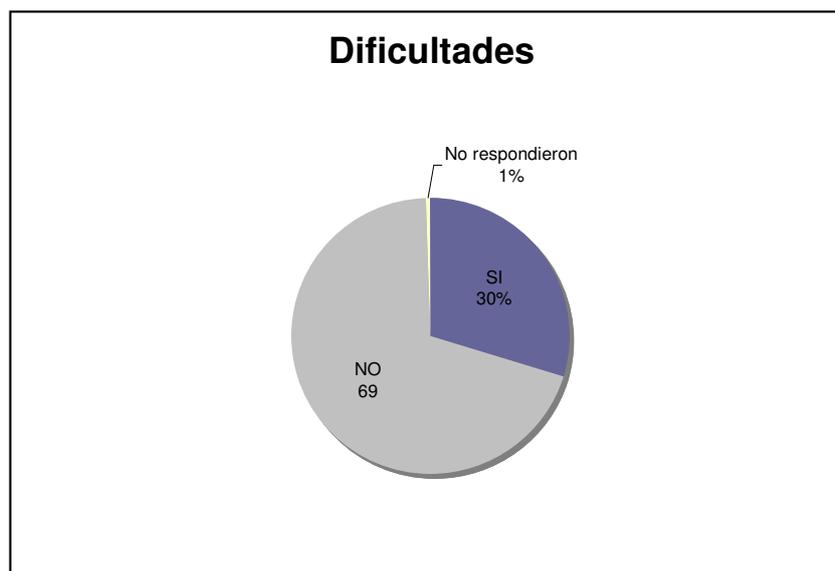
Tabla 68: Dificultades de las instituciones financieras

La Institución le pone dificultades		
	Frecuencia	Porcentaje
SI	103	29,8
NO	241	69,7
No respondieron	2	0,6
Total	346	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 40: La institución financiera le pone dificultades



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: El 69% de los encuestados respondió que no considera que la Institución Financiera con la que trabaja le pone dificultades para la entrega de sus productos o servicios, el 30% piensa que si hay dificultades, el 1% no respondió.

3.2.1.2.5.2.13. Tipo de dificultades

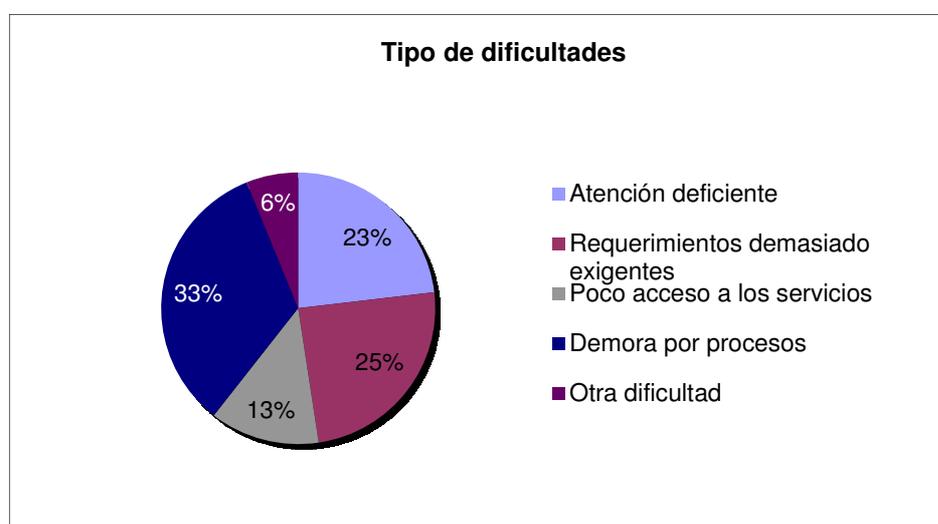
Tabla 69: Tipo de dificultades

Tipo de dificultades			
	Frecuencia	Porcentaje de respuesta	Porcentaje de encuesta
Atención deficiente	34	23,1	33,0
Requerimientos demasiado exigentes	36	24,5	35,0
Poco acceso a los servicios	19	12,9	18,4
Demora por procesos	49	33,3	47,6
Otra dificultad	9	6,1	8,7
Total	147	100	

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 41: Tipo de dificultades



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: El 47,6% de los encuestados respondió que la demora en los procesos es la principal dificultad que encuentran de la institución con la que trabajan, el 35% cree que los requerimientos demasiado exigentes son una dificultad, el 33% piensa

que la institución financiera con la que trabajan les ofrece una atención deficiente, el poco acceso a los servicios es otra dificultad que el 18,4% de los encuestados respondió tener.

El 8,7% de los encuestados considera también otro tipo de dificultades, la más importante es la falla en su sistema tecnológico, los costos elevados en los servicios, los plazos, el tener servicios centralizados en las oficinas matrices, y la presión para utilizar sus productos.

Tabla 3.37: Otras dificultades

Otras dificultades	
	Frecuencia
Sistema (tecnología)	5
Costos elevados en los servicios	1
No hay ciertos servicios en las sucursales	1
Plazos	1
Presión para utilizar sus productos	1
Total	9

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

3.2.1.2.5.3. COMPETENCIA

3.2.1.2.5.3.1. Nivel de confianza

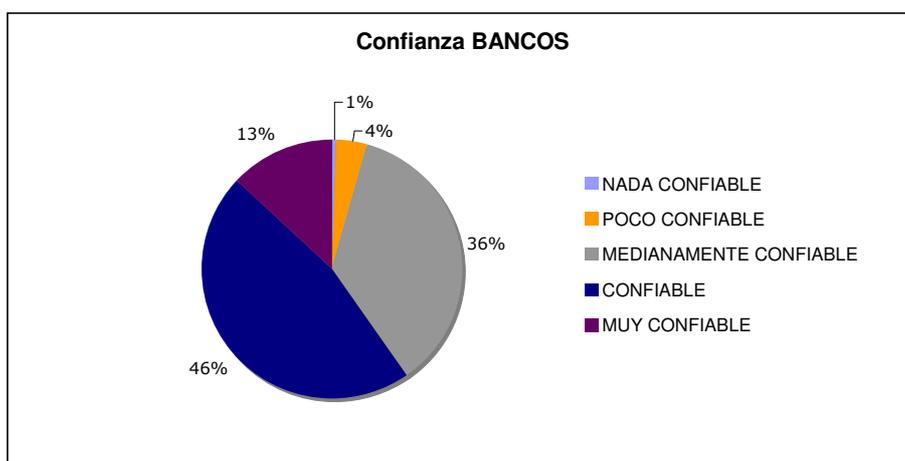
Tabla 70: Nivel de confianza en los bancos

CONFIANZA EN LOS BANCOS		
	Frecuencia	Porcentaje
NADA CONFIABLE	2	0,6
POCO CONFIABLE	13	3,8
MEDIANAMENTE CONFIABLE	123	36,0
CONFIABLE	159	46,5
MUY CONFIABLE	45	13,2
Total	342	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 42: Nivel de confianza en los bancos



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

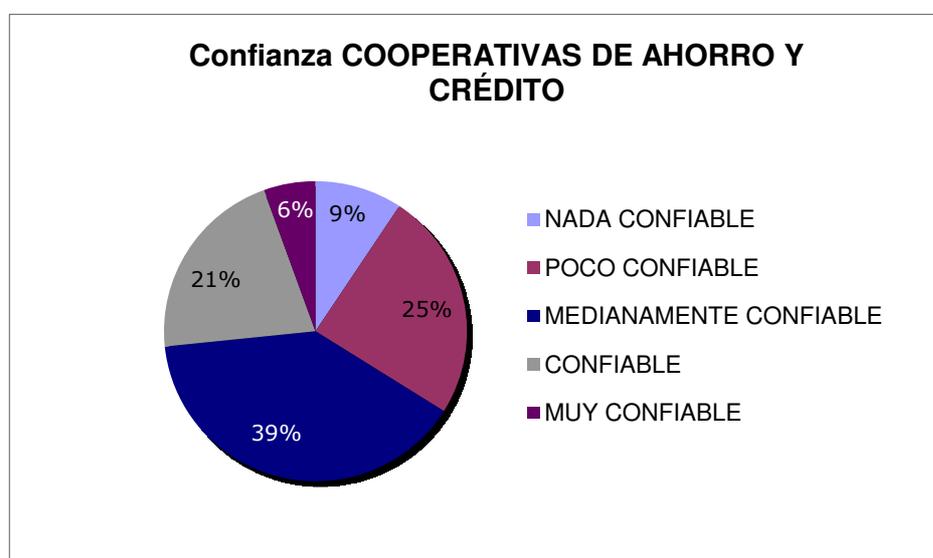
Análisis: La mayoría de encuestados, es decir el 46%, calificaron a los bancos como “CONFIABLES”, el 36% opino que son “MEDIANAMENTE CONFIABLES”, el 13% dijo que son “MUY CONFIABLES”, el 4% piensa que son “POCO CONFIABLES”, y apenas el 1% considera que los bancos son instituciones “NADA CONFIABLES”.

Tabla 71: Nivel de confianza en las cooperativas de ahorro y crédito

CONFIANZA COOPERATIVAS AHORRO Y CRÉDITO		
	Frecuencia	Porcentaje
NADA CONFIABLE	27	9,3
POCO CONFIABLE	71	24,6
MEDIANAMENTE CONFIABLE	114	39,4
CONFIABLE	61	21,1
MUY CONFIABLE	16	5,5
Total	289	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 43: Nivel de confianza en las cooperativas de ahorro y crédito

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

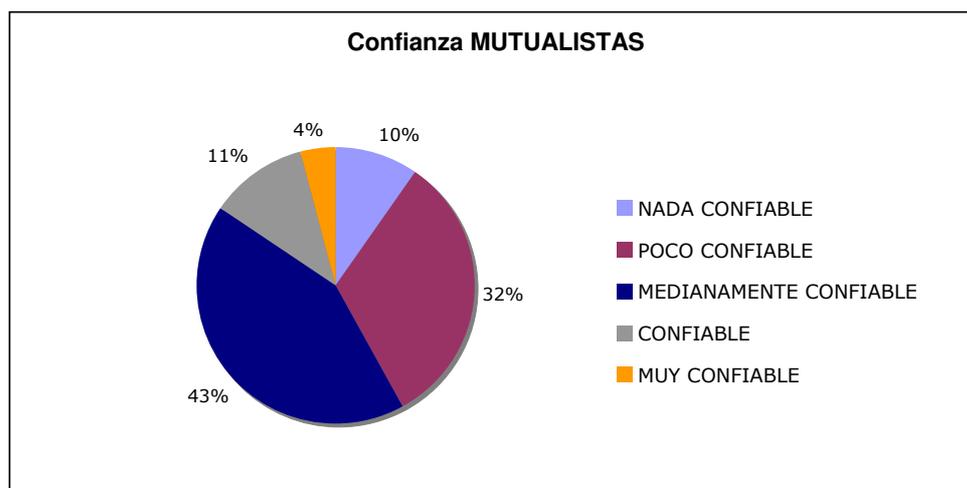
Análisis: El 39% de los encuestados, calificaron a las cooperativas de ahorro y crédito como “MEDIANAMENTE CONFIABLES”, el 25% opino que son “POCO CONFIABLES”, el 21% dijo que son “CONFIABLES”, el 9% piensa que son “NADA CONFIABLES”, y el 6% considera que las cooperativas de ahorro y crédito son “MUY CONFIABLES”.

Tabla 72: Nivel de confianza en las mutualistas

CONFIANZA MUTUALISTAS		
	Frecuencia	Porcentaje
NADA CONFIABLE	24	9,8
POCO CONFIABLE	79	32,2
MEDIANAMENTE CONFIABLE	104	42,4
CONFIABLE	28	11,4
MUY CONFIABLE	10	4,1
Total	245	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

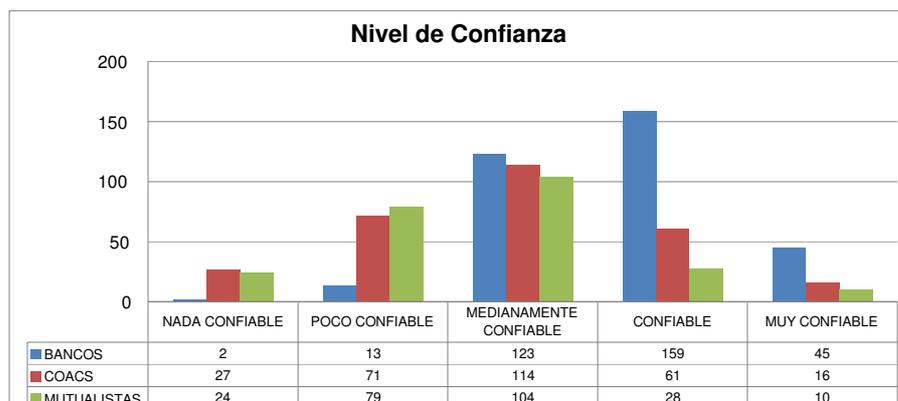
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 44: Nivel de confianza en las mutualistas

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: El 43% de los encuestados, calificaron a las mutualistas como “MEDIANAMENTE CONFIABLES”, el 32% piensa que las mutualistas son “POCO CONFIABLES”, el 11% dijo que son “CONFIABLES”, el 10% piensa que son “NADA CONFIABLES”, y apenas el 4% considera que las mutualistas son “MUY CONFIABLES”.

Figura 45: Nivel de confianza en las instituciones financieras

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Tabla 73: Calificación obtenida por cada institución financiera

PROMEDIO CALIFICACIÓN INSTITUCIONES FINANCIERAS				
Calificación	Frecuencia	Frecuencia Bancos	Frecuencia COACS	Frecuencia Mutualistas
NADA CONFIABLE	1	2	27	24
POCO CONFIABLE	2	13	71	79
MEDIANAMENTE CONFIABLE	3	123	114	104
CONFIABLE	4	159	61	28
MUY CONFIABLE	5	45	16	10
Total		342	289	245
Total (frecuencia * calificación)		1258	835	656
Total promedio		3,68	2,89	2,68

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: Cuando se les pidió a los encuestados calificar el nivel de confianza que tienen por las instituciones financieras respondieron lo siguiente, a los bancos se les dio una calificación promedio de 3,68 que los ubica como “CONFIABLE”, a las cooperativas de ahorro y crédito se les puntuó con 2,89, es decir “MEDIANAMENTE CONFIABLE” y a las mutualistas con 2,68 también como “MEDIANAMENTE CONFIABLE”.

3.2.1.2.5.3.2. Cooperativas de ahorro y crédito más reconocidas

Tabla 74: Cooperativas de ahorro y crédito nombradas en primer lugar

Primera opción		
	Frecuencia	Porcentaje
COAC 29 DE OCTUBRE	66	25,9
COAC ANDALUCÍA	41	16,1
COAC COOPROGRESO	32	12,5
COAC ATUNTAQUI	18	7,1
COAC ALIANZA DEL VALLE	16	6,3
COAC SAN FRANCISCO DE ASÍS	13	5,1
COAC ALIANZA MINAS	10	3,9
COAC CCQ	9	3,5
COAC COTOCOLLAO	9	3,5
COAC SAN FRANCISCO	6	2,4
COAC 14 DE MARZO	4	1,6
COAC 23 DE JULIO	4	1,6
COAC ILALÓ	4	1,6
COAC COOPAD	3	1,2
COAC SANTA LUCÍA	3	1,2
COAC POLÍCIA NACIONAL	2	0,8
COAC RIOBAMBA	2	0,8
COAC SAN PEDRO DE TABOADA	2	0,8
COAC TULCÁN	2	0,8
COAC CODESARROLLO	1	0,4
COAC COTOGCHOA	1	0,4
COAC EDUCADORES	1	0,4
COAC EL SAGRARIO	1	0,4
COAC MAQUITA	1	0,4
COAC MUSHUC RUNA	1	0,4
COAC PICHINCHA	1	0,4
COAC SANTA ANA DE NAYÓN	1	0,4
COLABORADORES BAYER	1	0,4
Total	255	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

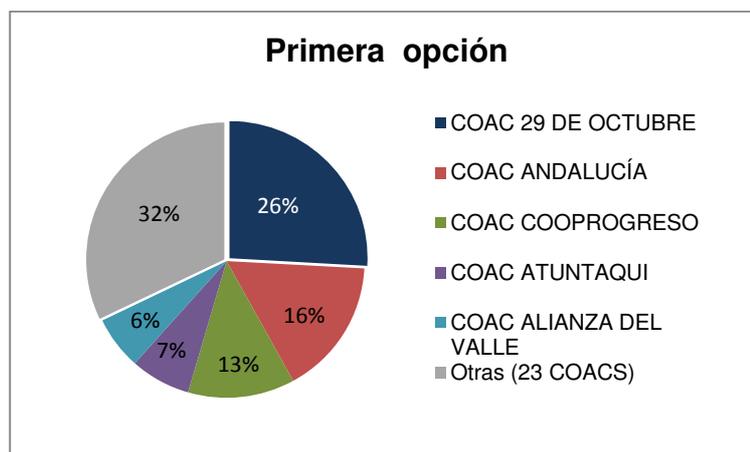
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Tabla 75: Las cinco (5) COACS más nombradas en primer lugar

Primera opción		
	Frecuencia	Porcentaje
COAC 29 DE OCTUBRE	66	25,9
COAC ANDALUCÍA	41	16,1
COAC COOPROGRESO	32	12,5
COAC ATUNTAQUI	18	7,1
COAC ALIANZA DEL VALLE	16	6,3
Otras (23 COACS)	82	32,2
Total	255	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 46: Las cinco (5) COACS más nombrados en primer lugar

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: La cooperativa de ahorro y crédito más nombrada en primer lugar fue la 29 de Octubre, el 26% de los encuestados mencionó reconocer a la cooperativa, en segundo lugar está la Andalucía con el 16% de los encuestados nombrándola como primera opción, después esta la Cooprogreso a la que nombraron en primer lugar el 13% de los encuestados, la Atuntaqui fue nombrada en primer lugar por el 7% de los encuestados, el 6% menciona en primer lugar a la Alianza del Valle. Entre 23 cooperativas de ahorro y crédito que fueron nombradas como primera opción se reparten el 32% restante.

Tabla 76: Cooperativas de ahorro y crédito nombradas en segundo lugar

Segunda opción		
	Frecuencia	Porcentaje
COAC 29 DE OCTUBRE	37	20,0
COAC ANDALUCÍA	22	11,9
COAC COOPROGRESO	22	11,9
COAC ILALÓ	11	5,9
COAC ALIANZA DEL VALLE	10	5,4
COAC ATUNTAQUI	9	4,9
COAC CCQ	9	4,9
COAC COTOCOLLAO	8	4,3
COAC SAN FRANCISCO	8	4,3
COAC 23 DE JULIO	7	3,8
COAC SAN FRANCISCO DE ASÍS	7	3,8
COAC MUSHUC RUNA	4	2,2
COAC SAN PEDRO DE TABOADA	4	2,2
COAC ALIANZA MINAS	3	1,6
COAC SANTA LUCIA	3	1,6
COAC 14 DE MARZO	2	1,1
COAC EL SAGRARIO	2	1,1
COAC LUZ DEL VALLE	2	1,1
COAC 13 DE JULIO	1	0,5
COAC ATAHUALPA	1	0,5
COAC CACPE	1	0,5
COAC CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO	1	0,5
COAC CHIBULEO	1	0,5
COAC JEP	1	0,5
COAC MAQUITA	1	0,5
COAC NACIONAL	1	0,5
COAC OSCUS	1	0,5
COAC PEDRO MONCAYO	1	0,5
COAC PROGRESO	1	0,5
COAC RIOBAMBA	1	0,5
COAC SANTA ANA DE NAYÓN	1	0,5
COAC TULCÁN	1	0,5
TAME	1	0,5
Total	185	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

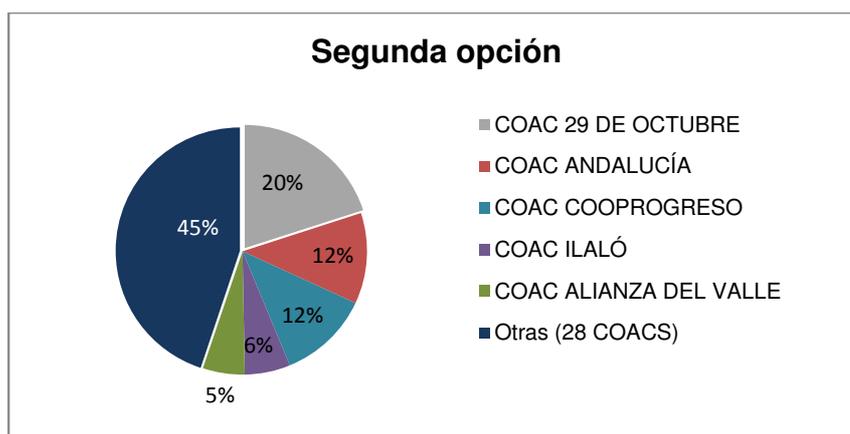
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Tabla 77: Las cinco (5) COACS más nombradas en segundo lugar

Segunda opción		
	Frecuencia	Porcentaje
COAC 29 DE OCTUBRE	37	20,0
COAC ANDALUCÍA	22	11,9
COAC COOPROGRESO	22	11,9
COAC ILALÓ	11	5,9
COAC ALIANZA DEL VALLE	10	5,4
Otras (28 COACS)	83	44,9
Total	185	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 47: Las cinco (5) COACS más nombradas en segundo lugar

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: La cooperativa de ahorro y crédito más nombrada en segundo lugar fue la 29 de Octubre con el 20% de los encuestados mencionándola, en segundo lugar están la Andalucía y la Cooprogreso ambas nombradas en segundo lugar por el 12% de los encuestados, la Ilaló está en cuarto lugar pues el 6% de los encuestados la nombraron en como la segunda opción, el 5% como segunda opción a la Alianza del Valle. Entre 28 cooperativas de ahorro y crédito que fueron nombradas como segunda opción se reparten el 45% restante.

Tabla 78: Cooperativas de ahorro y crédito nombradas en segundo lugar

Tercera opción		
	Frecuencia	Porcentaje
COAC 29 DE OCTUBRE	24	24,5
COAC ALIANZA DEL VALLE	11	11,2
COAC ANDALUCÍA	8	8,2
COAC ILALÓ	8	8,2
COAC ATUNTAQUI	7	7,1
COAC COOPROGRESO	7	7,1
COAC SAN FRANCISCO DE ASÍS	6	6,1
COAC SAN PEDRO DE TABOADA	4	4,1
COAC 23 DE JULIO	3	3,1
COAC COTOCOLLAO	3	3,1
COAC 14 DE MARZO	2	2,0
COAC CCQ	2	2,0
COAC MAQUITA	2	2,0
COAC POLICÍA NACIONAL	2	2,0
COAC AMAZONAS	1	1,0
COAC CACPE	1	1,0
COAC COOPAD	1	1,0
COAC EL SAGRARIO	1	1,0
COAC IMBABURA	1	1,0
COAC EL MOLINO	1	1,0
COAC OSCUS	1	1,0
COAC RIOBAMBA	1	1,0
COAC TULCÁN	1	1,0
Total	98	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

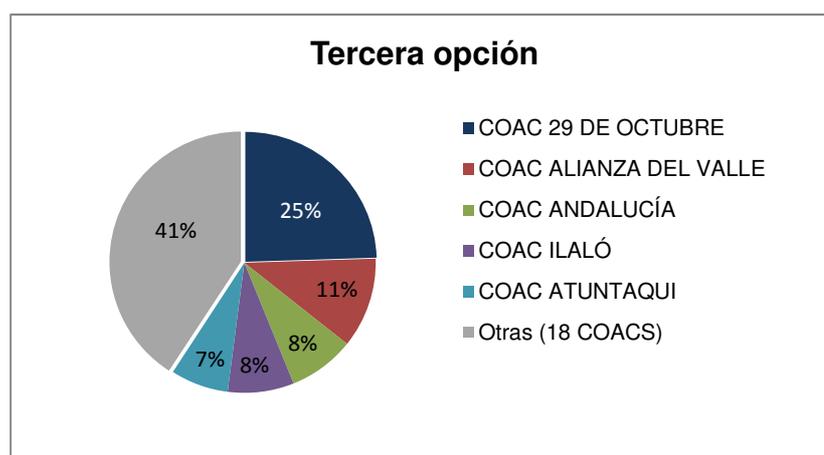
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Tabla 79: Las cinco (5) COACS más nombradas en tercer lugar

Tercera opción		
	Frecuencia	Porcentaje
COAC 29 DE OCTUBRE	24	24,5
COAC ALIANZA DEL VALLE	11	11,2
COAC ANDALUCÍA	8	8,2
COAC ILALÓ	8	8,2
COAC ATUNTAQUI	7	7,1
Otras (18 COACS)	40	40,8
Total	98	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 48: Las cinco (5) COACS más nombradas en tercer lugar

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

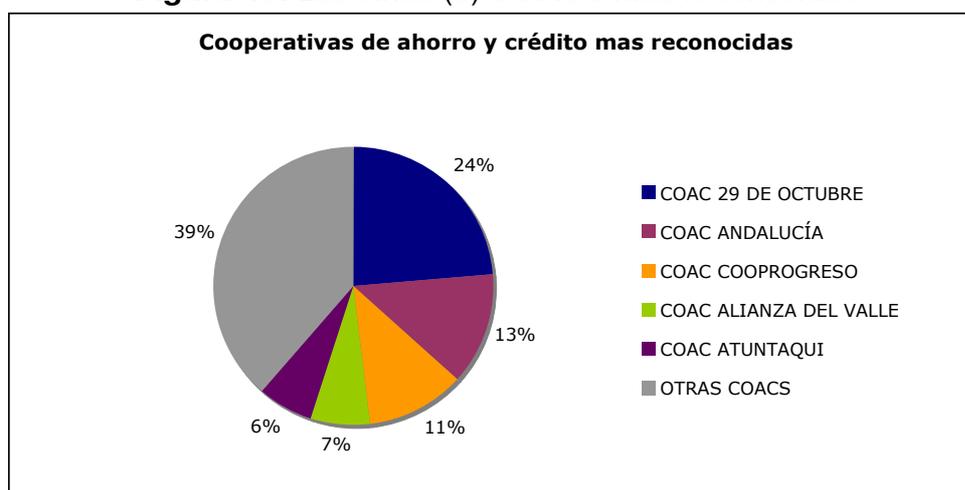
Análisis: La cooperativa de ahorro y crédito más nombrada en tercer lugar fue la 29 de Octubre pues 25% de los encuestados la mencionaron en tercer lugar, sigue la Alianza del Valle con el 11% de los encuestados, la Andalucía y la Ilaló fueron nombradas en tercer lugar por el 8% de los encuestados cada una, la Atuntaqui fue la tercera opción para el 7% de los encuestados. El 42% restante de los encuestados mencionaron otras 18 cooperativas de ahorro y crédito como tercera opción.

Tabla 80: Las cinco (5) COACS más reconocidas

Cooperativas de ahorro y crédito mas reconocidas				
	Primer lugar	Segundo lugar	Tercer lugar	TOTAL
COAC 29 DE OCTUBRE	66	37	24	127
COAC ANDALUCÍA	41	22	8	71
COAC COOPROGRESO	32	22	7	61
COAC ALIANZA DEL VALLE	16	10	11	37
COAC ATUNTAQUI	18	9	7	34
TOTAL	173	100	57	330

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 49: Las cinco (5) COACS más reconocidas

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: En general la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre es la mas reconocida, el 24% de todos los encuestados la reconoce, la sigue la Andalucía con el 13% de los encuestados, el 11% reconocen a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooprogreso, la Alianza del Valle y la Atuntaqui también están dentro de las cinco Cooperativas de Ahorro y Crédito mas reconocidas por los encuestados con el 7% y el 6% respectivamente. Entre las otras 38 cooperativas de ahorro y crédito reconocidas se reparten el 39% restante.

3.2.1.2.5.4. PLAZA

3.2.1.2.5.4.1. El medio más usado para hacer transacciones en la institución financiera

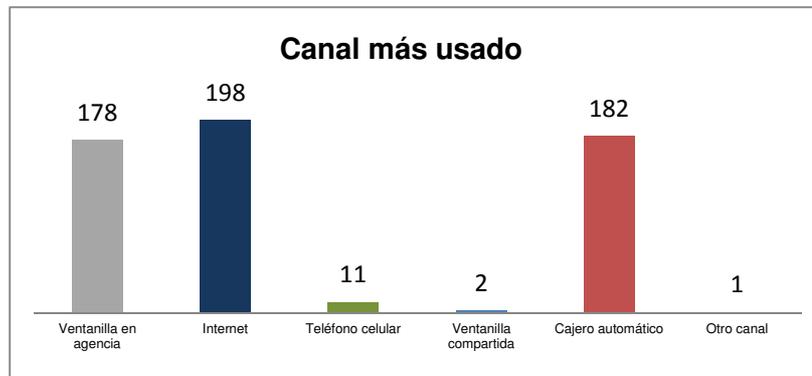
Tabla 81: El medio más usado para hacer transacciones

Canal más usado para hacer transacciones			
	Frecuencia	Porcentaje de respuesta	Porcentaje de encuesta
Ventanilla en agencia	178	31,1	51,4
Internet	198	34,6	57,2
Teléfono celular	11	1,9	3,2
Ventanilla compartida	2	0,3	0,6
Cajero automático	182	31,8	52,6
Otro canal	1	0,2	0,3
Total	572	100	

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 50: El medio más usado para hacer transacciones



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: El medio más utilizado por los encuestados para realizar transacciones en su institución financiera es el Internet, el 57,2% de los encuestados respondieron utilizarlo, le sigue el cajero automático con el 52,6% de lo encuestados, después esta la ventanilla en agencia pues el 51,4% de los encuestados respondió utilizarla para realizar transacciones. Entre el teléfono celular, la ventanilla compartida y otro tipo de canal representan el 4,1% restante.

3.2.1.2.5.5. PROMOCIÓN

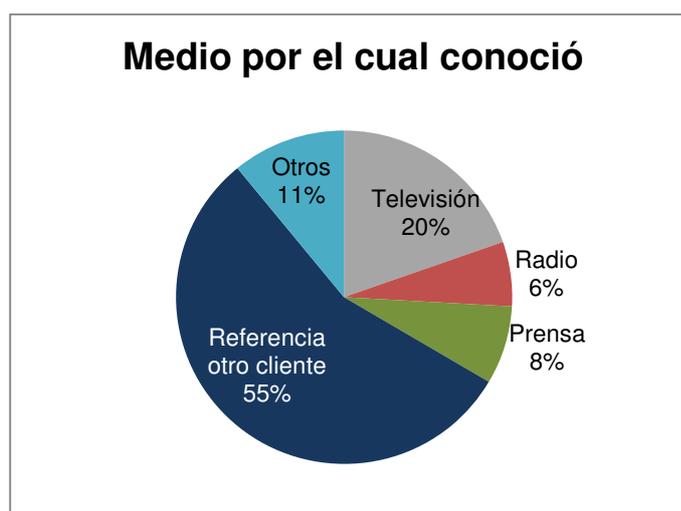
3.2.1.2.5.5.1. El medio por el cual conoció a la Institución Financiera con la que trabaja

Tabla 82: El medio por el cual conoció a la IF con la que trabaja

Medio por el cual conoció a la Institución Financiera			
	Frecuencia	Porcentaje de respuesta	Porcentaje de encuesta
Televisión	88	19,6	25,4
Radio	28	6,3	8,1
Prensa	34	7,6	9,8
Referencia otro cliente	249	55,6	72,0
Otros	49	10,9	14,2
Total	448	100,0	

Fuente: Investigación de mercados - 2012
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 51: El medio por el cual conoció a la IF con la que trabaja



Fuente: Investigación de mercados - 2012
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: El 72% de los encuestados dijo que haber conocido a la institución financiera con la que trabaja por medio de la referencia de otro cliente, el 25,4% dijo que la conoció por la televisión, el 9,8% respondió que la prensa fue por donde conoció su institución financiera, mientras que el 8,1% dijo haber sido por radio.

El 14,2% de los encuestados mencionaron otros medios por los cuales conocieron a su institución financiera, principalmente se mencionó haber conocido por medio del trabajo, otro la tradición de la institución y el tiempo en el mercado, también dijeron haberla conocido por la cercanía, por el Internet.

Tabla 83: Otros medios

Otros medios por los que conoció a la Institución Financiera		
	Frecuencia	Porcentaje
POR EL TRABAJO	27	54,0
POR TRADICIÓN	10	20,0
POR EL TIEMPO EN EL MERCADO	6	12,0
POR LA CERCANÍA	4	8,0
CONOCIMIENTO PÚBLICO	1	2,0
POR INTERNET	1	2,0
PERSONALES	1	2,0
Total	50	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

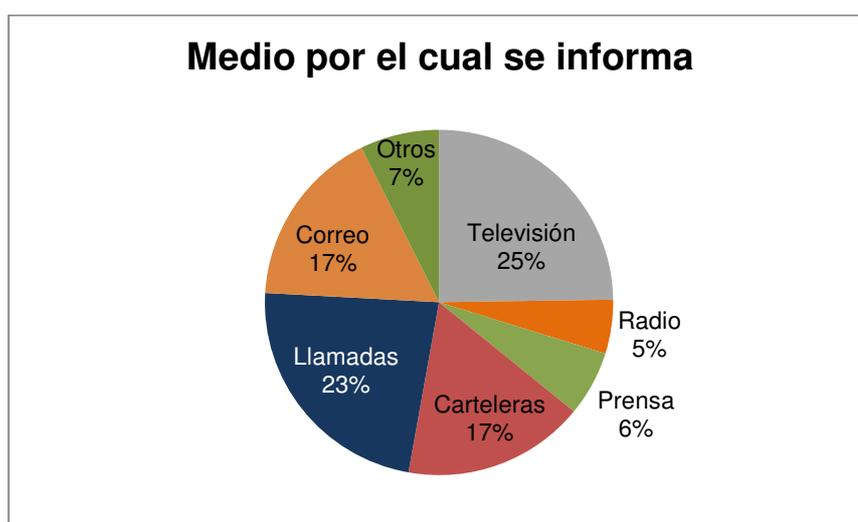
3.2.1.2.5.5.2. El medio por el cual se informa de los productos y servicios que ofrece la Institución Financiera con la que trabaja

Tabla 84: El medio por el cual se informa de los productos y servicios

Medio por el cual se informa sobre los productos			
	Frecuencia	Porcentaje de respuesta	Porcentaje de encuesta
Televisión	158	24,8	45,7
Radio	32	5,0	9,2
Prensa	39	6,1	11,3
Carteleras	108	16,9	31,2
Llamadas	147	23,0	42,5
Correo	107	16,8	30,9
Otros	47	7,4	13,6
Total	638	100	

Fuente: Investigación de mercados - 2012
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 52: Medio por el cual se informa de los productos y servicios



Fuente: Investigación de mercados - 2012
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: El 25% de los encuestados dijo informarse de los productos y servicios que ofrece su institución financiera por medio de la televisión, el 23% lo hace por medio de llamadas que recibe del personal de la institución, las carteleras y el correo son otro medio que utilizan cada una 17% de los encuestados, la prensa y radio utilizan el 6% y el 5% de los encuestados respectivamente. El 7% de los encuestados utilizan otros medios para informarse el más importante es el Internet, la cercanía, las referencias y los trípticos también se mencionaron como medios para informarse.

Tabla 85: Otros medios para informarse

Otros medios	
	Frecuencia
Internet	44
Por la cercanía	1
Referencias	1
Trípticos	1
Total	47

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

3.2.1.2.5.6. SOCIAL

3.2.1.2.5.6.1. Considera que la Institución Financiera con la que trabaja se preocupa por sus necesidades

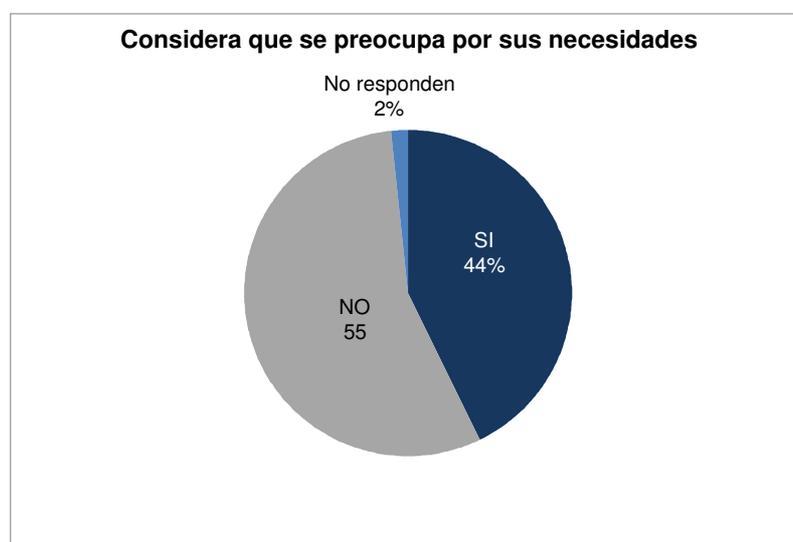
Tabla 86: La Institución Financiera se preocupa por sus necesidades

Se preocupa por sus necesidades		
	Frecuencia	Porcentaje
SI	148	42,8
NO	192	55,5
No responden	6	1,7
Total	346	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 53: La Institución Financiera se preocupa por sus necesidades



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: El 55% de los encuestados respondió que no sienten que su institución financiera se preocupe por sus necesidades, el 44% dijo que si, el 2% no respondió.

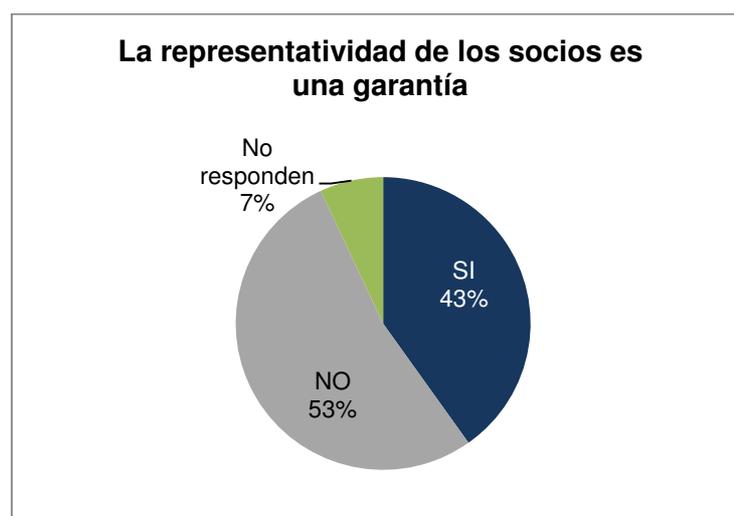
3.2.1.2.5.6.2. Piensa que la representatividad de los socios en las Cooperativas de Ahorro y Crédito puede ser considerada como una garantía

Tabla 87: Ven a la representatividad de los socios como una garantía

La representatividad de los socios es una garantía		
	Frecuencia	Porcentaje
SI	139	40,2
NO	183	52,9
No responden	24	6,9
Total	346	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 54: Ven a la representatividad de los socios como una garantía



Fuente: Investigación de mercados - 2012
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: El 53% de los encuestados respondió que no consideran a la representatividad de los socios como una garantía, el 43% dijo que si se puede considerar como una garantía, el 7% restante no responde.

3.2.1.2.5.6.3. Razones "NO" considerar la representatividad de los socios como una garantía

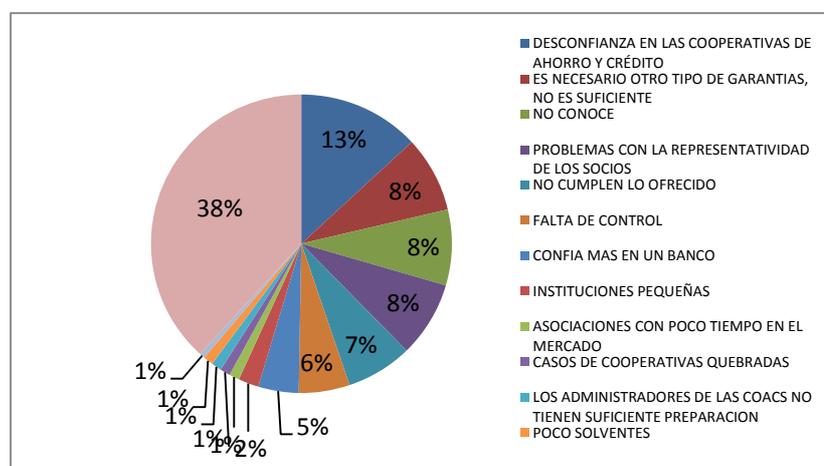
Tabla 88: Razones "NO"

RAZONES "NO"		
	Frecuencia	Porcentaje
DESCONFIANZA EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO	24	13,1
ES NECESARIO OTRO TIPO DE GARANTÍAS, NO ES SUFICIENTE	15	8,2
NO CONOCE	15	8,2
PROBLEMAS CON LA REPRESENTATIVIDAD DE LOS SOCIOS	15	8,2
NO CUMPLEN LO OFRECIDO	13	7,1
FALTA DE CONTROL	10	5,5
CONFÍA MAS EN UN BANCO	8	4,4
INSTITUCIONES PEQUEÑAS	4	2,2
ASOCIACIONES CON POCO TIEMPO EN EL MERCADO	2	1,1
CASOS DE COOPERATIVAS QUEBRADAS	2	1,1
LOS ADMINISTRADORES DE LAS COACS NO TIENEN SUFICIENTE PREPARACIÓN	2	1,1
POCO SOLVENTES	2	1,1
COBRAN MUCHO INTERÉS	1	0,5
No responden	70	38,3
Total	183	100

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 55: Razones "NO"



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: El 8,2% de los socios respondió considerar que la representatividad de los socios no es suficiente garantía, sin embargo, la razón más importante es la desconfianza pues el 13,1% de los encuestados respondió no tener confianza en las cooperativas de ahorro y crédito, el 8,2% indico que la representatividad al contrario les parece un problema porque puede existir intereses personales, disputas internas y problemas entre los mismos socios. Otro 8,2% de los encuestados dijo no conocer a las cooperativas de ahorro y crédito y no interesarle, un 7,1% de los encuestados respondió que las cooperativas de ahorro y crédito no cumplen lo ofrecido, traduciéndose esto en desconfianza.

Otra razón que menciona el 5,5% de los encuestados es la falta de control, respondieron que la Superintendencia de Bancos y Seguros no las controla como a los bancos, que no tienen calificaciones de riesgo como un banco, no estar regidas bajo la misma ley financiera, y en general tener mucho riesgo.

Un 4,4% de los encuestados sigue confiando más en los bancos, otras razones que indicaron son que las cooperativas de ahorro y crédito son instituciones pequeñas, con poco tiempo en el mercado y que no tienen solvencia. El 1,1% mencionó no confiar pues escucho el caso de cooperativas de ahorro y crédito quebradas, otro problema para el 1,1% es la falta de preparación de las personas que las administran.

3.2.1.2.5.7. TABULACIÓN CRUZADA

Técnica estadística que describe dos o más variables simultáneamente y produce cuadros en que se muestra la distribución conjunta de dos o más variables que tienen un número limitado de categorías o valores distintos. (Malhotra, 2004)

3.2.1.2.5.7.1. Relación del uso de los productos y servicios de una Institución financiera con las edades de los encuestados

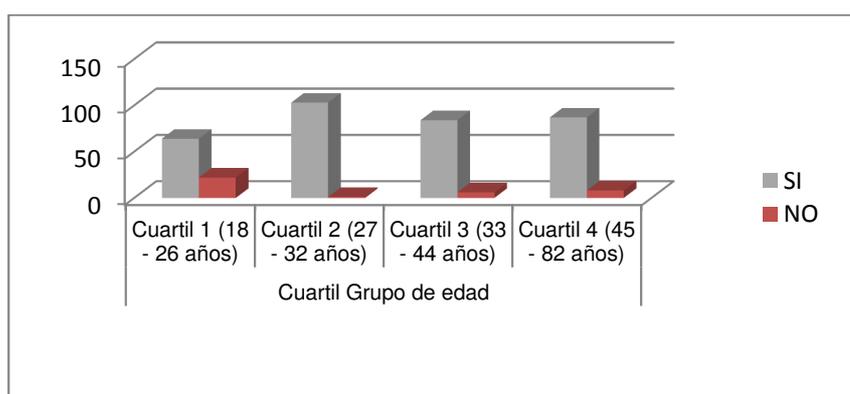
Tabla 89: Uso de productos de una IF por edad

Cuartil Grupo de edad	Productos IF		Total
	SI	NO	
Cuartil 1 (18 - 26 años)	64	22	86
Cuartil 2 (27 - 32 años)	103	1	104
Cuartil 3 (33 - 44 años)	84	6	90
Cuartil 4 (45 - 82 años)	87	8	95
Total	338	37	375

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 56: Uso de productos de una IF por edad



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: Los encuestados entre las edades de 27 a 32% son los que más utilizan productos o servicios de una Institución Financiera.

3.2.1.2.5.7.2. Relación del uso de los productos y servicios de una Institución financiera con ingresos de los encuestados

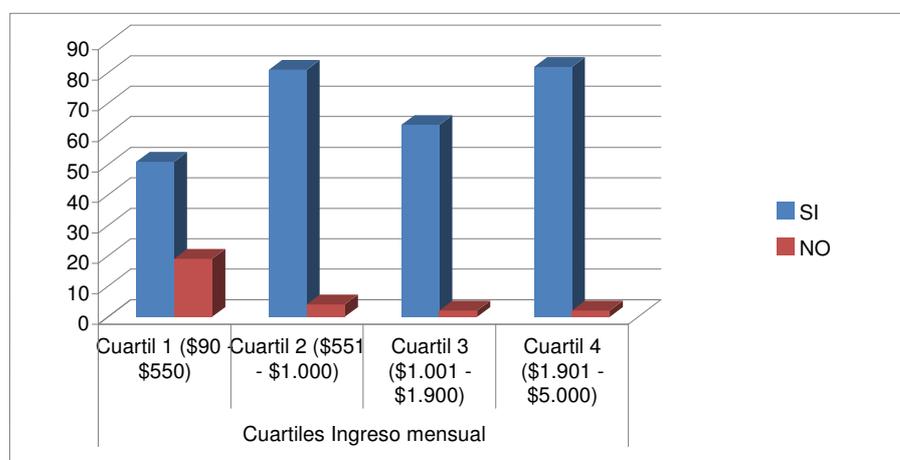
Tabla 90: Uso de productos de una IF por ingresos

Cuartiles Ingreso mensual	Productos IF		Total
	SI	NO	
Cuartil 1 (\$90 - \$550)	51	19	70
Cuartil 2 (\$551 - \$1.000)	81	4	85
Cuartil 3 (\$1.001 - \$1.900)	63	2	65
Cuartil 4 (\$1.901 - \$5.000)	82	2	84
Total	277	27	304

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 57: Uso de productos de una IF por ingresos



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: Los encuestados con ingresos entre \$1.901 y \$5.000 y también aquellos con ingresos entre \$550 y \$1.000 son aquellos que más utilizan productos o servicios de una Institución Financiera.

3.2.1.2.5.7.3. Relación de los clientes de bancos y cooperativas de ahorro y crédito con la consideración de que se le pone dificultades

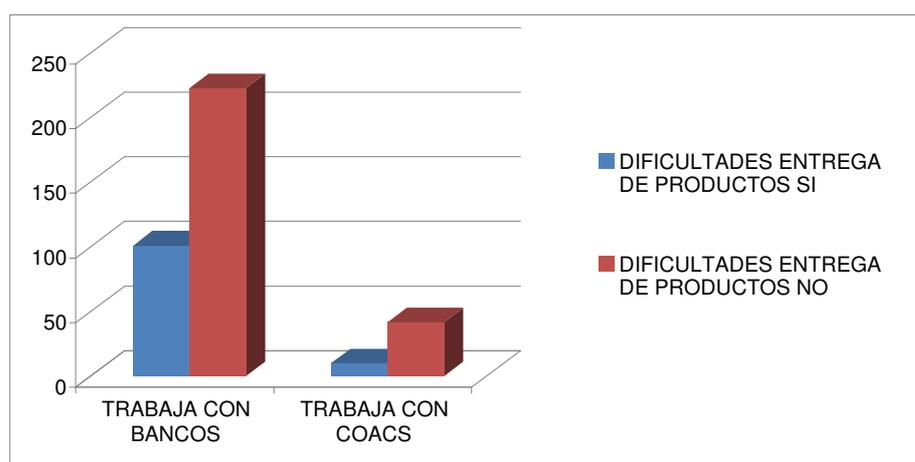
Tabla 91: Tiene dificultades - clientes bancos y COACS

		Institución Financiera		Total
		TRABAJA CON BANCOS	TRABAJA CON COACS	
DIFICULTADES	SI	101	10	111
	NO	223	42	265
Total		324	52	376

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 58: Tiene dificultades - clientes bancos y COACS



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: En proporción a las personas que respondieron trabajar con cada una de las instituciones financieras: bancos y/o cooperativas de ahorro y crédito, el 31% de los clientes de los bancos consideran tener dificultades a diferencia del 19,23% de los clientes de las cooperativas de ahorro y crédito, sin embargo en general, la mayoría de clientes de ambas instituciones respondió no considerar tener problemas.

3.2.1.2.5.7.4. Relación de los créditos con las edades de los encuestados

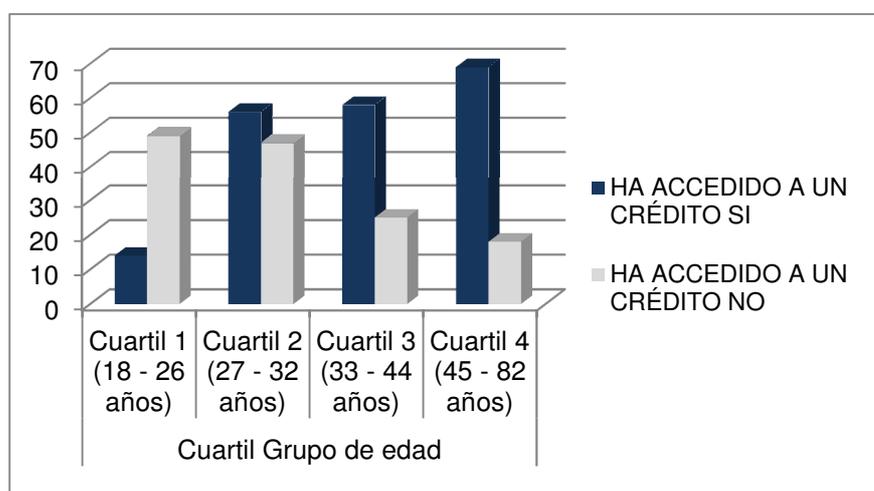
Tabla 92: Crédito por edad

Cuartil Grupo de edad	HA ACCEDIDO A UN CRÉDITO		Total
	SI	NO	
Cuartil 1 (18 - 26 años)	14	49	63
Cuartil 2 (27 - 32 años)	56	47	103
Cuartil 3 (33 - 44 años)	58	25	83
Cuartil 4 (45 - 82 años)	69	18	87
Total	197	139	336

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 59: Crédito por edad



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: Los encuestados entre las edades de 45 a 82 años son los que más han accedido a un crédito, le siguen los encuestados entre 33 a 44 años.

3.2.1.2.5.7.5. Relación del tipo de cuentas con las edades de los encuestados

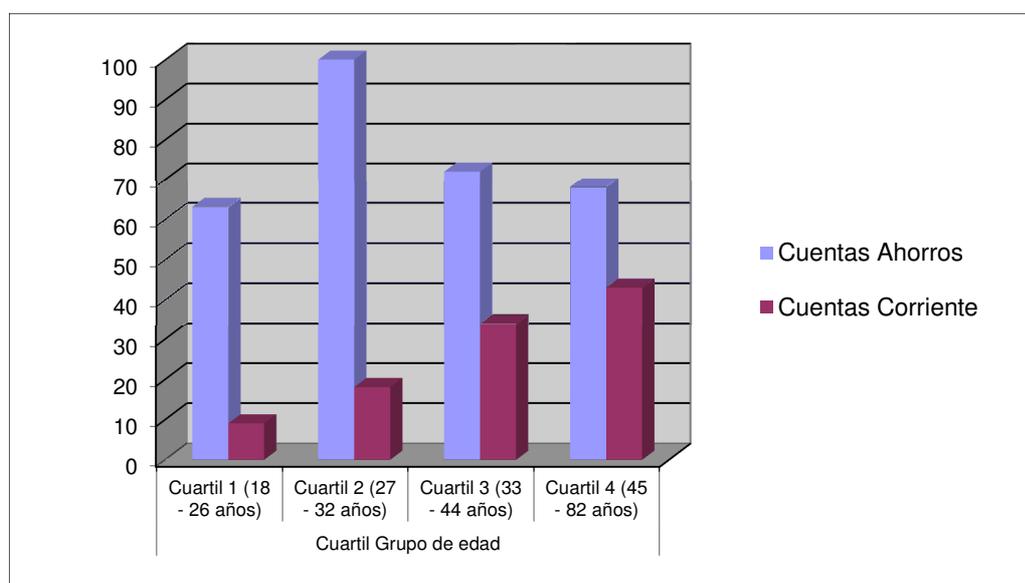
Tabla 93: Tipo de cuentas por edad

Cuartil Grupo de edad	Cuentas		Total
	Ahorros	Corriente	
Cuartil 1 (18 - 26 años)	63	9	72
Cuartil 2 (27 - 32 años)	100	18	118
Cuartil 3 (33 - 44 años)	72	34	106
Cuartil 4 (45 - 82 años)	68	43	111
Total	303	104	407

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Figura 60: Tipo de cuentas por edad



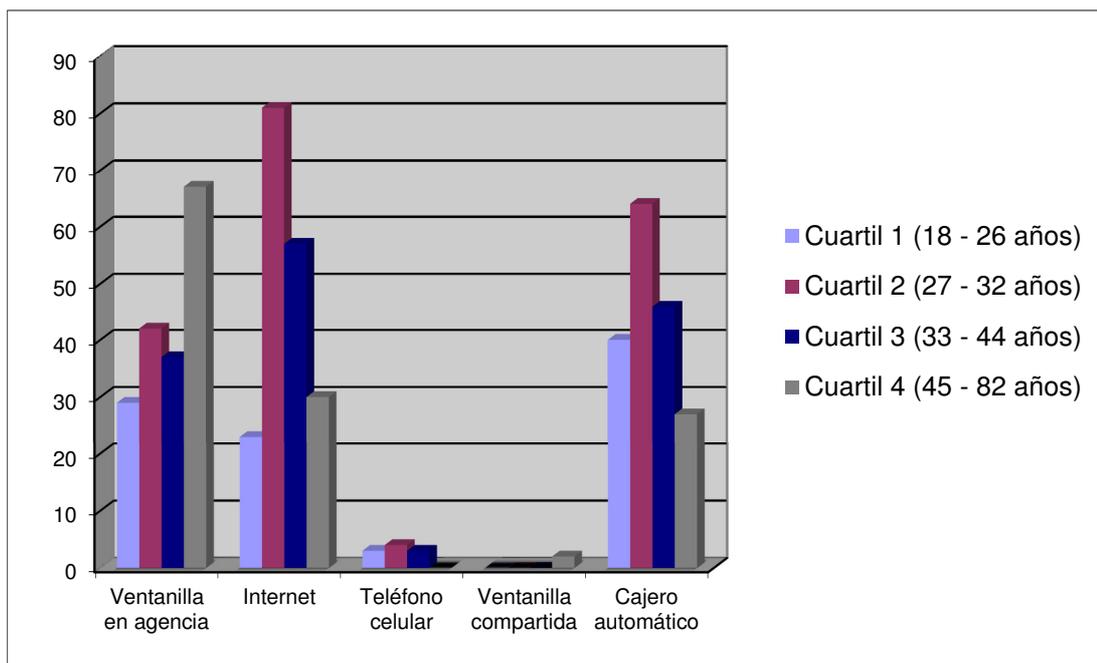
Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: Los encuestados entre las edades de 45 a 82 años son los que más tienen cuentas corrientes, mientras que los encuestados entre las edades de 27 a 32 años son los que más cuentas de ahorro tienen.

3.2.1.2.5.7.6. Relación del medio más utilizado para realizar transacciones con las edades de los encuestados

Figura 61: Medios más utilizados para realizar transacciones por edad



Fuente: Investigación de mercados - 2012
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: Los encuestados que más utilizan la ventanilla en agencia son los que están entre los 45 a 82 años, el Internet, el teléfono celular y el cajero automático lo utilizan mas los encuestados entre los 27 a 32 años.

Tabla 94: Medios más utilizados para realizar transacciones por edad

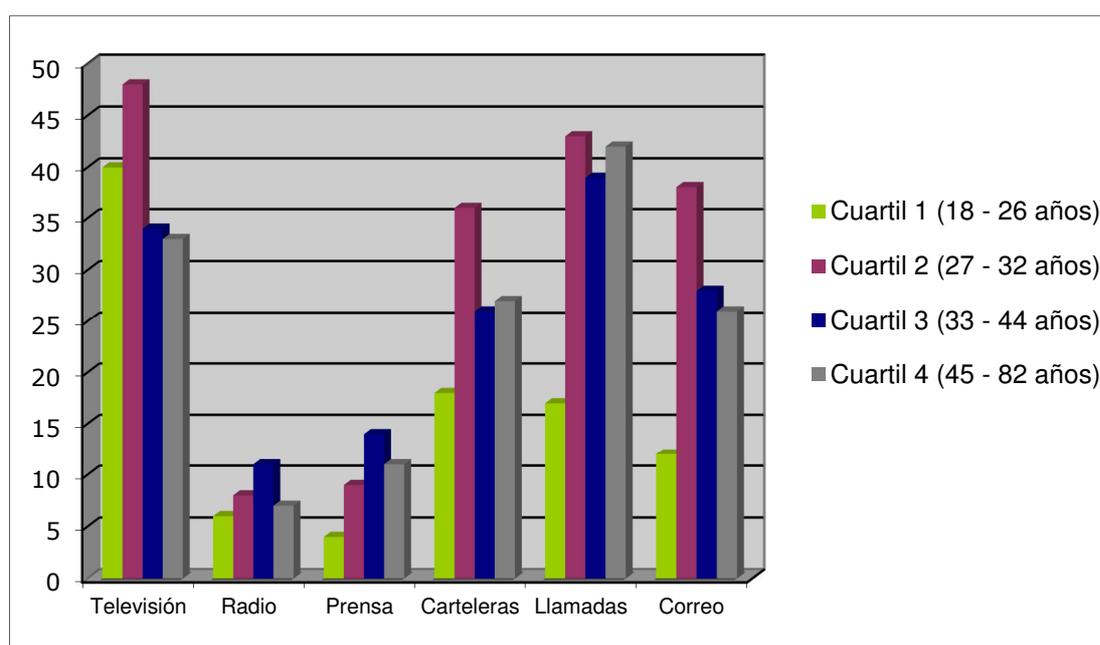
	Medio más utilizado para realizar transacciones					Total	
	Ventanilla en agencia	Internet	Teléfono celular	Ventanilla compartida	Cajero automático		
Cuartil							
Grupo de edad							
	Cuartil 1 (18 - 26 años)	29	23	3	0	40	95
	Cuartil 2 (27 - 32 años)	42	81	4	0	64	191
	Cuartil 3 (33 - 44 años)	37	57	3	0	46	143
	Cuartil 4 (45 - 82 años)	67	30	0	2	27	126
Total		175	191	10	2	177	555

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

3.2.1.2.5.7.7. Relación del medio por el cual se informan sobre los productos y servicios de la institución financiera con la que trabajan con las edades de los encuestados

Figura 62: Medio por el cual se informan de los productos y servicios de la institución financiera por edad



Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

Análisis: Los que más utilizan la televisión son los encuestados entre 27 a 32 años, la radio y la prensa la usan más los encuestados entre 33 a 44 años, los encuestados entre 27 a 32 años son los que más usan las carteleras, las llamadas del personal de la institución financiera y el correo.

Tabla 95: Medio por el cual se informan de los productos y servicios de la institución financiera por la edad

		Medio por el cual se informa de los productos y servicios					Total	
		Televisión	Radio	Prensa	Carteleras	Llamadas		Correo
Cuartil Grupo de edad	Cuartil 1 (18 - 26 años)	40	6	4	18	17	12	97
	Cuartil 2 (27 - 32 años)	48	8	9	36	43	38	182
	Cuartil 3 (33 - 44 años)	34	11	14	26	39	28	152
	Cuartil 4 (45 - 82 años)	33	7	11	27	42	26	146
Total		155	32	38	107	141	104	577

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z

3.2.2. Demanda primaria

La demanda primaria es la demanda por la forma o la clase del producto que se ha definido como el mercado relevante. (GUILTINAN, PAUL, MADDEN, 1998:53)

Como se identificó anteriormente la demanda primaria la constituyen todos los clientes que utilizan productos de las instituciones financieras. Es importante identificar las oportunidades de crecimiento para las instituciones financieras.

3.2.2.1. Características de los usuarios/clientes

Las características de los clientes brindan a los gerentes una variedad de ideas dentro de la cuales los programas de comunicación son apropiados. Para describir a los compradores de una forma o clase de producto son útiles tres clases de características: ubicación, demografía y estilo de vida. (GUILTINAN, PAUL, MADDEN, 1998:60)

A continuación se describen las características de los usuarios de acuerdo a los resultados de la investigación de mercados:

Los encuestados fueron casi en la misma proporción mujeres y hombres, la mayoría de los encuestados se encuentran entre los 27 a 32 años, sigue el cuarto grupo comprendido entre 45 a 82 años, después esta el grupo de los encuestados

entre los 33 a 44 años, por último están los encuestados cuyas edades comprenden entre los 18 a 26 años de edad.

El 55% de los encuestados son casados, seguidos por 33% de encuestados solteros y un 9% divorciados, los encuestados en unión libre a penas llegaron al 2%.

El 70% de los encuestados son empleados en relación de dependencia, el 19% son dueños de su propio negocio, el 8% de los encuestados se encuentran buscando empleo en la actualidad. La principal actividad económica en la que se desenvuelven los encuestados (17,4%) es el comercio, a continuación sigue actividades profesionales con 13,0% de los encuestados, las actividades financieras siguen en tercer lugar con el 7,8% de los encuestados, los encuestados que se desenvuelven en administración pública son el 7,0%.

La mayoría de encuestados respondieron tener ingresos mensuales entre \$551 y \$1.000 dólares, le sigue el grupo de encuestados que se encuentra entre \$1.901 y \$5.000 dólares, el grupo que tiene ingresos entre \$90 a \$550 dólares esta en tercer lugar, y por último están los encuestados con ingresos entre \$1.001 a \$1.900.

Con el cálculo de las medidas de tendencia central se pudo determinar que la media de los ingresos mensuales es de \$1.394,7, la mediana \$1.000 y el ingreso que respondieron mayormente es \$2.000 dólares.

La mayoría de encuestados destinan al ahorro entre el 9% al 18% de sus ingresos mensuales, le sigue el grupo que respondió ahorrar entre el 26% al 90% de sus

ingresos, los encuestados que ahorran entre 0% al 8% están en tercer lugar y por último aquellos que respondieron ahorrar entre 20% a 25% de sus ingresos mensuales.

Las medidas de tendencia central para el ahorro son las siguientes: media 20%, es decir, en promedio se ahorra 20,06% de los ingresos, la mediana es 20% y la moda 0%, es decir, fue el valor que respondió la mayoría de los encuestados.

3.2.2.2. Disposición de compra

La principal determinante para comprar una forma o clase del producto es la percepción que tiene el comprador de la utilidad del producto, para una o más situaciones de uso. (GUILTINAN, PAUL, MADDEN, 1998:63)

El 90% de los encuestados han utilizado o utilizan productos de una institución financiera, el 10% restante no ha trabajado con una institución financiera.

De los 38 encuestados que respondieron no trabajar actualmente con una Institución Financiera, 30 encuestados que representan el 79% respondieron no utilizar tampoco ninguno de los servicios que ofrecen las Instituciones Financieras. El 21%, es decir, 8 encuestados utilizan alguno de los servicios ofrecidos, entre los servicios más usados el pago de servicios, cambio de cheques o tarjetas de crédito.

Según Gultinan (1998:63), es importante determinar también si existen problemas de uso, e identificar las situaciones en las cuales se presentan los problemas. En la investigación de mercados se encontraron algunas dificultades en la entrega de productos o servicios de las instituciones financieras:

El 69% de los encuestados respondió que no considera que la Institución Financiera con la que trabaja le pone dificultades para la entrega de sus productos o servicios mientras que el 30% piensa que si hay dificultades.

El 34% de los encuestados que piensa que si hay dificultades respondió que la demora en los procesos es la principal dificultad que encuentran de la institución con la que trabajan, el 24% cree que los requerimientos demasiado exigentes son una dificultad, el 23% piensa que la institución financiera con la que trabajan les ofrece una atención deficiente, el poco acceso a los servicios es otra dificultad que el 13% de los encuestados respondió tener.

El 6% de los encuestados considera también otro tipo de dificultades, la mas importante es la falla en sus sistema tecnológico, los costos elevados en los servicios, los plazos, el tener servicios centralizados en las oficinas matrices, y la presión para utilizar sus productos.

Por otro lado el 20% de los encuestados que respondieron no haber accedido a un crédito respondió que la razón es por los intereses elevados, otra de las razones para no acceder a un crédito son los excesivos requisitos que las Instituciones Financieras exigen.

También se tomo en cuenta el nivel de confianza que los clientes tienen por las distintas instituciones financieras. Esto considerando como un riesgo que los clientes perciben y que puede afectar su disposición de trabajar con una u otra institución.

A los bancos se les dio una calificación promedio de 3,68 que los ubica como “CONFIABLE”, a las cooperativas de ahorro y crédito se les puntuó con 2,89, es decir “MEDIANAMENTE CONFIABLE” y a las mutualistas con 2,68 también como “MEDIANAMENTE CONFIABLE”.

3.2.3. Análisis de demanda primaria

La demanda primaria son todos aquellos clientes que utilizan o han utilizado un producto o servicio de una institución financiera. De acuerdo al análisis de las características de los usuarios se puede concluir que los usuarios de los productos de las instituciones financieras son hombres y mujeres desde los 18 años en adelante, en su mayoría son casados.

Los clientes de las instituciones financieras en su mayoría son empleados en relación de dependencia, seguidos por personas dueñas de sus propios negocios.

Los ingresos de los clientes de las instituciones financieras en su mayoría van desde \$551 a \$1.000 mensuales, seguido por los que tienen ingresos entre \$1.901 a \$5.000 mensuales. El ingreso mensual promedio de los clientes de las instituciones financieras es de \$1.394 dólares. La mayoría destinan al ahorro entre el 9% al 18% de sus ingresos mensuales.

La mayoría de los clientes (69%) no consideran tener problemas en el proceso de entrega de productos o servicios con su institución financiera actual. Sin embargo, un número considerable de clientes piensa que si tiene problemas, entre los problemas más importantes señalados son las demoras en los procesos, los requerimientos demasiado exigentes, la atención deficiente, poco acceso a los servicios, los problemas con la tecnología, los costos elevados, entre otras.

Igualmente aquellas personas que no han accedido a un crédito señalan que los intereses elevados son una dificultad importante.

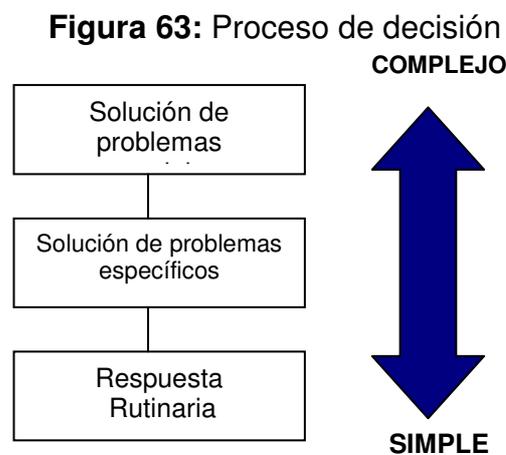
3.2.4. Demanda selectiva

Mientras que la demanda primaria es la demanda de una forma o clase del producto, la demanda selectiva es la que se dirige hacia una marca o un sustituto específico dentro del mercado relevante. Esto quiere decir que una vez que los consumidores han decidido cuáles alternativas prefieren, deben seleccionar una de las opciones dentro de una alternativa. (GUILTINAN, PAUL, MADDEN, 1998:65)

Una vez que los clientes escogieron entre los bancos, cooperativas de ahorro y crédito o mutualistas debemos entender los factores involucrados en su decisión.

3.2.4.1. Procesos de decisión

Las decisiones de compra se suelen categorizar en: 1) Solución de problemas complejos, 2) Solución de problemas específicos y 3) Respuesta rutinaria. (GUILTINAN, PAUL, MADDEN, 1998:68)



Fuente: Gultinan, Paul, Madden, Gerencia de Marketing, 1998, p. 66
Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Como lo dice Guilitinan (1998), la solución de problemas complejos se presenta cuando el consumidor se encuentra ante una decisión radicalmente nueva para esto es necesario hacer una formación de concepto que es el proceso de identificación de criterios o atributos que el consumidor necesita utilizar para hacer una evaluación.

Por otro lado la solución de problemas específicos es el proceso de formulación de conceptos de marca. El comprador tiene un conocimiento sólido de la categoría del producto y del criterio de elección relevante, pero se halla frente a una nueva marca. La cantidad de tiempo para la decisión es menor que en la solución de problemas complejos, pero sigue siendo considerable.

El proceso de decisión de la demanda selectiva debe pasar por las dos etapas, para los clientes que actualmente trabajan con una institución financiera pero no con una cooperativa de ahorro y crédito, es una institución desconocida y se debe hacer una formación de concepto. El 13% de los encuestados respondió no conocer a las cooperativas de ahorro y crédito, un 9% piensa erróneamente que las cooperativas carecen de controles, un 29% tiene desconfianza por diferentes razones.

Por otro lado están las personas que respondieron trabajar actualmente con una cooperativa de ahorro y crédito, para estas personas el proceso es un poco más corto pues conoce a las instituciones pero debe decidir ante las diferentes cooperativas de ahorro y crédito que se encuentran en el mercado.

3.2.4.2. Atributos determinantes

El consumidor hace una evaluación general de un producto mediante la combinación de las percepciones de los atributos del mismo, utilizando alguna regla para comprar la información. (GUILTINAN, PAUL, MADDEN, 1998:69)

Los clientes de los bancos y cooperativas de ahorro y crédito buscan distintos aspectos para escoger una institución financiera con la cual trabajar. La mayoría de los encuestados (31,4%), consideran que lo más importante son las tasas de interés, seguido por los que consideran más importantes los productos y servicios que la institución ofrece (30,9%). El tiempo en el mercado es un aspecto también importante, así lo considera el 20,6% de los encuestados, y los controles a los que se someten el 11,7%.

Otros aspectos importantes que los encuestados toman en cuenta para escoger una Institución Financiera con la cual trabajar son: las calificaciones de riesgo, la cercanía, que tengan relación con sus trabajos, la seguridad y solvencia financiera también son aspectos importantes. Las referencias, cobertura, los plazos que ofrecen, el prestigio y la tradición de la institución, son aspectos considerados igualmente importantes para ciertos encuestados.

3.2.4.2.1. Categorización de beneficios esperados

Se han categorizado los beneficios esperados por los clientes según el mix de marketing, incluyendo a cada atributo bajo las diferentes categorías de producto, precio, plaza, promoción, personal y presentación o merchandising.

Tabla 96: Categorización de los beneficios esperados

	Categorías					
	Producto	Precio	Plaza	Promoción	Personal	Presentación
Tiempo en el mercado	x					
Tasas de interés	x	x		x		
Productos y servicios que ofrece	x	x	x	x	x	
Controles a los que se somete	x					
Calificaciones de riesgo	x	x	x	x	x	x
Cercanía (puntos de atención)			x			x

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

3.2.5. Análisis de la demanda selectiva

Los clientes de los bancos y cooperativas de ahorro y crédito buscan distintos aspectos para escoger una institución financiera con la cual trabajar. La mayoría de los encuestados (31,4%), consideran que lo más importante son las tasas de interés, seguido por los que consideran más importantes los productos y servicios que la institución ofrece (30,9%). El tiempo en el mercado es un aspecto también importante, así lo considera el 20,6% de los encuestados, y los controles a los que se someten el 11,7%.

Otros aspectos importantes que los encuestados toman en cuenta para escoger una Institución Financiera con la cual trabajar son: las calificaciones de riesgo, la cercanía, que tengan relación con sus trabajos, la seguridad y solvencia financiera también son aspectos importantes. Las referencias, cobertura, los plazos que ofrecen, el prestigio y la tradición de la institución, son aspectos considerados igualmente importantes para ciertos encuestados.

3.2.6. Mercado objetivo y ventaja competitiva

La meta del mercado objetivo es posicionar una marca dentro del mercado del producto, de tal manera que la marca cuente con una ventaja competitiva. Los productos alcanzan una ventaja competitiva cuando ofrecen atributos importantes y únicos para el consumidor. (GULTINAN, PAUL, MADDEN, 1998:79)

Para determinar el mercado objetivo es necesario realizar una segmentación del mercado.

3.2.7. Segmentación de mercados

Dividir un mercado en distintos grupos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing diferentes. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

3.2.7.1. Características (demográficas)

La segmentación sociodemográfica, denominada también segmentación descriptiva, es un método de segmentación indirecta. Las variables de segmentación demográficas más utilizadas son la localización, el sexo, la edad, la renta y las clases profesionales. (Lambin, 2003)

Tabla 97: Segmentación por características (demográficas)

Método de segmentación	Segmento de mercado		
	Variables	Encuestados	
Demográfica	Género	Femenino	51,8%
		Masculino	48,2%
	Edad	18 – 26 años	22,9%
		27 – 32 años	27,7%
		33 – 44 años	24,0%
		45 – 82 años	25,3%
	Ingresos	\$90 - \$550	23,0%
		\$551 - \$1.000	28,0%
		\$1.001 - \$1.900	21,4%
	Estado civil	\$1.901 - \$5.000	27,6%
		Soltero	32,8%
		Casado	55,2%
	Situación Laboral	Divorciado	9,4%
		Unión Libre	2,1%
		Empleado en relación de dependencia	69,8%
Dueño de su propio negocio		19,3%	
	Buscando empleo	8,3%	

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

3.2.7.2. Necesidades y beneficios

En la segmentación por ventajas buscadas o por beneficios, lo importante no son tantos las diferencias sociodemográficas de los compradores, sino las diferencias en los sistemas de valores. (Lambin, 2003)

Tabla 98: Segmentación por necesidades y beneficios

Método de segmentación	Segmento de mercado		
	Variables	Encuestados	
Necesidades y beneficios	Aspectos para escoger una Institución Financiera	Tiempo en el mercado	20,6%
		Tasas de interés	31,4%
		Productos y servicios	30,9%
		Controles	11,7%
	Nivel de confianza por las cooperativas	Nada confiable	9,3%
		Poco confiable	24,6%
		Medianamente confiable	39,4%
		Confiable	21,1%
		Muy confiable	5,5%

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

3.2.7.3. Comportamiento de compra

El comportamiento de compra de los consumidores finales individuos y hogares que adquieren bienes y servicios para consumo personal. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

La segmentación de un mercado por el comportamiento de compra es otra opción. Se la conoce como segmentación comportamental. Este método de segmentación se lo considera a posteriori. (Lambin, 2003)

Según Lambin, existen diferentes criterios que pueden ser usados para esta segmentación:

- El estatus del usuario
- La tasa de uso del producto
- El estatus de fidelidad
- La sensibilidad a un factor de marketing

Tabla 99: Segmentación por comportamiento de compra

Método de segmentación	Segmento de mercado		
	Variables	Encuestados	
Comportamiento de compra	Institución Financiera preferida	Bancos	94,2%
		Cooperativas	15,0%
		Mutualistas	1,7%
	Tipo de cuentas	Cta. de ahorros	89,0%
		Cta. corriente	31,5%
	Tipo de ahorro	Ahorro a la vista	85,5%
		Ahorro programado	5,2%
		Depósitos a plazo fijo	8,6%
	Tipo de crédito	Consumo	49,2%
		Microempresa	3,0%
		Vivienda	38,1%
		Comercial	8,5%
	Servicios más utilizados	Tarjeta de débito	32,4%
		Tarjeta de crédito	25,2%
		Transferencias	19,6%
		Pagos servicios básicos	16,7%
		Envíos de dinero	3,1%
		Pagos de remesas	1,0%
		Seguros de vida	1,0%
	Canal más usado	Ventanilla en agencia	31,1%
	Internet	34,6%	
	Teléfono celular	1,9%	
	Ventanilla compartida	0,3%	
	Cajero automático	31,8%	

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

3.2.7.4. Valores/estilos de vida

El estilo de vida es el patrón de vida de una persona, expresado en su psicografía. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

La segmentación por estilo de vida o segmentación psicográfica desea ir más allá y abordar el dominio de las motivaciones y de la personalidad en relación con el consumo. (Lambin, 2003)

Tabla 100: Segmentación por valores/estilos de vida

Método de segmentación	Segmento de mercado	Encuestados	
Valores y estilos de vida	Ahorro	0% - 8%	23,0%
		9% - 18%	28,0%
		20% - 25%	21,4%
		26% - 90%	27,6%
	Actividad económica	Comercio	17,4%
		Actividades profesionales	13,0%
		Actividades financieras	7,8%
		Administración pública	7,0%
		Correo, comunicación e información	6,3%
		Servicios sociales y de salud	5,7%
		Minas y canteras	4,9%
		Enseñanza	3,6%
		Construcción	3,1%
		Industria manufacturera	2,9%
		Transporte y almacenamiento	2,1%
		Alojamiento y servicios de comida	1,8%
		Hogares con servicio doméstico	1,3%
		Agropecuario	1,3%
		Entretenimiento	1,0%
		Actividades inmobiliarias	0,5%

Fuente: Investigación de mercados - 2012

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

3.2.7.5. Evaluación de los segmentos de mercado

La finalidad de la segmentación es dividir un mercado para que cada segmento responda adecuadamente a una mezcla distinta o especial de marketing. La segmentación debe cumplir tres condiciones: 1) el criterio de la segmentación ha de ser medible y los datos que las describen deben ser obtenibles, 2) el segmento del mercado tiene que ser accesible a través de las instituciones actuales de marketing; y, 3) un segmento ha de ser lo bastante grande para que resulte rentable. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

Según el análisis previo por cada método de segmentación utilizado se puede identificar el siguiente segmento de mercado:

Clientes ubicados en la ciudad de Quito, hombres y mujeres entre 27 a 32 años de edad, con ingresos mensuales entre \$551 a \$1.000, que destinan al ahorro entre el 9 al 18% de sus ingresos mensuales, son principalmente personas casadas y trabajan en relación de dependencia principalmente dedicados al comercio. Lo más importante para estos clientes son las tasas de interés que ofrece la institución financiera con la que trabaja, prefieren trabajar con bancos y consideran que las cooperativas de ahorro y crédito son medianamente confiables.

Los clientes usan principalmente el Internet y el cajero automático como medio para realizar sus transacciones, los servicios adicionales más usados son la tarjeta de débito y la tarjeta de crédito. La cuenta de ahorro es la más usada como ahorro a la vista, el crédito más requerido es de consumo y vivienda.

3.2.8. Perfiles del competidor

Una manera de sintetizar los resultados del perfil de un competidor es a través de la matriz de fortaleza del competidor. Las destrezas y los recursos relevantes en la matriz aparecen listados en un orden de importancia aproximado. (GUILTINAN, PAUL, MADDEN, 1998:96)

3.2.8.1. Análisis perceptual

Los métodos para la elaboración de mapas perceptuales se pueden utilizar para contestar la segunda y tercera pregunta en el análisis competitivo: 2) ¿quiénes son mis competidores? y 3) ¿cuáles son las posiciones actuales de mis competidores? (GUILTINAN, PAUL, MADDEN, 1998:97)

El análisis perceptual se lo realizará con los competidores más reconocidos en el mercado, según datos de la investigación de mercados realizada.

Se analiza las fortalezas de cada competidor por cada atributo importante reconocido por los clientes.

Tabla 101: Puntajes promedio de los atributos por competidor

	29 de Octubre	Andalucía	Cooprogreso	Alianza del Valle	Atuntaqui	Alianza Minas
Tiempo en el mercado	2	4	5	5	6	3
Tasas de interés activa	4	5	3	6	1	2
Tasa de interés pasiva	4	3	2	1	6	5
Productos y servicios que ofrece	6	4	5	5	4	2
Controles a los que se somete	6	6	6	6	6	6
Calificaciones de riesgo	3	5	6	4	2	1
Cercanía (puntos de atención)	6	4	5	3	1	2

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Tabla 102: Atributos por competidor

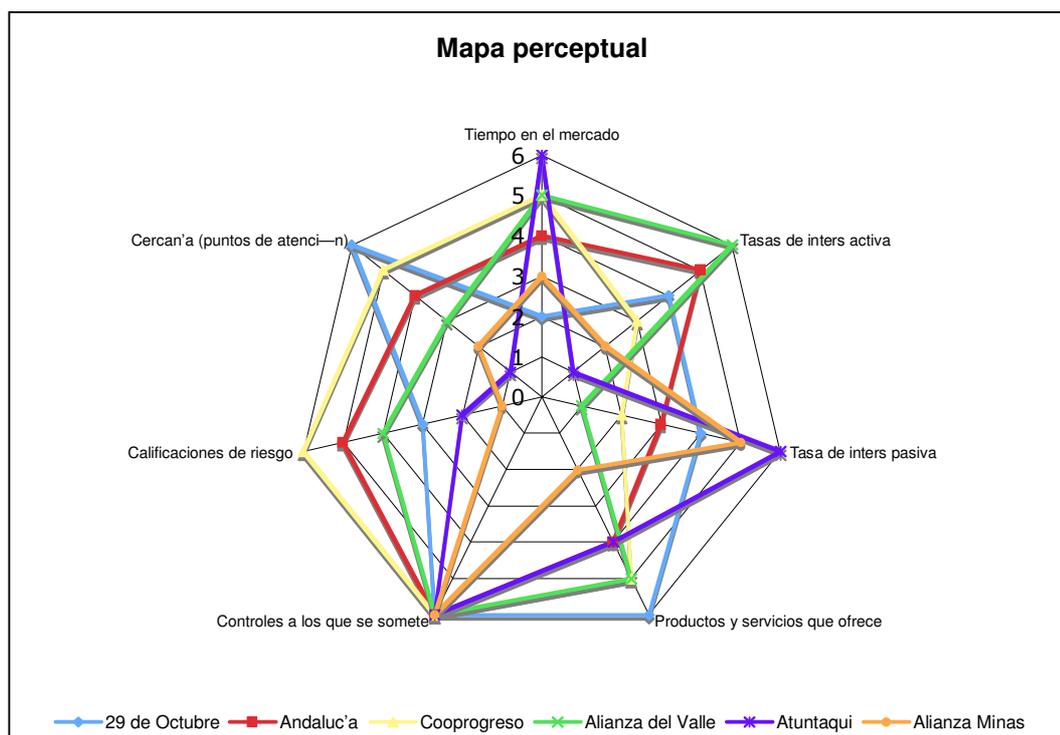
	29 de Octubre	Andalucía	Cooprogreso	Alianza del Valle	Atuntaqui	Alianza Minas
Tiempo en el mercado	40 años	42 años	43 años	43 años	49 años	41 años
Tasas de interés	Según el análisis de la competencia en el capítulo I					
Productos y servicios que ofrece						
Controles a los que se somete	Superintendencia de Economía Popular y Solidaria					
Calificaciones de riesgo	A	A+	AA-	A-	BBB	
	12	7				2
Cercanía (puntos de atención)	agencias en Quito	agencias en Quito	10 agencias en Quito	6 agencias en Quito	1 agencia en Quito	2 agencias en Quito

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Se calificó en una escala del 1 al 6, las tasas de interés y los productos y servicios que se ofrece se han analizado de acuerdo a la información obtenida de cada uno de los competidores en el capítulo 1 según el análisis del microentorno. A las tasas de interés se les separó en tasas de interés activa y pasiva, y se calificó en la primera de acuerdo al competidor que paga la tasa más alta, y en las segundas según los que cobran las tasas más bajas.

3.2.8.2. Mapa perceptual

Figura 64: Puntajes promedio de los atributos por competidor



3.2.8.2.1. Características ideales

Según el mapa perceptual se puede determinar cuáles marcas se perciben como similares. No obstante, no se puede determinar cuál es la posición ideal sin algo de información adicional. (GUILTINAN, PAUL, MADDEN, 1998:102)

Según lo anteriormente descrito las características ideales que debería tener un competidor son:

- Estar bajo el control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Calificación de riesgo AAA.
- Tener tasas de interés activas bajas y pasivas altas.
- Tener amplia cobertura con sus agencias y otros canales.
- Tener varios años en el mercado.
- Ofrecer productos y servicios variados de acuerdo a las necesidades y expectativas.

3.2.9. Posicionamiento

El posicionamiento define la manera en que la marca o la empresa desea ser percibida por los compradores objetivo. (Lambin, 2003)

El posicionamiento es pues la aplicación de una estrategia de diferenciación. Las preguntas a examinar en la elección de un posicionamiento son las siguientes:

- ¿Cuáles son las características distintivas de un producto o de una marca a las que los compradores reaccionan favorablemente?
- ¿Cómo son percibidas las diferentes marcas o firmas en competencia en relación a estas características distintivas?
- ¿Cuál es la mejor posición a ocupar en el segmento teniendo en cuenta las expectativas de los compradores potenciales y las posiciones ya ocupadas por la competencia?
- ¿Cuáles son los medios de marketing más apropiados para ocupar y defender esta posición?

Los posibles posicionamientos son:

- Un posicionamiento basado en una cualidad distintiva del producto.
- Un posicionamiento basado en las ventajas o en la solución aportada.
- Un posicionamiento basado en una oportunidad de utilización específica.
- Un posicionamiento orientado a una categoría de usuario.
- Un posicionamiento en relación a una marca competidora.
- Un posicionamiento de ruptura en relación a la categoría del producto.

El posicionamiento que se va a aplicar es un posicionamiento basado en las ventajas o atributos de la empresa, sus productos y servicios. Para lo cual se debe reforzar la imagen de la institución respecto aquellos atributos que los clientes consideran importantes como los controles a los que se somete, las calificaciones de riesgo, productos y servicios que se ofrecen, las tasas de interés y su cobertura.

CAPÍTULO IV

4. MEDICIÓN DEL MERCADO

Mercado, son las personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y el deseo de gastarlo. También, cualquier persona o grupo con el que un individuo o empresa tiene una relación actual o posible de intercambio. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

4.1. Potencial del mercado total

El potencial de mercado es el volumen de ventas totales que todas las egresas que venden un producto durante determinado periodo, pueden esperar vender en determinado mercado bajo condiciones ideales. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

4.1.1. Análisis de mercado potencial

El potencial de mercado es el límite superior para la demanda de un producto dentro de un periodo definido se conoce como potencial del mercado. (GUILTINAN, PAUL, MADDEN, 1998:110)

OFERTA

La oferta para el servicio financiero es un poco complicada de calcular, pues depende de la capacidad de cada una de las instituciones financieras.

A continuación se presenta un análisis de la oferta por las instituciones financieras existentes y reconocidas en el país.

Las cooperativas de ahorro y crédito son aquellas con agencias en la ciudad de Quito, son las cooperativas analizadas en el primer capítulo como competencia incluyendo la cooperativa objeto de estudio Alianza Minas Ltda.:

Tabla 103: Instituciones del sector financiero

BANCOS	COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO	MUTUALISTAS	SOCIEDADES FINANCIERAS
AMAZONAS	23 DE JULIO	AMBATO	CONSULCRÉDITO
AUSTRO	29 DE OCTUBRE	AZUAY	DINERS CLUB
BOLIVARIANO	ALIANZA DEL VALLE	IMBABURA	FIDASA
CAPITAL	ALIANZA MINAS	PICHINCHA	FIRESA
CITIBANK	ANDALUCÍA		GLOBAL
CONFIEC	ATUNTAQUI		INTERAMERICANA
COMERCIAL DE MANABÍ	CACPECO		LEASINGCORP
DELBANK	CÁMARA DE COMERCIO AMBATO		PROINCO
FINCA	CODESARROLLO		UNIFINSA
GENERAL RUMIÑAHUI	COOPAD		VAZCORP
GUAYAQUIL	CCP		
INTERNACIONAL	COOPROGRESO		
LITORAL	COTOCOLLAO		
LLOYDSBANK	EL SAGRARIO		
LOJA	PABLO MUÑOZ VEGA		
MM JARAMILLO ARTEAGA	RIOBAMBA		
PACÍFICO	SAN FRANCISCO DE ASÍS		
PICHINCHA	SAN PEDRO DE TABOADA		
PROCREDIT	TULCÁN		
PRODUBANCO			
SOLIDARIO			
SUDAMERICANO			
TERRITORIAL			
UNIBANCO			

Fuente: SBS

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

DEMANDA

La ciudad de Quito tiene una población de 2'239.199 habitantes de acuerdo al censo poblacional del 2010, la población económicamente activa (PEA) de la ciudad es de 759.591 habitantes, tomando en cuenta que toda la Población Económicamente

Activa cumple con los requisitos de las instituciones financieras para abrir una cuenta de ahorros, se calcula la demanda de acuerdo a la investigación de mercados.

Según la investigación de mercados, el 90,1% de los encuestados respondieron trabajar con instituciones financieras, generalizamos a la PEA y tenemos que 684.391 personas de la ciudad de Quito trabajan con instituciones financieras:

Tabla 104: Personas que trabajan con Instituciones Financieras

PEA (Quito)	Utilizan productos y servicios de Instituciones Financieras		
	Respuesta	Porcentaje	TOTAL
759.591	SI	90,1%	684.391
	NO	9,9%	75.200

Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Es importante conocer la institución financiera con mayor número de clientes, el 81,91% de la población objeto de estudio trabaja con bancos, apenas el 13,06% trabaja con cooperativas de ahorro y crédito lo que representa 89.382 personas.

Tabla 105: Clientes por cada Institución Financiera

SI UTILIZAN INSTITUCIONES FINANCIERAS	QUE TIPO DE INSTITUCIÓN FINANCIERA UTILIZAN		
	Respuesta	Porcentaje	TOTAL
684.391	BANCOS	81,91%	560.585
	COOPERATIVAS	13,06%	89.382
	MUTUALISTAS	1,51%	10.334
	OTROS	3,52%	24.090

Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

La mayoría de personas prefieren las cuentas de ahorro, 66.357 personas que trabajan con cooperativas manejan este tipo de cuentas:

Tabla 106: Tipo de cuentas por clientes de cooperativas

TRABAJAN CON COOPERATIVAS	TIPOS DE CUENTAS		
	Respuesta	Porcentaje	TOTAL
89.382	AHORROS	74,24%	66.357
	CORRIENTE	22,73%	20.317
	NINGUNA	3,03%	2.708

Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

De los productos de captación, las cuentas de ahorro a la vista son las más utilizadas por la población objeto de estudio, el 74,14% que equivale a 49.197 personas que trabajan con cooperativas tienen cuentas de ahorro a la vista:

Tabla 107: Tipo de productos en la línea de captación

CUENTAS DE AHORRO	PRODUCTOS EN CAPTACIÓN		
	Respuesta	Porcentaje	TOTAL
66.357	AHORRO A LA VISTA	74,14%	49.197
	DEPOSITO A PLAZO FIJO	18,97%	12.587
	AHORRO PROGRAMADO	6,90%	4.578

Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Según la investigación de mercados, se determina que en promedio los encuestados tienen ingresos mensuales de \$1394,7, a su vez en promedio destinan al ahorro el 20,06% de sus ingresos, esto equivale a que en promedio los encuestados destinan al ahorro \$279,78 dólares mensuales.

Tabla 108: Ahorro según el ingreso mensual

	Cuartiles de ahorro mensual				Total	
	1er Cuartil (0% - 8%)	2do Cuartil (9% - 18%)	3er Cuartil (20% - 25%)	4to Cuartil (26% - 90%)		
Cuartiles Ingreso mensual	Cuartil 1 (\$90 - \$550)	22	11	10	23	66
	Cuartil 2(\$551 - \$1.000)	20	24	17	22	83
	Cuartil 3(\$1.001 - \$1.900)	12	20	15	16	63
	Cuartil 4 (\$1.901 - \$5.000)	3	22	26	31	82
Total	57	77	68	92	294	

Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Como el ahorro se determinó según el ingreso mensual de los encuestados a continuación se presenta los límites de cada cuartil de ahorro según el cuartil de ingresos:

Tabla 109: Límites de ahorro por nivel de ingresos

	Cuartiles de ahorro mensual				
	1er Cuartil (0% - 8%)	2do Cuartil (9% - 18%)	3er Cuartil (20% - 25%)	4to Cuartil (26% - 90%)	
Cuartiles Ingreso mensual	Cuartil 1 (\$90 - \$550)	\$0 - \$44	\$8,1 – \$99	\$18 – \$137,5	\$23,4 – \$495
	Cuartil 2 (\$551 - \$1.000)	\$0 - \$80	\$49,6 – \$180	\$110,2 – \$250	\$143,26 – \$900
	Cuartil 3 (\$1.001 - \$1.900)	\$0 – \$152	\$90 – \$342	\$200 – \$475	\$260,26 – \$1.710
	Cuartil 4 (\$1.901 - \$5.000)	\$0 - \$400	\$171,09 - \$900	\$380 – \$1.250	\$494,26 – \$4.500

Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Según la frecuencia de las respuestas de los encuestados se obtiene el porcentaje para poder generalizar los resultados de la muestra a la población objeto de estudio:

Tabla 110: Porcentaje de encuestas de cuartiles de ingresos con cuartiles de ahorro

		Cuartiles de ahorro mensual				Total
		1er Cuartil (0% - 8%)	2do Cuartil (9% - 18%)	3er Cuartil (20% - 25%)	4to Cuartil (26% - 90%)	
Cuartiles Ingreso mensual	Cuartil 1 (\$90 - \$550)	7,48%	3,74%	3,4%	7,8%	22,42%
	Cuartil 2 (\$551 - \$1.000)	6,8%	8,16%	5,78%	7,48%	28,22%
	Cuartil 3 (\$1.001 - \$1.900)	4,08%	6,80%	5,1%	5,4%	21,38%
	Cuartil 4 (\$1.901 - \$5.000)	1,02%	7,48%	8,8%	10,5%	27,8%
Total		19,38%	26,18%	23,08%	31,18%	

Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

El número de encuestados que respondieron tener cuentas de ahorro en sus instituciones financieras es de 66.357 personas, lo que representará a la población objeto de estudio para los productos de captación:

Tabla 111: Generalización del porcentaje de respuesta ahorro con ingreso mensual

POE = 66.357

		Cuartiles de ahorro mensual				Total
		1er Cuartil (0% - 8%)	2do Cuartil (9% - 18%)	3er Cuartil (20% - 25%)	4to Cuartil (26% - 90%)	
Cuartiles Ingreso mensual	Cuartil 1 (\$90 - \$550)	4.963	2.481	2.256	5.175	14.875
	Cuartil 2(\$551 - \$1.000)	4.512	5.414	3.835	4.963	18.724
	Cuartil 3 (\$1.001 - \$1.900)	2.707	4.512	3.384	3.583	14.186
	Cuartil 4 (\$1.901 - \$5.000)	676	4.963	5.839	6.967	18.445
Total		12.858	17.370	15.304	20.688	

Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Se analizó también los productos de captación que tienen las personas según su nivel de ingresos:

Tabla 112: Frecuencia cuartiles ingresos mensual - productos de captación

		Productos de captación			Total
		Ahorro a la vista	Depósito plazo fijo	Ahorro programado	
Cuartiles Ingreso mensual	Cuartil 1 (\$90 - \$550)	8	2	2	12
	Cuartil 2 (\$551 - \$1.000)	11	2	-	13
	Cuartil 3 (\$1.001 - \$1.900)	4	3	1	8
	Cuartil 4 (\$1.901 - \$5.000)	15	2	1	18
Total		38	9	4	

Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Como se puede ver a continuación, en todos los niveles de ingresos el producto de captación preferido es la cuenta de ahorros a la vista, el cuartil de ingresos de \$1.901 a \$5.000 mensuales tienen más cuentas de ahorro a la vista, seguido del cuartil de \$551 a \$1.000 de ingresos mensuales y después el primer cuartil de \$90 a \$550 de ingresos mensuales. El cuartil de ingresos que más utilizan el depósito a plazo fijo es el que tiene un ingreso mensual de \$1.001 a \$1.900.

Tabla 113: Porcentaje cuartiles ingreso mensual - productos de captación

		Productos de captación		
		Ahorro a la vista	Depósito a plazo fijo	Ahorro programado
Cuartiles Ingreso mensual	Cuartil 1 (\$90 - \$550)	15,68%	3,92%	3,92%
	Cuartil 2 (\$551 - \$1.000)	21,56%	3,92%	
	Cuartil 3 (\$1.001 - \$1.900)	7,84%	5,88%	1,96%
	Cuartil 4 (\$1.901 - \$5.000)	29,41%	3,92%	1,96%

Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Generalizando los resultados a la población objeto de estudio tenemos los siguientes resultados:

Tabla 114: Total personas ingreso mensual - productos de captación

		Productos de captación		
		Ahorro a la vista	Depósito a plazo fijo	Ahorro programado
POE = 66.357				
Cuartiles Ingreso mensual	Cuartil 1 (\$90 - \$550)	10.404	2.601	2.601
	Cuartil 2 (\$551 - \$1.000)	14.306	2.601	
	Cuartil 3 (\$1.001 - \$1.900)	5.202	3.901	1.300
	Cuartil 4 (\$1.901 - \$5.000)	19.515	2.601	1.300

Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

COLOCACIÓN

Por otro lado, más del 80% de los encuestados ha solicitado algún crédito, esto equivale a 71.854 personas generalizando a la población objeto de estudio.

Tabla 4.15: Número de personas que han solicitado un crédito

COLOCACIÓN	HAN SOLICITADO UN CRÉDITO		
	Respuesta	Porcentaje	TOTAL
89.382	SI	80,39%	71.854
	NO	19,61%	17.528

Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

El producto de colocación más solicitado por los clientes es el crédito de consumo, seguido por el de vivienda, después el comercial y por último el de microempresa.

Tabla 4.16: Productos en la línea de colocación

PRODUCTOS EN COLOCACIÓN	PRODUCTOS EN COLOCACIÓN		
	Respuesta	Porcentaje	TOTAL
71.854	CONSUMO	59,62%	42.839
	MICROEMPRESA	1,92%	1.379
	VIVIENDA	30,77%	22.109
	COMERCIAL	7,69%	5.526

Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

4.1.2. Mercado Potencial Total

El potencial de mercado total es un estimado de la demanda potencial máxima, que suele basarse en dos factores: el número de usuarios potenciales y la tasa de compra. Para un mercado determinado, el potencial del mercado total indica el total en dinero o en volumen de unidades que se podría vender. (GUILTINAN, PAUL, MADDEN, 1998:112)

El ahorro programado es un producto que ofrecen las instituciones financieras, si bien no es un producto nuevo, como se puede ver en los datos de la investigación de

mercados, pocos clientes optan por abrir una cuenta de ahorro programado en su mayoría prefieren las cuentas de ahorro a la vista.

La cooperativa Alianza Minas Ltda., no ofrece un producto de ahorro programado, es por eso que se propone desarrollar este producto para mejorar las captaciones de la cooperativa.

En la tabla a continuación se muestra el mercado potencial en captaciones para el producto de ahorro programado, según la investigación de mercados se obtiene el número de personas que tiene una cuenta de ahorro programado según su nivel de ingresos mensual, a su vez se calcula de acuerdo al porcentaje de ahorro mensual más representativo por cada cuartil de ingreso mensual. En la columna D se calcula según el límite inferior del ahorro mensual y la columna E muestra el límite superior.

Tabla 115: Mercado potencial - Captaciones

		A	B	C	D	E
		Ahorro programado	% Ahorro mensual	Limites ahorro mensual	Mercado potencial en dólares (A x C1)	Mercado potencial en dólares (A x C2)
Ingreso mensual	Cuartil 1 (\$90 - \$550)	2.601	26% - 90%	\$23,4 – \$495	\$60.863	\$1'287.495
	Cuartil 2 (\$551 - \$1.000)		9% - 18%	\$49,6 – \$180		
	Cuartil 3 (\$1.001 - \$1.900)	1.300	9% - 18%	\$90 – \$342	\$117.000	\$444.600
	Cuartil 4 (\$1.901 - \$5.000)	1.300	26% - 90%	\$494,26 – \$4.500	\$642.538	\$5'850.000

Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Para los productos de colocación el análisis se lo realizó según los límites que maneja la cooperativa Alianza Minas para los créditos de consumo y microcrédito que son los dos productos en la línea de colocación que tiene actualmente.

Los créditos que se otorgan dependen de una serie de factores que analizan los asesores de créditos según el perfil del cliente, sin embargo se manejan máximos con los que se puede tener una referencia:

Sobre firmas el máximo que se otorga son \$15.000

Con hipoteca el máximo que se otorga son \$20.000

Tabla 4.18: Mercado potencial – colocación

A	B	C
Clientes que solicitan crédito de consumo	Máximo otorgado para crédito de consumo por la COAC Alianza Minas	Mercado potencial en dólares
42.839	\$15.000	\$642'585.000

Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

CAPÍTULO V

5. ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING

Una estrategia de marketing consta de estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de marketing, y los niveles de gasto en marketing. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

5.1. Variables controlables de marketing

5.1.1. Producto

Cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

Servicio: Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible porque no tiene como resultado la obtención de la propiedad de algo. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

En este caso se trata de servicios de intermediación financiera proporcionados por la Cooperativa Alianza Minas Ltda. a sus socios y a clientes en general para ciertos servicios.

Los productos se dividen en productos de captación, de colocación y servicios complementarios.

- En créditos o colocaciones la COAC ofrece los siguientes productos: Consumo, microcréditos, grupos solidarios, vivienda.
- En captaciones o ahorros se ofrecen las cuentas de ahorro y en inversiones: certificados de aportación e inversiones a plazos fijos.
- Los servicios que ofrece son: remesas del exterior, recibo de dinero a través de Western Union, pago del BDH, sistema de pagos interbancarios (SPI), transferencia de dinero a cualquier entidad bancaria, pago de nomina de servidores públicos y privados, cobro de servicios como agua, luz y teléfono, además del pago de cuentas de empresas como Yanbal, L'bel, Esika.

5.1.1.1. Características de los productos y/o servicios

Los servicios tienen cuatro características especiales: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad, e imperdurabilidad. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

La intangibilidad es una característica importante de los servicios, ya que estos no pueden verse, degustarse, tocarse, oírse ni olerse al ser adquiridos, esta característica hace más difícil ser evaluados antes de ser consumidos.

Otra característica importante es la inseparabilidad de los servicios que se refiere al hecho de que los servicios se producen y consumen al mismo tiempo y no pueden separarse de sus proveedores, sean estos personas o máquinas, de aquí que la interacción proveedor – cliente es una característica muy importante puesto que ambos actores afectan el resultado del servicio.

La variabilidad de los servicios se refiere a que la calidad puede variar mucho dependiendo de quién los presta, además de cuándo, dónde, y cómo lo hace, un servicio puede ser completamente diferente en un lugar como en otro, aunque sea el mismo servicio.

Los servicios no pueden almacenarse para uso o venta posteriores, como los productos, esto es la imperdurabilidad de los servicios.

5.1.1.2. Componentes del producto

Los componentes del producto son la marca, el empaque y la etiqueta.

La **marca** es un nombre o una señal cuya finalidad es identificar el producto de un vendedor o grupo de vendedores, para diferenciarlo de los productos rivales. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

Un **nombre de marca** está compuesto por palabras, letras o números que puede ser vocalizadas. Un **emblema** o **logotipo** es la parte de la marca que aparece en forma de símbolo, diseño, color o letrero distintivos. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

El nombre de marca actual de la empresa es Alianza Minas Ltda. Cooperativa de Ahorro y Crédito, el logotipo tiene una “A” y una “M” de Alianza Minas que cobijan por la parte de atrás a una representación gráfica de una familia.

Figura 65: Logotipo actual de la COAC Alianza Minas Ltda.



Fuente: COAC Alianza Minas Ltda.

5.1.1.3. Logotipo

Marca comercial o nombre de marca que tiene la forma de un diseño específico. (RUSSEL, LANE, 1994:659)

Cuando la marca contiene un elemento gráfico o pictórico, a esa combinación se la denomina logotipo.

5.1.1.4. Slogan

El eslogan es una frase que resume un propósito publicitario y se utiliza para dar fuerza a una característica o beneficio que la empresa desea resaltar.

El slogan que se maneja actualmente hace referencia a una actitud de emprendimiento que desea fomentar la cooperativa.

“El futuro comienza hoy”

5.1.1.5. Calidad de los productos

La calidad de los productos es la capacidad de estos para desempeñar sus funciones, incluye la durabilidad general del producto, confiabilidad, precisión, facilidad de operación y reparación, entre otros valiosos atributos. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

La calidad para el servicio en este caso, se puede considerar como la percepción que el cliente tiene del mismo. Antes de recibir el servicio, el cliente tiene ciertas expectativas del producto o servicio y de su capacidad para satisfacer sus

necesidades, la calidad es evaluada en proporción de que tanto el servicio cumplió o no con sus intereses, anhelos y expectativas.

5.1.1.6. Estrategias para el producto

Las estrategias para el producto / servicio son las siguientes:

Proyecto 1:

- Desarrollo de nuevos productos en la línea de captación.

Los productos en la línea de captación son importantes para la cooperativa como para cualquier institución financiera, pues de la captación de dinero depende su actividad, para contar con fondos suficientes para poder colocar los fondos en préstamos a los mismos socios, lo que equivale a ingresos para la cooperativa.

Para poder desarrollar la línea de captación de la cooperativa se propone profundizar la línea de productos con el desarrollo de productos nuevos. Los productos de captación que se proponen son nuevos para la cooperativa sin embargo no son nuevos para la competencia ni para el mercado.

Una **línea de productos**, es un grupo de productos que están relacionados estrechamente porque funcionan de manera similar, se venden a los mismos grupos de clientes, se comercializan a través de los mismos tipos de expendios, o quedan dentro de ciertos rangos de precio. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

El producto consiste en una cuenta de ahorro programado, la idea es incentivar a los socios a abrir una cuenta de ahorro con un objetivo, este producto está dirigida a las personas que esperan cumplir con un objetivo específico, como educación, un viaje, alguna compra específica, etc.

Proyecto 2:

- Desarrollo del servicio de tarjeta de débito para los cuenta ahorristas de la cooperativa.

De acuerdo a la investigación de mercados realizada, el servicio adicional más utilizado por los clientes de instituciones financieras es la tarjeta de débito. Esta es una tarjeta utilizada por los titulares de las cuentas para realizar transacciones en su propia cuenta desde un cajero automático.

Figura 66: Tarjeta de débito



Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

Proyecto 3:

- Rediseño de la marca de la cooperativa incluyen: logotipo y slogan.

El rediseño del logotipo de la cooperativa tiene por objeto modernizar su imagen para el ingreso a este nuevo mercado que representa la ciudad de Quito.

A continuación se presenta el logotipo propuesto:

Figura 67: Logotipo propuesto para la Cooperativa Alianza Minas Ltda.



Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

El rediseño se hizo de acuerdo a las siguientes consideraciones: se utilizó los colores verdes y amarillos, por ser los colores de la bandera de la parroquia San José de Minas en donde nace la cooperativa, además estos colores son símbolos del cooperativismo, el verde oscuro simboliza la naturaleza y amarillo representa el sol.

Los círculos entrelazados simbolizan la “alianza” de sus socios y a su vez representan el nombre de la cooperativa.

Para el caso del slogan propuesto se ha pensado en dar fuerza a los beneficios que los clientes consideran como importantes y decisivos al momento de escoger una

institución financiera con la cual trabajar. Según la investigación de mercados, a la mayoría de encuestados les preocupa las tasas de interés y los productos ofrecidos, sin embargo se consideró mencionar el tiempo en el mercado de la institución, pues es otro de los factores importantes para los clientes según la investigación de mercados, de igual forma incluir una característica importante de las cooperativas y del cooperativismo en general que es el apoyo al desarrollo común.

“Apoyando TU desarrollo desde 1971”

Estrategias de producto con el presupuesto por actividad

Tabla 116: Estrategias de producto

Estrategias de producto			
Proyecto	Actividad	Descripción	Presupuesto
1	Desarrollo un producto en la línea de captación.	Búsqueda de socios interesados en la apertura de cuentas de ahorro programado.	\$1.000,00
2	Servicio de tarjeta de débito.	Integración a la red de cajeros automáticos.	\$600,00
3	Rediseño de la marca de la cooperativa.	Rediseño del logotipo y slogan de la cooperativa.	\$300,00

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

5.1.2. Precio

Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

5.1.2.1. Tendencias de las políticas de precios

Las políticas de precios pueden estar orientadas a las utilidades, a las ventas o a la situación actual. Cuando se orienta a las utilidades el objetivo es alcanzar un rendimiento meta o maximizar las utilidades. Cuando se orienta a las ventas los objetivos pueden ser aumentar el volumen de ventas, o mantener o incrementar la participación de mercado. Cuando se orienta a la situación actual, los objetivos pueden ser estabilizar los precios o hacer frente a la competencia. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

Las cooperativas de ahorro y crédito como cualquier institución de intermediación financiera, pagan una cantidad de dinero a las personas u organizaciones que depositen sus recursos en la institución a estos se les denomina intereses de captación, por otro lado los intereses de colocación son aquellos que las instituciones cobran por dar préstamos a quienes los soliciten.

Siendo entonces los intereses de colocación más altos que los de captación, la diferencia entre ambos se denomina margen de intermediación y esto constituye las ganancias de la institución.

Tabla 117: Margen de intermediación

	Tasas promedios de interés
Costo promedio (tasa pasiva)	4,33%
Precio de venta promedio (tasa activa)	16,17%
Utilidad (margen de intermediación)	11,84%

Fuente: Cooperativa Alianza Minas Ltda.

Las tasas de interés las determina el mercado, el Banco Central del Ecuador calcula semanalmente las tasas de interés en función de la información que remiten las instituciones financieras.

Las tasas activa y pasiva referenciales entregadas por el Banco Central del Ecuador sirven para regular la oferta de las instituciones financieras, dentro de estos parámetros, las instituciones pueden fijar su tasas de acuerdo a sus costos y las utilidades deseadas.

5.1.2.2. Estrategias para la fijación de precios

Las estrategias para la fijación de precios son las siguientes:

Proyecto 4:

- Fijación de precios promocional para el producto de ahorro programado

La captación de dinero es muy importante para la cooperativa, pues esto le permite captar fondos para que pueda desarrollar sus actividades con sus mismos socios.

El proyecto consiste en dar un incentivo monetario a los socios que abren una cuenta de ahorro programado y cumplen con las condiciones de plazo y monto fijadas al inicio, de esta forma se impulsa la compra del producto.

El incentivo dependerá del cumplimiento por parte del socio del compromiso adquirido al inicio en cuanto al monto y al tiempo de su cuenta de ahorro programado.

Utilizaremos el pronóstico de ventas para determinar los montos mínimos de los planes de las cuentas de ahorro programado, se detalla a continuación:

Tabla 118: Pronóstico de ventas para cuenta de ahorro programado

		A	B	C	D	E	F
		Ahorro programado	% Ahorro mensual	Limites ahorro mensual	Participación del mercado 2% (A x 2%)	Ventas mensuales (C x D)	Pronóstico de ventas anuales (E x 12)
Ingreso mensual	Cuartil 1 (\$90 - \$550)	2.601	26%	\$23,4	52	\$1.216,8	\$14.601,6
	Cuartil 2(\$551 - \$1.000)		9%	\$49,6			
	Cuartil 3 (\$1.001 - \$1.900)	1.300	9%	\$90,0	26	\$2.340,0	\$28.080
	Cuartil 4 (\$1.901 - \$5.000)	1.300	26%	\$494,26	26	\$12.850,76	\$154.209,12

Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

De acuerdo a la tabla anterior se establece los mínimos que los clientes ahorran mensualmente de acuerdo a su ingreso, la base mensual para abrir una cuenta de ahorro programado debe ser \$20,00 de acuerdo a lo que se determinó en la investigación de mercados. Sin embargo como se puede ver, hay clientes dispuestos a ahorrar hasta \$494 dólares mensuales, es por esto que la bonificación dependerá del monto y del tiempo.

Tabla 119: Planes de la cuenta ahorro programado

Plan ahorro programado	Tiempo mínimo	Cuota mínima mensual
Corto plazo	12 meses	\$20,00
Mediano plazo	24 meses	\$50,00
Largo plazo	60 meses	\$100,00

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Tabla 120: Bonificaciones de la cuenta ahorro programado

Desde (meses)	Hasta (meses)	% Base	% Bonificación
1	11	1,50	1,50
12	23	1,50	2,00
24	35	1,50	2,50
36	47	1,50	3,00
48	59	1,50	3,50
60	En adelante	1,50	4,00

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Proyecto 5:

- Fijación de tarifas para el uso de la tarjeta de débito.

Al ser un servicio nuevo se deben establecer las tarifas para el uso de las tarjetas de débito, los ingresos para la cooperativa y los costos para los socios.

A continuación se presentan las tarifas para los socios, para cada una de las transacciones posibles:

Tabla 121: Tarifas de la tarjeta de débito para los socios

Descripción	Valor
Transacciones en la red Coonecta	0,35
Transacciones en Atm´s de Banco de Guayaquil	0,50
Transacciones en otros Atm´s BANRED	1,00
Consultas impresas en cajeros del Banco de Guayaquil	0,35

Fuente: Cooperativa Alianza Minas Ltda.

Los ingresos para la cooperativa son por la emisión, renovación y reposición de tarjetas y por cada transacción realizada:

Tabla 122: Ingresos para la cooperativa

Descripción	Valor
Emisión de las tarjetas	5,15
Reposición de tarjetas	4,94
Renovación de tarjetas	1,85
Transacciones de socios de otras Cooperativas miembros de COONECTA	0,13
Transacciones de socios de la Cooperativa en Atm´s de Banco de Guayaquil	0,07
Transacciones de clientes de Banco de Guayaquil en el cajero de la Cooperativa	0,22
Transacciones en tarjetas de BANRED en ATM de la cooperativa	0,25
Transacciones de tarjetas de crédito nacionales en cajero de la cooperativa	0,35
Transacciones de tarjetas de crédito internacionales en cajero de la cooperativa	0,69

Fuente: Cooperativa Alianza Minas Ltda.

Estrategias de precio con el presupuesto por actividad

El proyecto 4 de la fijación de precios para el producto de ahorro programado, se calcula con 104 socios de acuerdo al pronóstico de ventas y un promedio del ahorro mensual de cada cuartil, \$164 dólares de ahorro mensual.

Por otro lado para el proyecto 5 se proyecta vender a 1.000 socios las tarjetas de debito.

Tabla 123: Estrategias de fijación de precios

Estrategias de fijación de precios			
Proyecto	Actividad	Descripción	Presupuesto
4	Fijación de precios para el producto de ahorro programado	Se establecen las bonificaciones según el tiempo establecido para las cuentas de ahorro programado.	\$8.000,00
5	Fijación de tarifas para el uso de la tarjeta de débito.	Fijación de cargos y comisiones para las distintas transacciones posibles con la tarjeta de débito.	\$6.000,00

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

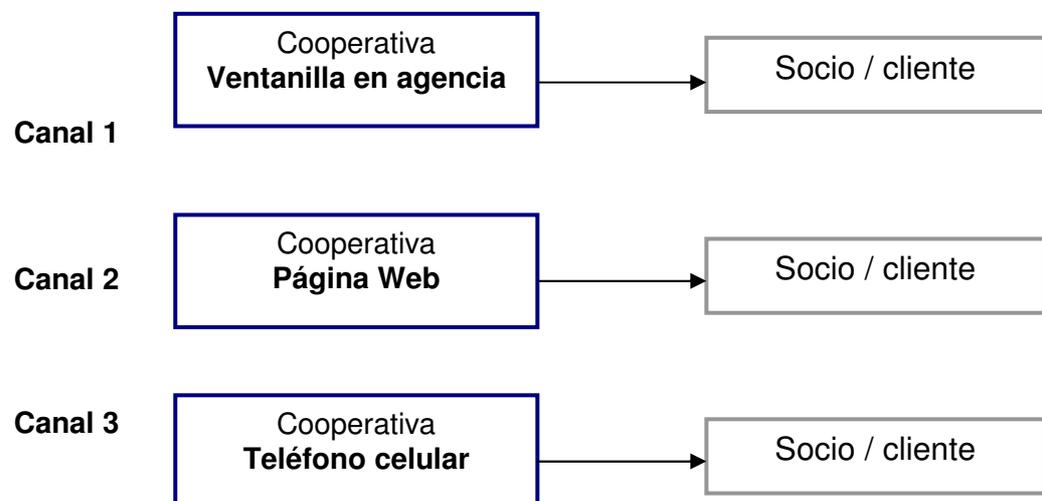
5.1.3. Plaza

La plaza o (punto de venta) incluye las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

El canal para la cooperativa es un canal de marketing directo, no tiene niveles de intermediarios; este canal consiste en que la compañía vende o presta el servicio directamente a los clientes. Esto lo hace a través de sus ventanillas en las 2 agencias que tiene en la ciudad de Quito, su agencia matriz en la parroquia San José de Minas y su agencia en Nanegal, o por medio de sus agentes de crédito.

Actualmente existen los siguientes canales con los que la cooperativa distribuye sus productos/servicios a sus socios y/o clientes:

Figura 68: Canales de distribución de la COAC Alianza Minas



Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

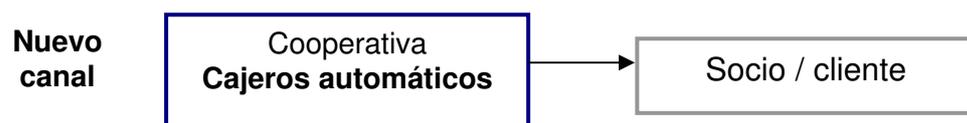
5.1.3.1. Estrategias del canal de distribución

Las estrategias para el canal son las siguientes:

Proyecto 6:

- Nuevo canal de distribución para la COAC Alianza Minas Ltda.

Figura 69: Canal de distribución nuevo para la COAC Alianza Minas



Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

De acuerdo a la investigación de mercados del presente trabajo, uno de los canales más utilizados por los clientes de las instituciones financieras, para realizar transacciones son los cajeros automáticos, la cooperativa actualmente no cuenta con este servicio, para poder ofrecerlo es necesario primero ingresar en una red de cajeros automáticos.

La Red Transaccional Cooperativa S.A., es una empresa auxiliar de servicios financieros autorizada por la Superintendencia de Bancos y Seguros. Se forma por la decisión de las Cooperativas del Ecuador para integrarse mediante servicios transaccionales. Las Cooperativas de la Red están interconectadas en forma

permanente. El objetivo es actuar como facilitadora de las transacciones entre Cooperativas de Ahorro y Crédito.

A su vez la Red Transaccional Cooperativa (RTC) mantiene un convenio con el Banco de Guayaquil para la aceptación de las tarjetas COONECTA de RTC en cajeros automáticos del banco y en otras redes locales en las cuales participa el mismo.

Banred es una red interbancaria de cajeros automáticos que opera en todo el país, actualmente integra a más de 3.181 cajeros automáticos en más de 160 cantones del país. Distintos bancos, tarjetas de crédito, mutualistas y cooperativas de ahorro y crédito forman parte de esta red de cajeros automáticos. (BANRED)

Los beneficios para los socios son:

- Disponibilidad las 24 horas del día, los 365 días del año.
- Amplia cobertura a escala nacional con el acceso a otras redes.
- Rápido acceso al dinero de la cuenta del socio.

Figura 70: Cobertura de la red Coonecta

Fuente: Cooperativa Alianza Minas Ltda.

Tabla 124: Estrategias del canal de distribución

Estrategias del canal de distribución			
Proyecto	Actividad	Descripción	Presupuesto
6	Nuevo canal de distribución.	Ingreso a una red de cajeros automáticos.	\$8.165,50

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

5.1.4. Promoción

La promoción es el elemento de la mezcla de marketing que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto y su venta, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario. (Staton, Etzel, & Walker, 1996)

5.1.4.1. Mix de comunicación o mezcla promocional

La mezcla de promoción es una combinación específica de publicidad, ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas, y herramientas de marketing directo que una compañía utiliza para comunicar de manera persuasiva valor a los clientes y crear relaciones con ellos. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

5.1.4.2. Estrategias de promoción

Proyecto 7:

- Elaboración de material publicitario para nuevos productos y servicios.

Según la investigación de mercados, se determinó que los clientes de las instituciones financieras conocen de los productos y servicios que ofrece su institución a través de medios masivos como televisión, radio y prensa, y por otros medios de marketing directo como llamadas del personal de la institución, correo directo y carteleras dentro de las agencias.

De acuerdo a la información anterior se propone la elaboración de material publicitario para dar a conocer los nuevos productos y servicios a los socios y clientes de la institución:

Figura 71: Volante publicitario para tarjeta de débito



Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Figura 72: Vista de roll up para las agencias



Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Figura 73: Volante publicitario para cuenta de ahorro programado



Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

- Elaboración de material promocional.

La mayoría de los clientes de instituciones financieras aseguraron en la investigación de mercado conocer a la institución con la que trabajan actualmente por medio de referencias de otros clientes, es por esto de igual importancia la fidelización con los socios actuales, se elaborarán artículos promocionales para regalar a los socios en distintas ocasiones.

Figura 74: Artículos promocionales



Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

- Publicidad de la cooperativa.

Según la investigación de mercados, a demás de la televisión como medio masivo, los clientes de las instituciones financieras se informan de los productos y servicios a través de marketing directo como llamadas del personal, correo y carteleras dentro de las agencias.

Tabla 125: Marketing directo

Proyecto	Característica	Tiempo
Llamadas del personal	Elaboración de una base de datos de los socios actuales y clientes potenciales, para la posterior comunicación vía telefónica de los nuevos productos y servicios de la cooperativa.	Una llamada mensual por socio.
E – mailing	Elaboración de una base de datos de los socios actuales y clientes potenciales, para la posterior comunicación vía mail de los nuevos productos y servicios de la cooperativa.	Un mail mensual por socio.

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Tabla 126: Estrategia de promoción

Estrategias de promoción					
Act.	Descripción	Características	Presupuesto		
			Cant.	Costo	Total
Elaboración material publicitario	Diseño de volante publicitario para tarjeta de débito.	Diseño de volante A5 un lado.	1	\$70,00	\$70,00
	Impresión de volantes	Tamaño A5 (21x14,85cm) Papel couche brillo de 115gr Impresión full color 1 lado No Barniz UV. No Troquel.	8.000	\$0,05	\$430,00
	Diseño roll up publicitario para tarjeta de débito	Diseño de roll up 80 x 200 cm.	1	\$50,00	\$50,00
	Impresión roll up	Impresión en Lona de 1440ppi Incluye Bolso de Protección. Estructura de Aluminio Roll up 80 x 200 cm.	2	\$54,00	\$108,00
	Diseño de volante publicitario para ahorro programado	Diseño de volante A5 un lado.	1	\$70,00	\$70,00
	Impresión volantes	Tamaño A5 (21x14,85cm) Papel couché brillo de 115gr Impresión full color 1 lado No Barniz UV. No Troquel.	8.000	\$0,05	\$430,00
Elaboración de material promocional	Gorras con logotipo	Gorras en algodón y tela de gabardina con visera sólida y bordado de logotipo	500	\$3,80	\$1.900,00
	Camisetas con logotipo	Camiseta tipo polo con logotipo bordado	500	\$5,50	\$2.750,00
	Jarros con logotipo	Jarro térmico con logotipo	200	\$8,50	\$1.700,00
	Esferos con logotipo	Esfero con impresión de logotipo	300	\$1,50	\$450,00

Continúa en la siguiente página

Viene de la página anterior

Marketing directo	Llamadas telefónicas	Llamadas a los socios para informar sobre los nuevos productos, a cargo de un colaborador	6 (meses)	\$100,00	\$600,00
	E – mailing	Enviar e-mails a los socios para informar sobre los nuevos productos y servicios a cargo de un colaborador	6 (meses)	\$100,00	\$600,00
Publicidad en medios masivos		Producción de cuña de radio de 20"	1	\$1.000,00	\$1.000,00
	Publicidad en radios	Elaboración y ejecución de plan de medios para difusión de cuña de radio de 20" (valor promedio del espacio \$15,00) 12 cuñas diarias 3 meses	720	\$15,00	\$10.800,00

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

5.1.4.3. Estrategias y programas de promoción

PROYECTO No. 7

I. Información General															
Proyecto:	Integración a una red de cajeros automáticos														
Responsable:	Marketing														
II. Objetivos															
Objetivo Estratégico:	Posicionar a la empresa en la ciudad de Quito.														
Estrategia:	Posicionamiento de la marca														
III. Presupuesto															
Presupuesto de ingresos aproximados:															
Presupuesto de egresos aproximados:	\$20.958,00														
IV. Curso de Acción															
Actividades	Responsable	Tiempo 2013												Presupuesto	
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1. Contratación de una agencia de publicidad	Marketing														
2. Diseño de material publicitario y promocional															
3. Elaboración del material publicitario y promocional															\$7.958,00
4. Entrega del material publicitario y promocional															
5. Elaboración del plan de llamadas y correo a socios	Marketing														
6. Ejecución del plan de marketing directo	Ventas														\$1.200,00
7. Elaboración de un plan de medios	Marketing														
7. Contratación de una empresa para producción de cuña de radio	Marketing														\$1.000,00
9. Ejecución del plan de medios	Marketing														\$10.800,00

5.1.5. Personal

Como lo afirman Kotler y Armstrong, las compañías de servicios exitosas concentran su atención tanto en sus clientes como en sus empleados, es lo que denominan la cadena servicio – utilidades, donde se vincula las utilidades de una compañía de servicio con la satisfacción de sus empleados y de los clientes.

Precisamente el primer eslabón de esta cadena es la *calidad interna del servicio*, que tiene que ver con la selección y capacitación cuidadosa de los empleados, ambiente de trabajo de calidad, y fuerte apoyo para quienes tratan con los clientes. De esto dependerá que los empleados de servicios sean mas productivos, mas leales y puedan entregar un servicio más eficaz y eficiente, lo que evidentemente nos dará clientes satisfechos, que recomienden el servicio a otros clientes, esto a su vez ayuda al desempeño de la compañía mejorando las utilidades. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

5.1.5.1. Estrategias de personal

Proyecto 8:

- Plan de capacitación al personal de servicio.

Las capacitaciones ayudan al recurso humano en el desempeño de su actividad, por medio de la formación permanente ayuda a desarrollar las competencias laborales de los colaboradores de las instituciones.

Al ser el área de atención al cliente tan importante para la empresa, se toma en cuenta para las capacitaciones no solo al personal que tiene contacto directo con el cliente, sino a todo el recurso humano que trabajan en las agencias.

Tabla 127: Capacitaciones

Puesto	Número de empleados
Jefe de agencia	1
Cajeros	3
Créditos	1

Fuente: COAC Alianza Minas Ltda.

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Plan de capacitación:

Intensidad: 10 horas

Duración: 2 horas diarias 2 semanas

Inversión: \$140 por persona

Tabla 128: Estrategias de personal

Estrategias del canal de distribución			
Proyecto	Actividad	Descripción	Presupuesto
8	Plan de capacitación	Capacitación al personal encargado de las ventas y de la atención al cliente (4 capacitaciones anuales)	\$2.800,00

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

5.1.5.2. Estrategias y programas de personal

PROYECTO No. 8	
I. Información General	
Proyecto:	Plan de capacitación
Responsable:	Recursos humanos
II. Objetivos	
Objetivo Estratégico:	Fortalecer y desarrollar el recurso humano
Estrategia:	Capacitación permanente
III. Presupuesto	
Presupuesto de ingresos:	
Presupuesto de egresos:	\$2.800,00
IV. Curso de Acción	
Tiempo	2013
	E F M A M J J A S O N D
Actividades	
1. Búsqueda de proveedor del servicio de capacitación	█
2. Cotización del servicio	█
3. Elaboración de un plan de capacitación trimestral	█
4. Planificación del plan de capacitación con el personal	█
5. Asistencia a la primera capacitación anual	█
6. Asistencia a la segunda capacitación anual	█

5.1.6. Presentación (merchandising)

Los servicios tienen como característica la intangibilidad, que implica que estos no pueden verse, degustarse, tocarse, oírse ni olerse antes de ser adquiridos. Es por esto que Kotler y Armstrong afirman que para reducir la incertidumbre, los compradores buscan “señales” que les indiquen la calidad del servicio, para hacerlo tangible se pueden dar señales adecuadas sobre su calidad en la presentación. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

5.1.6.1. Estrategias de presentación

Proyecto 9:

- Fortalecimiento de la imagen del personal.

Para conseguir una mejor imagen de la empresa se necesita empezar por el cuidado de la imagen del personal y de sus instalaciones.

Se propone implementar el uso de uniformes para el personal que tiene contacto directo con el cliente para dar una mejor imagen corporativa.

Para las mujeres se propone dos tipos de uniformes, uno con chaqueta verde, blusa blanca, falda negra y zapatos negros, y otro alternativo con pantalón negro.

Para los hombres se propone que el uniforme conste de: una camisa blanca, corbata verde, pantalón, chaqueta y zapatos negros.

Figura 75: Uniformes para empleados de la Cooperativa Alianza Minas



Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

Proyecto 10:

- Unificación de la imagen de la empresa

De igual forma como parte del fortalecimiento de imagen de la empresa se propone la renovación de la imagen de la empresa con el nuevo logotipo propuesto y unificar la imagen en todas las agencias.

Figura 76: Fachada propuesta para las agencias



Elaborado por: Ma. Gabriela Brito

5.1.6.2. Estrategias y programas de presentación

PROYECTO No. 9

I. Información General

Proyecto: Fortalecimiento de la imagen de los empleados
 Responsable: Jefes de agencias

II. Objetivos

Objetivo Estratégico: Fortalecer y desarrollar el recurso humano
 Estrategia: Fortalecimiento de la imagen de la empresa

III. Presupuesto

Presupuesto de ingresos:
 Presupuesto de egresos: \$ 3.000,00

IV. Curso de Acción

Tiempo	2013											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D

Actividades

1. Búsqueda de proveedor							■					
2. Cotización de los uniformes							■					
3. Diseño de los uniformes							■					
4. Toma de medidas de los empleados							■					
5. Elaboración de los uniformes								■				
6. Entrega de los uniformes								■				

PROYECTO No. 10

I. Información General	
Proyecto:	Unificación de la imagen de la empresa
Responsable:	Jefes de agencias
II. Objetivos	
Objetivo Estratégico:	Posicionar a la empresa en la ciudad de Quito
Estrategia:	Fortalecimiento de la imagen de la empresa
III. Presupuesto	
Presupuesto de ingresos:	
Presupuesto de egresos:	\$10.000,00
IV. Curso de Acción	
	2013
Tiempo	E F M A M J J A S O N D
Actividades	
1. Búsqueda de proveedor	█
2. Pintura exterior e interior de las agencias (2)	█
3. Colocación de rotulación exterior y señalética interior	█

CAPÍTULO VI

6. PRESUPUESTO Y PLAN ANUAL DE MARKETING

6.1. Presupuesto

6.1.1. Presupuestos por proyectos

El presupuesto de Marketing es la traducción del programa de acción definido en un compromiso de gasto suficiente para alcanzar, además de unos volúmenes de venta, una determinada cuota de mercado y una rentabilidad esperada, una posición estratégica de cada UEN en relación a la competencia. La empresa capaz de adaptar su presupuesto de Marketing a las necesidades de la estrategia y de los procesos de decisión, permitirá asignar las cantidades necesarias para hacer frente a las inversiones de Marketing, facilitando su reparto. (Agueda, 2008)

Tabla 129: Presupuesto por proyectos

Componente del mix de marketing	Proyecto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Producto	Proyecto 1	\$1.000,00			
	Proyecto 2	\$600,00			
	Proyecto 3	\$300,00			
Precio	Proyecto 4	\$8.000,00	\$8.240,00	\$8.487,20	\$8.741,82
	Proyecto 5	\$6.000,00			
Plaza	Proyecto 6	\$8.165,50			
Promoción	Proyecto 7	\$20.958,00	\$15.000,00	\$15.450,00	\$15.913,50
Personal	Proyecto 8	\$2.800,00	\$2.800,00	\$2.884,00	\$2.970,52
Presentación	Proyecto 9	\$3.000,00			
	Proyecto 10	\$10.000,00			
TOTAL		\$57.823,50	\$26.040,00	\$26.821,20	\$27.625,84
TOTAL PRESUPUESTO 4 AÑOS		\$138.310,54			

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

6.1.2. Estado de resultados

El estado de resultados tiene como objetivo presentar los resultados obtenidos por las operaciones de la empresa en un periodo determinado. (Lara, 2004)

Este resultado, utilidad o pérdida es la diferencia entre los ingresos logrados y los gastos en que se han incurrido para conseguir los ingresos. Refleja el grado de eficiencia en el manejo de recursos confiados a la administración. (Lara, 2004)

Tabla 130: Estado de resultados

COOPERATIVA ALIANZA MINAS LTDA.					
ESTADO DE RESULTADOS					
En dólares					
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
INGRESOS		\$778.010,61	\$816.911,14	\$857.756,70	\$900.644,53
Cartera de crédito de consumo		\$202.011,15	\$212.111,71	\$222.717,29	\$233.853,16
Cartera de créditos de vivienda		\$30,62	\$32,15	\$33,76	\$35,45
Cartera de créditos para la microempresa		\$516.280,60	\$542.094,63	\$569.199,36	\$597.659,33
Ingresos por servicios		\$16.500,00	\$17.325,00	\$18.191,25	\$19.100,81
Otros ingresos operacionales		\$1.500,00	\$1.575,00	\$1.653,75	\$1.736,44
Otros ingresos		\$41.688,24	\$43.772,65	\$45.961,28	\$48.259,35
GASTOS		\$737.287,09	\$769.122,98	\$802.354,73	\$808.589,85
Intereses causados		\$260.480,68	\$273.504,71	\$287.179,95	\$301.538,95
Obligaciones financieras		\$60.890,00	\$63.325,60	\$65.858,62	\$68.492,97
Provisiones		\$70.000,00	\$72.800,00	\$75.712,00	\$78.740,48
Gastos de personal		\$214.527,35	\$223.108,44	\$232.032,78	\$241.314,09
Gastos operacionales		\$29.676,80	\$30.863,87	\$32.098,43	\$33.382,36
Publicidad		\$18.972,26	\$19.731,15	\$20.520,40	\$21.341,21
Depreciaciones		\$35.000,00	\$36.400,00	\$37.856,00	\$39.370,24
Amortizaciones		\$20.000,00	\$20.800,00	\$21.632,00	\$22.497,28
Otros gastos		\$1.700,00	\$1.768,00	\$1.838,72	\$1.912,27
Inversión en proyectos de marketing mix	-\$57.823,50				
Gastos marketing mix		\$26.040,00	\$26.821,20	\$27.625,84	
(=) UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.		\$40.723,52	\$47.788,16	\$55.401,96	\$92.054,68
(-) Participación a trabajadores (15%)		\$6.108,53	\$7.168,22	\$8.310,29	\$13.808,20
(-) Impuesto a la renta (25%)		\$8.653,75	\$10.154,98	\$11.772,92	\$19.561,62
(=) UTILIDAD NETA		\$25.961,24	\$30.464,95	\$35.318,75	\$58.684,86
(=) FLUJO ACUMULADO	-\$57.823,50	-\$31.862,26	-\$1.397,30	\$33.921,45	\$92.606,30

Elaborado por: Ma. Gabriela Brito Z.

6.2. Evaluación financiera

Es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa de manera especial para facilitar la toma de decisiones. (Bravo, 2004)

6.2.1. Valor actual neto (VAN)

Método para evaluar proyectos de capital en el que todos los flujos de efectivo se descuentan al costo de capital al presente, y el valor presente de todos los flujos de salida se resta del valor presente de todos los flujos de entrada. (Keat & Young, 2004)

$$VAN = \sum_{i=0}^n \frac{B_i - C_i}{(1+r)^i}$$

B_i = Beneficio del periodo i

C_i = Costo del periodo i

i = Periodo

n = Vida útil del proyecto

r = tasa de descuento

$$VAN = C35/(1+0,1)^1 + D35/(1+0,1)^2 + E35/(1+0,1)^3 + F35/(1+0,1)^4 - 57823,50$$

$$VAN = \$793,05$$

Valor Actual Neto	793,05
-------------------	--------

6.2.2. Tasa interna de retorno (TIR)

Método para evaluar proyectos de capital mediante el descuento de flujos de efectivo. La TIR es la tasa de interés que iguala el valor presente de los flujos de entrada con el valor presente de los flujos de salida o, en otras palabras, que ocasiona que el valor presente neto del proyecto sea igual a cero. (Keat & Young, 2004)

La tasa interna de retorno para el proyecto es de 66%

Tasa interna de retorno	66%
-------------------------	-----

El proyecto es viable pues la tasa interna de retorno es mayor a 0 y mayor a la TMAR.

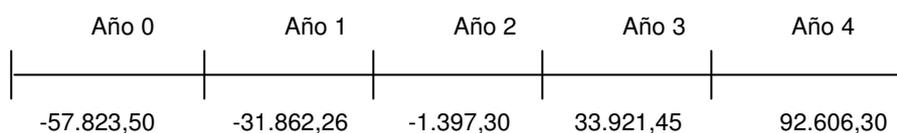
6.2.3. Tasa mínima de aceptación de recuperación (TMAR)

Es la medida de rentabilidad mínima que se aceptara para un proyecto.

Inflación:	4,14
Tasa de interés pasiva:	4,53
Prima de riesgo:	4,00
TMAR	12,67%

6.2.4. Periodo de recuperación

Es importante conocer el tiempo que tardaríamos en recuperar la inversión inicial, para lo cual se calcula el periodo de recuperación:



El periodo de recuperación para el proyecto sería:

$$92.606,30 - 33.921,45 = 58.684,86$$

$$58.648,86 - 57.823,50 = 861,36$$

$$861,36 / 92.606,30 = 0,01$$

Periodo de recuperación del proyecto	3,01 años
--------------------------------------	-----------

6.2.5. Costo – Beneficio

La relación costo – beneficio se calcula con la sumatoria de los flujos para la inversión inicial.

$$-31.862,26 + (-) 1.397,30 + 33.921,45 + 92.606,30 / 57.823,50$$

Costo – beneficio	1,61
-------------------	------

Esto significa que por cada dólar invertido la cooperativa recibe \$1,61 dólares.

CAPÍTULO VII

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Es importante terminar el presente trabajo de investigación con conclusiones hechas en base a los objetivos planteados, seguido por recomendaciones para lograr mejorar el posicionamiento de la institución en la ciudad de Quito.

7.1. CONCLUSIONES

- El análisis situacional nos permitió determinar que el 84% de la participación de mercado de la ciudad de Quito se concentra en apenas 6 cooperativas. Las cooperativas más importantes en participación son la CCP, la Andalucía, la Cooprogreso, la 29 de Octubre y la Alianza del Valle.
- Con la investigación de mercados se comprobó que los bancos siguen siendo las instituciones financieras en las que las personas más confían. Sin embargo, el subsistema de cooperativas de ahorro y crédito tiene cerca del 12% del total del sistema financiero privado, y según expertos del sector con una proyección de crecimiento hacia el 15% del total.
- La estrategia de crecimiento que se propone aplicar es el crecimiento intensivo, con la penetración de mercados y el desarrollo de productos, ofrecer a los

clientes nuevos productos y servicios de acuerdo a sus necesidades y exigencias, como tarjetas de debito, nuevas cuentas de ahorro.

- El plan operativo de marketing que se propone tiene un presupuesto de \$57.823,50, con lo cual se propone desarrollar proyectos en el desarrollo de productos y servicios, en la promoción, para la mejora de la preparación del personal y en el mejoramiento de la presentación de las agencias.
- Según la evaluación financiera se determino que el proyecto es viable, con una tasa interna de retorno de 66%, una razón costo – beneficio de 1,61 y un periodo de recuperación de 3,01 años.

7.2. RECOMENDACIONES

En base a la investigación realizada y a las conclusiones, se pueden hacer las siguientes recomendaciones:

- Formar un departamento de marketing que pueda ejecutar el plan estratégico propuesto para mejorar el posicionamiento de la institución en la ciudad de Quito.
- Mejorar el portafolio de productos y servicios en relación a los intereses y exigencias del mercado.
- Mejorar el acceso de los clientes a los diferentes productos y servicios que

ofrece la cooperativa incrementando y diversificando los canales de atención al cliente de acuerdo a las preferencias de los clientes descritas en la investigación de mercados.

- Incrementar la promoción y difusión de los productos y servicios de la cooperativa, poniendo énfasis en mejorar la confianza de los clientes hacia las cooperativas de ahorro y crédito en general, a través de los diferentes medios que los clientes reconocen como los más importantes a la hora de informarse y conocer de productos de su institución financiera.

Bibliografía

- BANRED. (s.f.). *BANRED*. Recuperado el 16 de septiembre de 2012, de <http://www.portal.banred.fin.ec>
- BCE. (2011). *BCE*. Recuperado el 2011, de <http://www.bce.fin.ec/>
- Bowersox, D., Cross, D., & Cooper, M. B. (2007). *Administración y logística en la cadena de suministros*. México DF: McGrawHil.
- Bravo, M. (2004). *Contabilidad General*. Quito: Nuevo Día.
- Chain, N. (1993). *Criterios de evaluación de proyectos*. México DF: Mc Graw Hill.
- Cobra, M. (2000). *Marketing de servicios*. Bogotá: McGraw Hill.
- Cobra, M., & Zwarg, F. (1991). *Marketing de servicio conceptos y estrategias*. Bogotá: McGraw Hill.
- Czinkota, M., & Kotabe, M. (2001). *Administración de la mercadotecnia*. México DF: Thomson International.
- De la Torre, J., & Zamarrón, B. (2002). *Evaluación de proyectos de inversión*. Atlacomulco: Pearson Prentice Hall.
- Horngren, C., Sundem, G., & Elliott, J. (2000). *Introducción a la contabilidad financiera*. Atlacomulco: Pearson Prentice Hall.
- Hoy, E. (s.f.). *El Hoy*. Recuperado el 19 de noviembre de 2011, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/las-Cooperativas-se-abren-al-credito-297479-297479.html>
- INEC. (2010). *INEC*. Recuperado el 2010, de <http://www.inec.gob.ec/>
- Keat, P., & Young, P. (2004). *Economía de Empresa*. Atlacomulco: Pearson Prentice Hall.
- Kevin, R., Hartley, S., & Rudelius, W. (2007). *Marketing*. México DF: McGraw Hill.

- Kleppner, O. (1994). *Publicidad*. Atlacomulco: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de mercadotecnia*. Atlacomulco: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Atlacomulco: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing*. Atlacomulco: Pearson Prentice Hall.
- Lambin, J.-J. (2003). *Marketing Estratégico*. Madrid: McGraw Hill.
- Lara, J. (2004). *Curso práctico de análisis financiero*. Quito.
- Lovelock, C. (1997). *Mercadotecnia de servicios*. Atlacomulco: Prentice Hall.
- Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de mercados*. Atlacomulco: Pearson Prentice Hall.
- McCarthy, E. J., & Perreault, W. (2001). *Marketing*. México DF: McGraw Hill.
- Méndez, C. (2004). *Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Bogotá: Limusa.
- Ocampo, J. E. (2002). *Costos y Evaluación de Proyectos*. Monterrey: Grupo CECSA.
- Peter, P., & Olson, J. (2006). *Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing*. México DF: Mc Graw Hill.
- Porter, M. (2005). *Estrategia Competitiva*. Madrid: Pirámide.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2000). *Administración*. Atlacomulco: Pearson Prentice Hall.
- SBS. (s.f.). *SBS*. Recuperado el 2011
- Schiffman, L., & Kanuk, L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. Atlacomulco: Pearson Prentice Hall.
- Scholes, K., & Johnson, G. (2002). *Dirección Estratégica*. Atlacomulco: Pearson Prentice Hall.

SEPS. (s.f.). *SEPS*. Recuperado el 20 de junio de 2013, de

[http://www.seps.gob.ec/web/guest/que es la seps](http://www.seps.gob.ec/web/guest/que+es+la+seps)

Staton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. (1996). *Fundamentos de marketing*.

México: McGraw Hill.

Tellis, G., & Redondo, I. (2002). *Estrategias de publicidad y promoción*. Madrid:

Prentice Hall.

Thompson, S. (2004). *Administración estratégica*. México DF: McGraw Hill.

Universo, E. (s.f.). *El Universo*. Recuperado el 15 de diciembre de 2011, de

(<http://www.eluniverso.com/2008/07/23/0001/8/9F9090C2F56245B1B0A35888A32836D4.html>)