



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

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

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL.**

**TEMA: “PROPUESTA DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS
PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN
CACPECO LTDA. DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”.**

AUTORA: PAOLA YADIRA ZAMBRANO GRANJA

DIRECTORA: MSC. ELISABETH JIMÉNEZ

CODIRECTOR: ING. OSCAR CADENA

LATACUNGA

2015

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICADO DE TUTORÍA

Msc. Jiménez, Elisabeth

Ing. Cadena, Oscar

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado: “Propuesta de estrategias competitivas para mejorar la calidad de servicio al cliente en CACPECO Ltda. de la ciudad de Latacunga”, realizado por Paola Yadira Zambrano Granja, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple con las normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el reglamento de estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE.

La Calidad en la atención al Cliente representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa, por lo que se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto, el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Paola Yadira Zambrano Granja que le entregue al Ing. Xavier Fabara, en su calidad de Director de la Carrera.

Latacunga, Julio del 2015

Msc. Elisabeth Jiménez S.

DIRECTORA

Ing. Oscar Cadena Ch.

CODIRECTOR

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Zambrano Granja Paola Yadira:

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado **“PROPUESTA DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN CACPECO LTDA. DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”** ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, 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.

Latacunga, Julio del 2015

Zambrano Granja Paola Yadira

C.C.: 0503147019

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, Zambrano Granja Paola Yadira:

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo **“PROPUESTA DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN CACPECO LTDA. DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Latacunga, Julio 2015

Zambrano Granja Paola Yadira

C.C.: 0503147019

DEDICATORIA

Este proyecto de grado lo dedico a mi madre, aquella mujer luchadora que es mi impulso para cumplir con este y muchos objetivos propuestos, quien con paciencia y amor me enseñó a perseverar.

A mi padre quien con su apoyo me ha permitido culminar con éxito esta etapa de mi vida.

A mis abuelitos Oswaldo Zambrano y Rosa Maldonado quienes me guiaron desde mis primeros pasos y me brindaron sus enseñanzas con paciencia y cariño, convirtiéndose en el pilar fundamental en mi vida.

PAOLA

AGRADECIMIENTO

Primeramente agradezco a Dios por darme la vida y salud para culminar con éxito este proyecto de grado, por ser la luz de mis ojos y por acompañarme siempre en todos los momentos buenos y malos de mi vida, gracias por todas estas bendiciones.

A mi madre quien ha sido el motor y un ejemplo de lucha para el logro de todos mis propósitos. A mi padre por brindarme todo su apoyo durante mi carrera universitaria

Agradezco a todos mis maestros que forman parte de la Universidad de las fuerzas armadas ESPE, en especial mis más sinceros agradecimientos a mi directora Ing. Elisabeth Jiménez, por brindarme su conocimiento, tiempo, y apoyo en la elaboración de este proyecto. A mi codirector Ing. Oscar Cadena por su acertada dirección y tutoría del proyecto.

A cada uno de mis compañeros de trabajo quienes me han apoyado para culminar con éxito mi trabajo de tesis.

PAOLA

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
CERTIFICADO	ii
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xvii
RESUMEN	xxi
ABSTRACT	xxii
 <i>CAPÍTULO I</i>	 <i>1</i>
1. GENERALIDADES	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Justificación e importancia	2
1.3 Objetivos	5
1.3.1 Objetivo general	5
1.3.2 Objetivos específicos	5
1.4 La empresa	6
1.4.1 Misión.....	7
1.4.2 Visión	7
1.4.3 Valores	7
1.5 Fundamentación teórica.....	11
1.5.1 Marco teórico	11
Estrategia competitiva	11

	Estrategias de servicio	12
	Estrategias de canales	12
	Estrategias de promoción y publicidad.....	13
1.5.2	Marco conceptual	13
	Macroambiente	13
	Microambiente.....	14
	FODA	14
	Direccionamiento estratégico	15
	Estrategias de servicio	15
1.6	Hipótesis	16
	Hipótesis nula.....	16
	Hipótesis alternativa	16
1.7	Variables de investigación.....	17
	Variable dependiente	17
	Variable independiente.....	17
	CAPÍTULO II	18
	2. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	18
2.1.	Análisis externo.....	18
2.1.1.	Político legal	28
2.1.2.	Demográfico.....	33
2.1.3.	Socio cultural.....	35
2.1.4	Tecnológico.....	36
2.1.5	Ecológico.....	38
2.2	Análisis interno.....	40
2.2.1	Aspectos financieros	40
a)	Riesgo de liquidez	40

b)	Calidad de la cartera	44
c)	Riesgo de solvencia	47
2.2.2	Aspectos de administrativos.....	52
2.2.3	Aspectos de mercadotecnia	57
a)	Mix de marketing	57
	P1: productos y servicios	57
	Ahorros.....	59
	Créditos.....	63
	Otros servicios	68
	P2: plaza / canales de distribución.....	70
	P3: promoción y publicidad	72
	P4: precio	73
2.3.	Microentorno	74
2.3.1.	Clientes	74
a)	Perfil del cliente de cacpeco ltda:	74
2.3.2.	Competencia	75
CAPÍTULO III		78
3. ESTUDIO DE MERCADO PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN		
 DEL CLIENTE DE CACPECO LTDA. LATACUNGA		78
3.1	Segmentación de mercado	78
3.2	Tamaño de la población.....	79
3.3	Proceso de la investigación de mercado.....	79
3.4	Metodología de investigación.....	80
3.4.1	Definición de la muestra.....	80
3.4.2	Instrumentos de recolección de información	82
3.5	Análisis e interpretación de los resultados	94
3.5.1	Análisis e interpretación de resultados de la encuesta dirigida	

	a socios que tienen cuenta de ahorros en la cooperativa Cacpeco latacunga.....	94
3.5.2	Análisis e interpretación de la encuesta dirigida a socios que tienen crédito en la cooperativa Cacpeco latacunga.....	119
3.6	Informe final de la investigación de mercado	143
3.7	Comprobación de hipótesis.....	145
CAPÍTULO IV		153
4. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE DE CACPECO		153
4.1	Direccionamiento estratégico	153
4.1.1	Visión Capeco 2018	153
4.1.2	Misión.....	153
4.1.3	Valores.....	153
4.2	Análisis de los factores externos.....	154
4.2.1	Macroambiente	154
4.2.2	Matriz de determinación de las oportunidades y amenazas.....	160
4.3	Análisis de los factores internos.....	161
4.3.1	Microambiente.....	161
4.4	Matriz foda	166
4.5	Matriz interna-externa (ie)	167
4.6	Estrategias operativas de servicio al cliente.....	169
4.6.1	Estrategia de horario de atención	169
a)	Objetivo	169
b)	Acciones.....	169
c)	Recursos.....	172
4.6.2	Estrategia de difusión de productos	173
4.6.3	Estrategia de captación de la cuentas infantil	181

4.6.4	Estrategia incremento del uso del portal web.....	183
4.6.5	Estrategia de calificación al personal de servicio al cliente	191
4.6.6	Estrategia de niveles de seguridad	193
4.6.7	Estrategia de capacitación al personal de front.....	194
CAPÍTULO V		200
5. CONTROL Y MONITOREO ESTRATÉGICO.....		200
5.1	Control estratégico	200
5.1.1	Efectividad de la estrategia	201
5.1.2	Efectividad del indicador de gestión.....	201
5.1.3	Solvencia del medio de verificación	202
5.2.	Desarrollo control estratégico.....	205
CAPÍTULO VI		240
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		240
6.1	Conclusiones	240
6.2	Recomendaciones	242
BIBLIOGRAFÍA		243
LINKOGRAFÍA.....		224
ANEXOS		2467
Anexo 1: Proforma de tv color		
Anexo 2: Proforma de radio novedades		
Anexo 3: Proforma de hojas volantes		
Anexo 4: Proforma de alcancías de metal		
Anexo 5: Proforma de adhesivos		
Anexo 6: Proforma de calificador del servicio al cliente		
Anexo 7.1: Capacitadores tácticas consultores		
Anexo 7.2: Capacitadores inversión		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 2.1	Inflación Ecuador.....	19
Tabla N° 2.2	Tasa de Interés Activa.....	20
Tabla N° 2.3	Tasa de Interés Pasiva.....	21
Tabla N° 2.4	Tasas de Interés Vigentes.....	21
Tabla N° 2.5	Producto Interno Bruto Ecuador	24
Tabla N° 2.6	Porción de Créditos Otorgados CACPECO 2014.....	27
Tabla N° 2.7	Población Latacunga	33
Tabla N° 2.8	Segmento de Mercado CACPECO Latacunga.....	34
Tabla N° 2.9	Límite de riesgo de volatilidad de fuentes de fondeo.....	42
Tabla N° 2.10	Datos diarios del mes de Diciembre	42
Tabla N° 2.11	Índices de liquidez.....	43
Tabla N° 2.12	Indicadores de cartera.....	46
Tabla N° 2.13	Resultados Financieros	57
Tabla N° 2.14	Agencias CACPECO LTDA.....	71
Tabla N° 2.15	Presupuesto Promoción y Publicidad CACPECO LTDA. .	72
Tabla N° 2.16	Tasas de Interés Vigentes.....	74
Tabla N° 2.17	Competencia directa.....	75
Tabla N° 2.18	Competencia Indirecta.....	76
Tabla N° 3.1	Segmento de Mercado CACPECO Latacunga.....	78
Tabla N° 3.2	Tamaño Muestra	82
Tabla N° 3.3	Muestra por Tipo de Socio	82
Tabla N° 3.4	Cliente Actual	94
Tabla N° 3.5	Agencia	95
Tabla N° 3.6	Ciudad de Residencia	96
Tabla N° 3.7	Género	97

Tabla N° 3.8	Edad	99
Tabla N° 3.9	Estado Civil	100
Tabla N° 3.10	Años Cliente	101
Tabla N° 3.11	Horario de Atención.....	102
Tabla N° 3.12	Requisitos para apertura de cuenta.....	103
Tabla N° 3.13	¿Cómo considera el tiempo que tiene que esperar para realizar depósitos o retiros?	104
Tabla N° 3.14	Consideración de la tasa de interés	105
Tabla N° 3.15	Calidad en el servicio en cajas	106
Tabla N° 3.16	Calidad en el servicio al cliente	108
Tabla N° 3.17	Quejas en el servicio	109
Tabla N° 3.18	Solución de quejas	111
Tabla N° 3.19	Nivel de Seguridad	112
Tabla N° 3.20	Uso de la banca telefónica	113
Tabla N° 3.21	Disponibilidad de información en banca telefónica.....	114
Tabla N° 3.22	Utilización del sitio Web.....	115
Tabla N° 3.23	Facilidad de Navegación	116
Tabla N° 3.24	Estrategias de visita y venta cruzada	118
Tabla N° 3.25	Cliente actual.....	119
Tabla N° 3.26	Agencia	120
Tabla N° 3.27	Ciudad de Residencia	121
Tabla N° 3.28	Género	122
Tabla N° 3.29	Edad	123
Tabla N° 3.30	Estado Civil	124
Tabla N° 3.31	Años Cliente	125
Tabla N° 3.32	Horario de atención	126

Tabla Nº 3.33	Quejas en el servicio	127
Tabla Nº 3.34	Solución de quejas	128
Tabla Nº 3.35	Nivel de seguridad.....	130
Tabla Nº 3.36	Uso de la banca telefónica	131
Tabla Nº 3.37	Disponibilidad de información en banca telefónica.....	132
Tabla Nº 3.38	Utilización del sitio Web.....	133
Tabla Nº 3.39	Facilidad de navegación.....	134
Tabla Nº 3.40	Requisitos para otorgamiento de crédito	135
Tabla Nº 3.41	Satisfacción en modalidades de crédito	137
Tabla Nº 3.42	Tiempo del proceso del crédito.....	138
Tabla Nº 3.43	Monto recibido por el crédito	139
Tabla Nº 3.44	Consideración de la tasa activa.....	140
Tabla Nº 3.45	Calidad en el servicio de pagos de crédito	142
Tabla Nº 3.46	Chi Cuadrado	148
Tabla Nº 3.47	Conoce Ud., si CACPECO aplica estrategias de visitas en terreno y venta cruzada de los productos que ofrece.	149
Tabla Nº 3.48	Atenido quejas del servicio que brinda	149
Tabla Nº 3.49	Contingencia Conoce Ud., si CACPECO aplica estrategias de visitas en terreno y venta cruzada de los productos que ofrece * Ha tenido quejas del servicio que brinda CACPECO.....	150
Tabla Nº 3.50	Medidas Simétricas	150
Tabla Nº 3.51	Pruebas de Chi - Cuadrado.....	151
Tabla Nº 4.1	Escala de Calificación Análisis Externo.....	154
Tabla Nº 4.2	Escala de calificación análisis interno	161
Tabla Nº 4.3	Horario y programa de transmisión en radio por día	171

Tabla N° 4.4	Horario y programa de transmisión en televisión por día	172
Tabla N° 4.5	Presupuesto de la estrategia de horario de atención	173
Tabla N° 4.6	Horario y programa de transmisión en televisión por día	174
Tabla N° 4.7	Horario y programa de transmisión en radio por día	175
Tabla N° 4.8	Número de activos por agencia	176
Tabla N° 4.9	Presupuesto de la estrategia de difusión de productos..	178
Tabla N° 4.10	Presupuesto de la estrategia de difusión de productos..	178
Tabla N° 4.11	Presupuesto de la estrategia de captación de la cuenta infantil	182
Tabla N° 4.12	Presupuesto de la estrategia de estrategia incremento del uso del portal web.....	184
Tabla N° 4.13	Presupuesto de la estrategia calificación al personal de servicio al cliente	192
Tabla N° 4.14	Matriz POA.....	199
Tabla N° 5.1	Matriz de control estratégico	204
Tabla N° 5.2	Datos para determinar el tamaño de la muestra	206
Tabla N° 5.3	Planificación de la estrategia.....	207
Tabla N° 5.4	Datos para determinar el tamaño de la muestra	211
Tabla N° 5.5	Planificación de la estrategia.....	212
Tabla N° 5.6	Apertura de cuentas nuevas en el 2do trimestre	218
Tabla N° 5.7	Apertura de cuentas nuevas en el 1er trimestre	218
Tabla N° 5.8	Datos para determinar el tamaño de la muestra	220
Tabla N° 5.9	Planificación de la estrategia.....	221
Tabla N° 5.10	Efectividad de la estrategia	226
Tabla N° 5.11	Fechas de evaluación.....	226
Tabla N° 5.12	Parámetros de calificación	228

Tabla N° 5.13	Parámetros de calificación	229
Tabla N° 5.14	Parámetros de evaluación.....	231
Tabla N° 5.15	Parámetros de evaluación.....	231
Tabla N° 5.16	Parámetros de evaluación.....	232
Tabla N° 5.17	Horarios y fechas de evaluación	234
Tabla N° 5.18	Datos para determinar el tamaño de la muestra	235
Tabla N° 5.19	Planificación de la estrategia.....	236

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 2.1:	PIB Ecuador	24
Figura N° 2.2:	PIB.....	25
Figura N° 2.3:	Cartera por Segmento	46
Figura N° 2.4:	Patrimonio Técnico.....	49
Figura N° 2.5:	Resultados Financieros	51
Figura N° 2.6:	Estructura Orgánica.....	56
Figura N° 3.1:	Segmento Clientes CACPECO LATACUNGA.....	81
Figura N° 3.2:	Cliente actual.....	94
Figura N° 3.3:	Agencia	95
Figura N° 3.4:	Ciudad de Residencia	96
Figura N° 3.5:	Género	97
Figura N° 3.6:	Edad	99
Figura N° 3.7:	Estado Civil	100
Figura N° 3.8:	Años Cliente	101
Figura N° 3.9:	Horario de atención	103
Figura N° 3.10:	Requisitos para apertura de una cuenta.....	104
Figura N° 3.11:	¿Cómo considera el tiempo que tiene que esperar para realizar depósitos o retiros?	105
Figura N° 3.12:	Consideración de la tasa de interés	106
Figura N° 3.13:	Calidad en el servicio en cajas	107
Figura N° 3.14:	Calidad en el servicio al cliente	108
Figura N° 3.15:	Quejas en el servicio	109
Figura N° 3.16:	Solución de quejas	111
Figura N° 3.17:	Nivel de seguridad.....	112
Figura N° 3.18:	Uso de la banca telefónica	114

Figura N° 3.19:	Disponibilidad de la información en la banca telefónica .	115
Figura N° 3.20:	Uso del sitio Web.....	116
Figura N° 3.21:	Facilidad de Navegación	117
Figura N° 3.22:	Facilidad de Navegación	118
Figura N° 3.23:	Cliente actual.....	119
Figura N° 3.24:	Agencia	120
Figura N° 3.25:	Ciudad de Residencia	121
Figura N° 3.26:	Género	122
Figura N° 3.27:	Edad.....	123
Figura N° 3.28:	Uso de la banca telefónica	124
Figura N° 3.29:	Años cliente.....	126
Figura N° 3.30:	Horario de atención	127
Figura N° 3.31:	Quejas en el servicio	128
Figura N° 3.32:	Solución de quejas	129
Figura N° 3.33:	Nivel de seguridad.....	130
Figura N° 3.34:	Uso de la banca telefónica	131
Figura N° 3.35:	Disponibilidad de información en la banca telefónica.....	133
Figura N° 3.36:	Uso del sitio Web.....	134
Figura N° 3.37:	Facilidad de navegación.....	135
Figura N° 3.38:	Requisitos para otorgamiento de crédito.....	136
Figura N° 3.39:	Satisfacción en modalidades de crédito	137
Figura N° 3.40:	Tiempo del proceso del crédito.....	138
Figura N° 3.41:	Monto recibido por el crédito	139
Figura N° 3.42:	Consideración de la tasa activa.....	141
Figura N° 3.43:	Calidad en servicio de pagos de crédito.....	142

Figura Nº 3.44: Relación entre la aplicación de las estrategias y satisfacción del usuario	147
Figura Nº 3.45: Delimitación de la zona de aceptación con la zona de rechazo.....	148
Figura Nº 4.1: Factores Políticos Legales.....	142
Figura Nº 4.2: Factores Económicos y Gubernamentales.....	156
Figura Nº 4.3: Factores Demográficos	157
Figura Nº 4.4: Factores Socio culturales	157
Figura Nº 4.5: Factores Tecnológicos	158
Figura Nº 4.6: Factores Ecológicos	159
Figura Nº 4.7: Oportunidades y amenazas de Cacpeco.....	160
Figura Nº 4.8: Factor Financiero.....	162
Figura Nº 4.9: Factor Administrativo.....	163
Figura Nº 4.10: Factor de Mercadotecnia.....	163
Figura Nº 4.11: Fortalezas y debilidades de Cacpeco.....	165
Figura Nº 4.12: Matriz FODA.....	166
Figura Nº 4.13: Matriz IE	167
Figura Nº 4.14: Acciones para las estrategias detectadas	168
Figura Nº 4.15: Radio	170
Figura Nº 4.16: Televisión	171
Figura Nº 4.17: Televisión	173
Figura Nº 4.18: Radio	175
Figura Nº 4.19: Hoja volante de productos dos caras	180
Figura Nº 4.20: Adhesivo.....	183
Figura Nº 4.21: Cepos de niños y niñas	183
Figura Nº 4.22: Hojas volantes de información de crédito.....	185

Figura N° 4.23:	Hoja volante de información de crédito con página web	186
Figura N° 4.24:	Hoja volante del servicio exequial antes.....	187
Figura N° 4.25:	Hoja volante del servicio exequial después.....	188
Figura N° 4.26:	Hoja volante del servicio mi doctorcito	189
Figura N° 4.27:	Hoja volante del servicio mi doctorcito	190
Figura N° 4.28:	Stikers para puertas de entrada de Cacpeco	191
Figura N° 4.29:	Módulo calificador de servicio	193
Figura N° 4.30:	Metodología del curso taller	195
Figura N° 4.31:	Cronograma de capacitación al personal de Front de Cacpeco	198
Figura N° 5.1:	Comité de seguridad	228

RESUMEN

El presente proyecto tuvo como objetivo Diseñar estrategias competitivas para mejorar la Calidad de Servicio al Cliente en CACPECO CIA. LTDA. de la ciudad de Latacunga. El proyecto tiene como hipótesis nula “Las estrategias competitivas no permitirán mejorar la Calidad de Servicio al Cliente en CACPECO CIA. LTDA.” y como hipótesis alternativa se tiene la afirmación de la hipótesis nula. Se realizó un análisis interno y externo de la cooperativa Cacpeco, y como parte de este estudio se efectuó una investigación de mercado que estuvo constituida por una población de 16.354 clientes de los cuales están divididos en 10112 clientes de crédito y 6242 de ahorro, de los cuales se aplica un muestreo aleatorio o de probabilidad y de acuerdo a la fórmula de la muestra aplicada se tiene 375 clientes de encuestar, de los cuales 232 corresponden a crédito y 143 a ahorros. Se utilizó 2 cuestionarios uno para los clientes de crédito y otro para los clientes de ahorro cada una con 14 y 13 preguntas respectivamente. Los principales resultados revelan que al nivel de significancia del 5% hay evidencia para concluir que las Estrategias competitivas permitirán mejorar la calidad de servicio al cliente en Cacpeco cía.

Y finalmente se propone las estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de Cacpeco con su control y monitoreo estratégico.

PALABRAS CLAVE:

- **ESTRATEGIAS COMPETITIVAS**
- **CALIDAD DEL SERVICIO**
- **SERVICIO AL CLIENTE**
- **CACPECO CÍA LTDA.**

ABSTRACT

The present project was aimed at Designing competitive strategies to improve Quality Service to the Client at CACPECO CIA.LTDA. Latacunga. This project has as null hypothesis "Competitive strategies do not allow to improve Quality Service to the Client at CACPECO CIA.LTDA." and as alternative hypothesis is obtained from the null hypothesis. An internal and external analysis was carried out at the Cacpeco Loaning Cooperative, and there was also a market investigation which was made up by a population of 16.354 clients, which are divided into 10112 credit clients and 6242 savings clients, a random or probability sampling was carried out, according to the formula of the applied sampling, it was possible to identify that 375 clients to be surveyed, which 232 belong to credit clients and 143 to savings clients. Two questionnaires were used; one for the credit clients and the other for savings clients, each of the questionnaires contained 14 questions. The main results reveal that the significance rate was 5%, there is evidence to conclude that the Competitive Strategies will allow to improve the service quality to the client at the Cacpeco cía.

Finally, competitive strategies are proposed to improve the service to the client at the Cacpeco with its corresponding control and strategic monitoring

KEY WORDS:

- **COMPETITIVE STRATEGIES**
- **SERVICE QUALITY**
- **CLIENT SERVICE**
- **CACPECO CÍA LTDA.**

“PROPUESTA DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN CACPECO LTDA. DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”.

La Calidad en la atención al Cliente citado por Aceves J, en su estudio afirma que “Representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor agregado a los clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa”, además que el cliente es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios. Por lo que es importante realizar una respectiva evaluación de la calidad de servicio en toda organización u empresa, ya que la superación de la misma depende del alto rendimiento en atención que se da a los clientes para satisfacer sus necesidades y lograr tener una gran ventaja competitiva en el mercado.

Será ese fenómeno, precisamente, el motivo del presente proyecto titulado “Propuesta de estrategias competitivas para mejorar la calidad de servicio al cliente en Cacpeco Ltda. de la ciudad de Latacunga”, a través del cual se abordaron distintos aspectos que han sido debidamente separados en capítulos.

El Capítulo I aborda los antecedentes, justificación e importancia de la investigación además de plantear los objetivos, metodología de la investigación e indagaciones sobre la calidad de servicio al cliente.

El Capítulo II corresponde al análisis situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Ltda. en donde se abordarán temas como análisis interno, externo y micro - entorno de la cooperativa para posterior identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

En el Capítulo III se presenta una investigación de mercado aplicando técnicas que permitan evaluar los niveles de satisfacción del cliente para emitir un informe de dicha investigación.

Mediante la estructura del Capítulo IV se proponen las estrategias competitivas para mejorar los niveles de satisfacción de la calidad de servicio de Cacpeco. Posterior a este capítulo se desarrolla los indicadores de gestión de Marketing para realizar el seguimiento y mejora de la aplicación de las estrategias de mercado propuestas, reflejado en el capítulo V.

Finalmente en el Capítulo VI se propondrán las conclusiones y Recomendaciones al proyecto realizado.

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES

1.1 Antecedentes

De acuerdo con (Alvarez, 2006) Las estrategias competitivas “Representan un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios.

La Calidad en la atención al cliente representa una herramienta fundamental con la cual las organizaciones poseen para ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores, y de esta manera hacer que adquiera o compre un producto o servicio de forma satisfactoria, en la cual de los mejores comentarios a otras personas.

Por tales razones, es importante realizar la evaluación de la calidad de servicio en toda organización, ya que el éxito de la empresa depende del alto nivel de atención que se da a los clientes para satisfacer sus necesidades. La calidad de servicio al cliente externo refleja la calidad de servicio que tienen los clientes internos o empleados dentro de la empresa.

Según la revista (EKOS, 2011) la atención al cliente en el país en el último año hubo un repunte en los niveles de satisfacción de los clientes en Ecuador, así se pudo observar que pasó de 66,9% a un 72,2% de Satisfacción Neta. Esto demuestra que las empresas públicas y privadas han realizado esfuerzos significativos, para mejorar su calidad de servicio. La atención al

cliente en el sistema financiero es del 43.7% lo que significa que supera a otras instituciones, obteniendo calificaciones por encima del promedio.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO LTDA se presentan algunos problemas referentes a la Gestión de Calidad:

- No existe un seguimiento continuo a la calidad de servicio recibido para evaluar la venta y posventa.
- Los reclamos y quejas de clientes han aumentado por servicio al cliente en caja. Balcón de servicios y crédito.
- Los índices de cartera de la Cooperativa, pese a que están dentro de los márgenes aceptables, ha aumentado.
- La competencia se ha incrementado ampliamente con el auge de Cooperativas de Ahorro y Crédito regidas por el SEPS

1.2 Justificación e importancia

De acuerdo con (Bon, 2008) el servicio “es un medio para entregar valor a los clientes, facilitando los resultados que los clientes quieren conseguir sin asumir costes o riesgos específicos”.

De acuerdo con (PIZZO, 2013) la calidad de servicio es el hábito desarrollado y practicado por una organización para conocer las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta atendido de la mejor manera posible por parte de todo el personal de una institución u organización

Atención al Cliente, “Son actividades implementadas por el personal de las instituciones con orientación en el mercado, enfocadas a identificar las necesidades que los clientes requieren, alcanzando de esta manera cubrir sus expectativas, y por lo tanto, incrementar la satisfacción de los clientes teniendo una ventaja competitiva frente a otras instituciones”

“Para dar un mejor servicio a los clientes, es necesario que hoy en día todo el personal de una organización se encuentre totalmente capacitado en cuanto a las relaciones interpersonales, para brindar un mejor servicio y los clientes se encuentren satisfechos con el servicio brindado en la organización”

El servicio al cliente ha venido tomando fuerza acorde al aumento de la competencia, ya que mientras más exista, los clientes tiene mayor oportunidad de decidir en donde adquirir el producto o servicio que están requiriendo, es aquí donde radica dicha importancia de irlo perfeccionando y adecuando a las necesidades de los clientes, ya que estos mismo son quienes tendrán la última palabra para decidir.

(Barrera Solorzano, 2013), La competencia es cada vez mayor, por ende los productos ofertados aumentan notablemente y son más variados, por lo que se hace necesario ofrecer un valor agregado. Los competidores se van equiparando en calidad y precio, por lo que se hace necesario buscar una diferenciación.

Los clientes son cada vez más exigentes, ya no sólo buscan precio y calidad, sino también, una buena atención, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, un servicio rápido. Si un cliente queda insatisfecho por el servicio o la atención, es muy probable que hable mal de uno y cuente de su mala experiencia a otras personas.

(Barrera Solorzano, 2013) quien cita a (Perez, 2007), argumenta que algunas de las características que se deben seguir y cumplir para un correcto servicio de calidad, son las siguientes:

- Debe cumplir sus objetivos
- Debe servir para lo que se diseño
- Debe ser adecuado para el uso
- Debe solucionar las necesidades
- Debe proporcionar resultados

Toda empresa o institución tiene que enfocarse en el cliente, brindando un servicio diferente a la competencia, es decir en la calidad de la atención brindada o en el producto con todas las cualidades que requiera el consumidor.

(Barrera Solorzano, 2013) Argumenta que “La actitud del cliente respecto a la calidad del servicio cambia a medida que va conociendo mejor el producto y mejor su nivel de vida., en la actualidad existe una gran competencia entre empresas, por ello es fundamental ampliar ventajas competitivas, para lograr atraer y fidelizar a los clientes.

(Barrera Solorzano, 2013) La calidad en el servicio al cliente se convierte en uno de los puntos claves para permanecer en la preferencia de los consumidores, dicho que esta es la imagen que se proyecta en ellos; siendo a su vez un diferenciador ante la competencia, y el punto decisivo en el cual dichos clientes se crean una opinión positiva o negativa sobre la organización, es de suma importancia darle la atención necesaria a esta área de la empresa, sin importar giro o tamaño de estas.

Este se convierte en el aspecto social del presente estudio que permitirá que las personas sean atendidas adecuadamente y accedan sin dificultades a

recibir los servicios de crédito o inversión que brinda CACPECO, para que se reactive la economía a través del flujo de capitales.

Internamente para CACPECO Ltda. es importante la realización del plan propuesto, porque permitirá mejorar su nivel de servicio al cliente y además fidelizar sus clientes actuales, lo que le ayuda a mantener sus niveles de liquidez y rentabilidad.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Diseñar estrategias competitivas para mejorar la Calidad de Servicio al Cliente en CACPECO CIA. LTDA. de la ciudad de Latacunga.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar la situación interna y externa de CACPECO LTDA, con el fin de diagnosticar las principales amenazas y oportunidades del entorno y las fortalezas y debilidades.
- Desarrollar una investigación de mercado que permita determinar el la calidad de servicio al socio y cliente.
- Proponer las estrategias de mercado que permitan alcanzarlos objetivos planteados.
- Elaborar indicadores de gestión que determinen la mejora de la calidad de servicio al cliente.

1.4 La Empresa

CACPECO CIA. LTDA, nace el 14 de marzo de 1988, mediante resolución de la Superintendencia de Bancos y Seguros, su principal objetivo atender necesidades financieras de un amplio sector de la población vinculados a la pequeña empresa que no tenía acceso al crédito bancario. Sus inicios con 38 socios fundadores y un capital de s/.384.000, al cabo de 20 años, es una de las principales Cooperativas del País, líder en micro finanzas en Cotopaxi, con más de 60.000 entre socios y clientes, catorce oficinas en las provincias de Cotopaxi, Los Ríos y Pichincha y una oficina móvil, un capital humano de 91 colaboradores capacitados y sobre todo comprometidos para brindar un servicio de calidad a sus asociados, inversionistas, clientes y comunidad.

CACPECO CIA. LTDA, en estos años de servicio a la sociedad ha demostrado ser una entidad que en su accionar manifiesta una responsabilidad social frente a todos los actores y gracias a su imagen institucional y los niveles de eficiencia operativa, calidad de activos y una adecuada gobernabilidad ostenta dentro del Sistema Cooperativo la más alta calificación de riesgo global AA-, convirtiéndose en la primera y única Cooperativa en obtener esta calificación.

El mercado objetivo de la Institución como está indicado desde su inicio han sido y son los micro y pequeños empresarios de las diferentes ramas de la producción, empleados públicos y privados, jubilados, quienes al acceder a los diferentes servicios que ofrece CACPECO CIA. LTDA., mejoran las oportunidades de desarrollo, sus ingresos y condiciones de vida para el bienestar de sus familias y la sociedad en general. (CACPECO, MEMORIA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SUSTENTABILIDAD, 2008)

1.4.1 Misión

Entregamos productos y servicios financieros solidarios de calidad, acordes a las necesidades de nuestros grupos de interés a través de una gestión eficiente, transparente, apegada a la ley, a favor del equilibrio entre el bienestar social y la preservación de los recursos naturales, apoyados en tecnología actualizada con un talento humano competente. (CACPECO, 2015)

1.4.2 Visión

Somos una cooperativa modelo en responsabilidad social empresarial, comprometida con el desarrollo de nuestros grupos de interés y aceptada en sus zonas de influencia. (CACPECO, 2015)

1.4.3 Valores

- **Compromiso:** Es el alto grado de involucramiento y una contante actitud positiva frente a la institución.
- **Liderazgo:** Es la energía bien encaminada para alcanzar nuevos retos.
- **Transparencia:** Es vincularnos con total integridad con nuestras partes interesadas.
- **Solidaridad:** Es la mano amiga en el momento oportuno.
- **Enfoque al logro:** Es tener claro a dónde deseamos llegar
- **Humildad:** Consiste en aceptarnos con nuestras habilidades y nuestros defectos.

El manual orgánico y funcional de CACPECO CIA. LTDA., constituye un instrumento administrativo que determina la forma como se encuentra organizada la institución para el cumplimiento de su misión, visión de futuro y objetivos estratégicos. Esta forma de organización se fundamenta en una gestión ordenada y compartida, siendo fundamental el fortalecimiento de la coordinación interna y un ambiente de fluidez de comunicaciones en procura de otorgar una atención integral y de calidad a los usuarios. El manual contiene la estructura orgánica básica de la cooperativa, la misión de cada una de las unidades administrativas, sus relaciones de dependencia, supervisión y coordinación y el detalle de las principales funciones de las unidades.

Por el constante cambio del entorno, así como por las nuevas y mayores exigencias de los usuarios, este documento no debe ser considerado como rígido; por lo contrario, el manual requerirá de ajustes y actualizaciones en la medida que nuevas situaciones se presenten en el contexto o al interior de la entidad.

Niveles

La estructura organizacional de CACPECO CIA. LTDA. está integrada por los siguientes niveles:

Nivel de Dirección (Estratégico)

Comprende las unidades administrativas relacionadas con los procesos gobernantes de la cooperativa y el direccionamiento estratégico que orienta la gestión de la organización mediante el establecimiento de políticas, directrices y normas, así como el control de la gestión.

Nivel de Apoyo (Back Office)

Comprende las unidades administrativas relacionadas con los procesos habilitantes o de apoyo. Las unidades requeridas para la gestión y control de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y bienes necesarios para la entrega de los productos demandados por el cliente de acuerdo a la misión institucional y vinculada a los procesos habilitantes o de apoyo está integrado por:

- Subgerencia de desarrollo organizacional
- Recursos humanos
- Gestión de calidad
- Sistemas informáticos y comunicaciones.
- Control financiero
- Secretaria y servicios generales

Nivel Creador de Valor (Front Office)

El nivel creador de valor comprende las unidades que aseguran la entrega de los servicios conforme a los requerimientos del cliente, relacionados con la misión organizacional y los procesos creadores de valor u operativos. Está integrado por:

- Subgerencia de negocios
- Agencias
- Captaciones
- Colocaciones
- Servicios financieros
- Tesorería
- Mercadeo

Para una adecuada administración de los riesgos propios de la intermediación financiera que permita que el proceso de toma de decisiones sea participativo y colegiado, se ha establecido en la estructura organizacional los siguientes comités:

- Auditoría
- Administración integral de riesgos
- Ética
- Calificación de activos de riesgo
- Adquisiciones
- Crédito
- Inversiones
- Tecnología y medios
- Seguridad y salud ocupacional
- Recursos humanos

Los comités estarán integrados y actuarán de acuerdo a lo establecido en los reglamentos de creación y ámbito de acción.

Base Legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Cotopaxi, CACPECO LTDA, es una institución financiera que está bajo la jurisdicción de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria a partir del 5 de Junio de 2012 supliendo las funciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros para el sector Popular y Solidario dentro del cual está el Cooperativismo. Ésta sujeta a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria con su Reglamento propio, como consta en la constitución de la empresa.

1.5 Fundamentación Teórica

1.5.1 Marco teórico

ESTRATEGIA COMPETITIVA

(Barrera Solorzano, 2013), quien cita a (Perez V. , 2006) que argumenta que la estrategia se incluye en políticas y lineamientos generales de la empresa dirigidos hacia el cliente, generalmente, es diseñada por el departamento de marketing y su principal función es orientar a toda la empresa hacia la calidad de la atención al cliente. En la estrategia de servicio se define el valor que se desea para los clientes; el valor es el principal motivador de la decisión de compra y por lo tanto como la posición competitiva que se sustentará en el mercado.

La estrategia de orientación al cliente se caracteriza por brindar un producto en base a la demanda, necesidad y deseos del cliente, haciendo todo lo posible por satisfacer las necesidades de los mismos, estableciendo estándares de enlace de los productos y servicios con las personas, teniendo una mayor ventaja competitiva en el medio.

La estrategia de servicio debe estar orientada en los empleados de la organización hacia las necesidades del cliente; convirtiéndose de esta manera en la base fundamental para cada trabajador, de tal manera que aun cuando un trabajador no esté con el cliente cara a cara conozca el funcionamiento de los servicios logrando fomentar una visión global de la empresa, permitiendo a sus trabajadores que conozcan el funcionamiento de todas las unidades o departamentos, demostrando los resultados eficientes en el trabajo de cada empleado convirtiéndola en la imagen que el cliente percibe.

Llevando a logran acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing y el desarrollo estratégico de este en la empresa.

Según (Stanton, Fundamentos de marketing, 2003), quien refiere las diferentes estrategias que se pueden ofertar a las empresas según el siguiente desglose:

ESTRATEGIAS DE SERVICIO

Siendo el producto es “el bien o servicio que ofrecemos o vendemos a los consumidores.” Algunas estrategias que a diseñar relacionadas a los diferentes productos que se ofrecen a la empresa se destacan como las más importantes las siguientes:

- Incluir nuevas características al producto, en las que se pueden dar mejoras, nuevas utilidades, nuevas funciones, nuevos usos.
- Incluir nuevos atributos al producto.
- Incluir nuevos servicios adicionales que les brinden al cliente un mayor disfrute del producto.

ESTRATEGIAS DE CANALES

La plaza o distribución consiste en “la elección de los lugares o puntos de venta en donde se ofertaran o venderán nuestros productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia dichos lugares o puntos de venta. “Algunas estrategias que podemos aplicar relacionadas a la plaza o distribución son:

- Ofrecer a nuestros clientes productos vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos, vistas en terreno.

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

La promoción es “dar a conocer a los clientes recordándoles la existencia de los productos a los, así como inducir, originar o inducir su compra o adquisición”

Algunas estrategias que podemos aplicar relacionadas a la promoción son:

- Ofrecer cupones o vales de descuentos.
- Obsequiar regalos por la apertura de determinados productos.
- Crear sorteos o concursos entre nuestros clientes.
- Poner anuncios en diarios, revistas o Internet.
- Participar en ferias.
- Crear actividades o eventos.
- Auspiciar a alguien, a alguna institución o a alguna otra empresa.
- Colocar anuncios publicitarios en vehículos de la empresa, o en vehículos de transporte público.
- Crear letreros, paneles, carteles, afiches, folletos, catálogos, volantes o tarjetas de presentación.

1.5.2 Marco Conceptual

MACROAMBIENTE

De acuerdo con (Richard L, 2012) “el macro ambiente son fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control. Podemos citar el rápido cambio de tecnología, las tendencias demográficas, las políticas gubernamentales, la cultura de la población, la fuerza de la naturaleza, las tendencias sociales, etc.; fuerzas que de una u

otra forma pueden afectar significativamente y de las cuales la empresa puede aprovechar las oportunidades que ellas presentan y a la vez tratar de controlar las amenazas.

MICROAMBIENTE

De acuerdo con (Kotler, 2012) el microambiente son todas las fuerzas que una empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado, al analizar el microambiente se determinan las fortalezas y las debilidades dentro de la empresa, que llevara a conocerla, de mejora manera para así aprovechar de mejor manera los recursos de esta.

FODA

De acuerdo con (Mark N, 2002) presenta que el análisis FODA se convierte en una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de las empresas, lo que permite obtener un diagnóstico real de los factores internos y externos como son las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades para con ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas organizacionales.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, a ser descubiertos en el entorno en el que actúa la empresa, ayudando a que se puedan obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. (Mark N, 2002)

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Para (Beltrán, 2009) señala que el direccionamiento estratégico se define como el instrumento metodológico por el cual establecemos los logros esperados y los indicadores para controlarlos, además se puede identificar los procesos críticos dentro de la gestión, sus enfoques, y demás áreas importantes que tengan concordancia con la misión, la visión, y los objetivos establecidos.

Al mismo tenor se infiere que el Direccionamiento Estratégico se convierte en la materia prima o insumo fundamental para aplicar la Planeación Estratégica, Táctica y Operativa que al final dicha aplicación es la que nos garantiza el poder alcanzar el lugar el cual nos hemos propuesto.

ESTRATEGIAS DE SERVICIO

De acuerdo con (Akwetey, 2011) una estrategia de servicio al cliente es una parte importante de cualquier plan de negocios. Debido a que los negocios se basan en la satisfacción del cliente, cualquier buen negocio debería desarrollar una estrategia que no sólo atraiga a los clientes, sino que los mantenga felices para que no se vean tentados a probar un competidor. Las estrategias son las siguientes:

Estrategias de Atracción, son aquellas acciones o actividades que buscan atraer nuevos clientes como por ejemplo personas capacitadas para conquistar nuevos clientes, promociones y publicidad

Estrategias de Retención, Son acciones que buscan conservar clientes como por ejemplo el seguimiento a los socios y clientes por medio de call center, y preferencias en la atención.

Estrategias de Recuperación, son acciones que buscan recuperar clientes que se han marchado como por ejemplo atención personalizada, visitas de gerentes a los socios y clientes, y accesos electrónicos al servicio.

Estrategias de Mantenimiento, Son actividades que buscan mantener a los clientes actuales como por ejemplo capacitación al personal de servicio, buen trato del personal.

1.6 Hipótesis

Hipótesis Nula

Las estrategias competitivas no permitirán mejorar la Calidad de Servicio al Cliente en CACPECO CIA. LTDA.

Hipótesis Alternativa

Las estrategias competitivas permitirán mejorar la Calidad de Servicio al Cliente en CACPECO CIA. LTDA.

1.7 Variables de Investigación

Variable Dependiente

Calidad de servicio

Variable Independiente

Estrategias competitivas

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1. Análisis Externo

El Macro ambiente está compuesto por factores externos, es decir fuera de la cooperativa, los que influyen en el desarrollo de la misma, y son fuerzas que no se pueden controlar. (Staton, 2001)

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, establecida a través de una encuesta de hogares. (Banco Central del Ecuador;, 2014).

Desde la perspectiva teórica, el origen del fenómeno inflacionario ha dado lugar a polémicas inconclusas entre las diferentes escuelas de pensamiento económico. La existencia de teorías monetarias-fiscales, en sus diversas variantes; la inflación de costos, que explica la formación de precios de los bienes a partir del costo de los factores; los esquemas de pugna distributiva, en los que los precios se establecen como resultado de un conflicto social (capital-trabajo); el enfoque estructural, según el cual la inflación depende de las características específicas de la economía, de su composición social y del modo en que se determina la política económica; la introducción de elementos analíticos relacionados con las modalidades con que los agentes forman sus expectativas (adaptativas, racionales, etc.), constituyen el marco de la reflexión y debate sobre los determinantes del proceso inflacionario.

Tabla N° 2.1

Inflación Ecuador

FECHA	VALOR
Dic -14	3.67 %
Dic -13	2.70 %

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2014

La diferencia porcentual es del 0.97% de un periodo a otro comparando Diciembre 2013 frente a Diciembre 2014, lo que quiere decir que la tasa de inflación se ha incrementado en el último año.

Connotación

Se considera un factor que no le afecta directamente a la Cooperativa Cacpeco ya que no se manejan precios directos al consumidor, sin embargo la afectación se ve reflejada en la disminución de la capacidad de ahorro de las personas, lo que podría llegar a influir en las captaciones de la cooperativa, como en plazos fijos, ahorros inversión, a la vista, infantil y pólizas. Así mismo es desfavorable, ya que CACPECO no puede mantener constantes sus costos operativos que se generan con proveedores, incrementando el costo de los mismos. Como conclusión se puede decir que este factor es una amenaza.

- **Tasa de Interés**
- **Tasa de Interés Activa**

(Banco Central del Ecuador;, 2014)Es la tasa que las instituciones financieras cobran a los clientes o socios por la prestación del dinero.

Tabla N° 2.2

Tasa de Interés Activa

	BANCO CENTRAL AÑO 2013	CACPECO AÑO 2013
Crédito Productivo empresarial	10.21%	10.21%
Productivo pymes hasta 200000	11.83%	11.79%
Microcrédito minorista hasta 3000	30.50%	21.34%
Microcrédito de Acum. De 3001 a 10000	27.50%	18.97%
Microcrédito de Acum. Ampliada de 10001 hasta 20000	25.50%	17.22%
Consumo	16.30%	15.62%
Vivienda	11.33%	11.24%

Fuente: Banco Central del Ecuador y CACPECO, 2013

Las tasas activas de crédito de la Cooperativa Cacpeco en el año 2015 son menores en comparación a las que propone el banco central.

Connotación

La tasas activas que propone el Banco Central del Ecuador al año 2015 son mayores a las tasa activas de CACPECO, las cuales se fijan de acuerdo a lo establecido por el consejo de Administración de Riesgo de la Cooperativa en base a un cálculo del punto de equilibrio, para tener la tasa empresarial, otro factor importante que se toma en cuenta es el nivel de eficiencia con respecto al manejo de costos y gastos, tomando en cuenta que la tasa activa de CACPECO no puede excederse de las tasas fijadas por el Banco Central. Para la cooperativa éste indicador ha sido positivo porque ha permitido el incremento de los créditos a los socios, en sus diferentes tipos, ya que el costo del uso del dinero se mantiene en niveles moderados, y es atractivo para los clientes endeudarse. Con relación a la tasa referencial del banco Central, la Institución mantiene una variación de la tasa en un margen promedio, entre el máximo y mínimo. Las tasas de interés bajas ayudan al crecimiento de la

economía, ya que facilitan el consumo y por tanto la demanda de productos. Mientras más productos se consuman, más crecimiento económico. El lado negativo es que este consumo tiene tendencias inflacionarias.

Teniendo este factor como una fortaleza porque la Cooperativa se mantiene por debajo de las tasas que propone el Banco central.

➤ Tasa de Interés Pasiva

Es la tasa que todas las instituciones financieras cancelan por la colocación de dinero pasivo en las cuentas.

Tabla Nº 2.3

Tasa de Interés Pasiva

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2014	5.18 %
Diciembre-31-2013	4.53 %
Diciembre-31-2012	4.53 %

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2014

La tasa pasiva se ha mantenido constante en los últimos años debido a la regulación que hace el gobierno, antes era manejada por el Sector Cooperativo por lo que estaba al alza.

Tabla Nº 2.4

Tasas de Interés Vigentes

NOMBRES	JUNIOR	MEDIUM	SENIOR	PLATINUM	PREMIUM	ORO
PLAZO EN DIAS	30 – 60	61 - 90	91 - 120	121 – 180	181 - 359	360
100 – 2000	4.10%	4.60%	5.60%	7.50%	8.00%	8.50%
2001 – 5000	4.30%	4.70%	5.80%	7.60%	8.10%	8.60%
5001 – 10000	4.40%	4.90%	5.90%	7.70%	8.20%	8.70%
10001 – 20000	4.60%	5.00%	6.00%	7.80%	8.30%	8.80%

20001 – 50000	4.70%	5.10%	6.10%	7.90%	8.50%	8.90%
50001 - en adelante	4.80%	5.30%	6.25%	6.35%	7.10%	8.30%

Fuente: Banco Central del Ecuador y CACPECO LTDA, 2014

Connotación

Para CACPECO la tasa pasiva constante es positiva, la cooperativa fija las tasas pasivas a través del comité de liquidez dependiendo, si existe poca liquidez sube la tasa, para captar más socios si ocurre lo contrario en liquidez la tasa es baja. Como se puede ver en la tabla las tasas dependiendo para plazos fijos a más tiempo son más altas que las del banco central, en plazos fijos mayores a 50000 para 360 días la tasa de CACPECO está al 8.30% en comparación a montos menores esta es más baja por el riesgo de retiro del dinero, pero se encuentra por encima de la tasa que propone el banco central lo que significa que es una fortaleza para la institución, ya que las personas obtienen una tasa más alta cuando ahorran su dinero por más tiempo.

➤ **Producto Interno Bruto**

El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. EL PIB es un indicador representativo que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país, únicamente dentro de su territorio. Este indicador es un reflejo de la competitividad de las empresas.

En el país, el crecimiento del PIB de 4.9% (t/t-4), obtenido en el tercer trimestre de 2013, se explica por el aporte del Sector No Petrolero (4.9%); mientras que el Sector Petrolero* presentó un aporte del 3.8%. En cuanto a la variación interanual del PIB (4.9%), la Construcción (0.62%); Petróleo y Minas (0.56%); Actividades Profesionales (0.54%), fueron las actividades

económicas que presentaron una mayor contribución al crecimiento. (Banco Central del Ecuador;, 2014).

Tabla Nº 2.5

Producto Interno Bruto Ecuador

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2014	5.0 %
Diciembre-31-2013	4.50 %
Diciembre-31-2012	5.10 %
Diciembre-31-2011	7.80 %

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2014

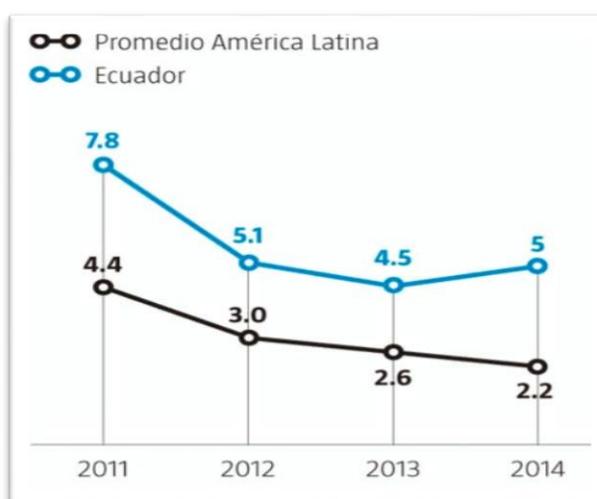


Figura Nº 2.1: PIB Ecuador

Fuente: CEPAL

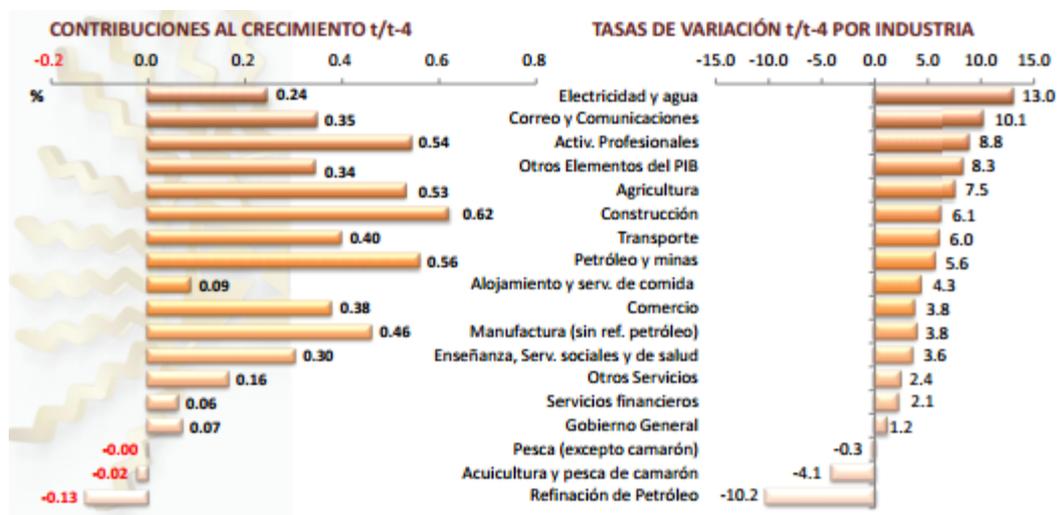


Figura N° 2.2: PIB**Fuente: Banco Central del Ecuador, 2014**

El porcentaje de crecimiento del país (2,8%) es superior al proyectado por el organismo para la región (2,2%), a la estimación del Fondo Monetario Internacional (4,2%) y al de la agencia calificadora de riesgos Fitch Ratings (4,2%). De su parte, el Gobierno prevé que el Producto Interno Bruto de Ecuador sea de entre 4,5% y 5%.

Destacó que Ecuador sigue con tasas positivas de crecimiento, solo ha bajado su ritmo. Incluso el sector no petrolero antes del actual Gobierno se expandía aproximadamente a 4,5% y hoy a 4,9%. Según la CEPAL, los países sudamericanos sufren una desaceleración de la economía generalizada (desde el 3,1% hasta el 1,8% en promedio), siendo Colombia y Ecuador las únicas excepciones.

En 2013, el PIB del país creció el 4,5%, una tasa algo inferior a la registrada en 2012, en la que la economía se había expandido el 5,2%. “La moderación de la actividad económica reflejó el menor crecimiento de la inversión y la desaceleración paulatina del consumo, en un contexto en que el volumen exportado aumentó gracias al repunte de la producción de algunos bienes de exportación tradicionales (como el banano y el camarón)”, señala el organismo de las Naciones Unidas.

En el Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2014, la CEPAL destaca que durante el primer trimestre del año las ventas externas en Ecuador mantuvieron la tendencia al alza observada en el mismo período del año anterior, con un incremento del 6,1% a consecuencia de la recuperación de la comercialización de derivados de petróleo y al dinamismo de las exportaciones primarias que registraron un alza del 9,3% en el mismo lapso.

Las exportaciones de petróleo aumentaron el 0,8% y el incremento de las exportaciones primarias fue sobre todo “gracias a la recuperación de las exportaciones de pescado y de camarón”. Las importaciones de bienes en el primer trimestre de este año mostraron una contracción del 2,1% con respecto al mismo período del año anterior, exceptuando las compras al exterior de combustibles y derivados, que registraron un alza del 9,4%. “La caída de las importaciones fue generalizada en las demás categorías: las importaciones de bienes de consumo disminuyeron el 5,2%, las de materias primas el 7,7% y las de bienes de capital el 3,7%. De esta forma, el saldo de la balanza comercial se revirtió, registrando un superávit de \$ 438 millones, que contrasta con el déficit de \$ 90 millones observado en el mismo período de 2012”, resalta el informe de la CEPAL. (Telégrafo, 2014)

El Gobierno ecuatoriano difundió su expectativa de que el Producto Interno Bruto se acerque a los 100.000 millones de dólares en 2014, dado a los registros de crecimiento que el país suramericano sostiene desde 2011 y espera lleguen al 2014 a un rango entre el 4,1% y 5,1%.

El volumen de crédito sigue creciendo en el país, pero a un ritmo menor que en años anteriores. Los préstamos destinados al sector productivo-corporativo y al de consumo son los que más aumentan y, por otro lado, los microcréditos siguen relegados. Con el Nuevo Código Monetario Financiero, el Gobierno busca regular la distribución de los recursos.

Para el sector productivo, los recursos están disponibles aunque para micro, pequeñas y medianas empresas la historia no sea tan fácil. En vivienda, el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (Biess) ha ganado terreno frente a los bancos privados y la banca pública ha abierto puertas a los sectores más vulnerables. Según datos del Banco Central del Ecuador (BCE), el volumen de crédito aumentó en 2010 31,36%; en 2011, 18,45% y en 2012, 10,64%. El año pasado la cifra creció 11,48% y sumó \$ 22 773,13 millones.

Aunque a veces la publicidad en medios masivos, las ofertas de financiamiento en locales comerciales y las mismas cifras inviten a pensar que el crédito está al alcance de prácticamente todos y se relacione, principalmente al consumo, la realidad muestra un panorama diferente. Un artículo de la revista Ecuador Económico, publicada por el ministerio Coordinador de Política Económica, muestra que entre 2009 y 2011, el porcentaje de hogares que recibió crédito en ese período “aumenta a medida que mientras más ricos son los hogares, han accedido en mayor proporción al crédito.

Tabla Nº 2.6

Porción de Créditos Otorgados CACPECO 2014

Línea de Crédito	% del Monto Otorgado
Comercial	4%
Consumo	26%
Microcrédito	61%
Vivienda	9%
Total	100%

Fuente: CACPECO LTDA, 2014

Connotación

Para CACPECO el incremento del PIB del país es favorable porque indica que la economía se encuentra sana, atrayendo la confianza de las empresas y clientes hacia el sistema financiero, lo que permite reactivar el crédito destinándolo al consumo y a la productividad. El sector financiero presenta un PIB del 2.1% muy favorable por el crecimiento logrado, y atiende principalmente al segmento de la construcción que ha presentado un PIB del 6.1%.

2.1.1. Político Legal

La política legal puede definirse como el conjunto de directrices y lineamientos mediante los cuales el Estado regula y orienta el proceso económico del país, define los criterios generales que sustentan, de acuerdo a la estrategia general de desarrollo, los ámbitos fundamentales e instrumentos correspondientes al sistema financiero nacional, al gasto público, a las empresas públicas, a la vinculación con la economía mundial y a la capacitación y la productividad. Todo ello pretende crear las condiciones adecuadas y el marco global para el desenvolvimiento de la política social, la política sectorial y la política regional. (MENESES, 2010).

(Registro Oficial 332; 2014) Las políticas y leyes que influyen en el sector empresarial y en especial que tienen efecto sobre CACPECO son:

- Ley de Régimen Tributario Interno, que se encarga del establecimiento y control de impuestos y aranceles que se deben cumplir por el uso de servicios en el sistema financiero nacional.
- Código de Trabajo, que determina las obligaciones y derechos que tiene los empleados en la empresa privada, en éste caso en CACPECO.
- Ley de Seguridad Social, que regula el monto de aportes de los empleados para la salud pública y la jubilación futura de los empleados.
- Código de la Producción, que norma ciertos beneficios y limitaciones para que las empresas ecuatorianas puedan crecer y desarrollarse en sus actividades, promoviendo el crédito para el capital de trabajo. Señala en el artículo 4 como sus fines, literal f: “Garantizar el ejercicio de los

derechos de la población a acceder, usar y disfrutar de bienes y servicios en condiciones de equidad, óptima calidad y en armonía con la naturaleza;

- El Código Orgánico Monetario y Financiero tiene por objeto regular los sistemas monetario y financiero, así como los regímenes de valores y seguros del Ecuador.

Este Código establece el marco de políticas, regulaciones, supervisión, control y rendición de cuentas que rige los sistemas monetarios y financieros, así como los regímenes de valores y seguros, el ejercicio de sus actividades y la relación con sus usuarios. Los objetivos de este Código son:

- Potenciar la generación de trabajo, la producción de riqueza, su distribución y redistribución;
- Asegurar que el ejercicio de las actividades monetarias, financieras, de valores y seguros sea consistente e integrado;
- Asegurar los niveles de liquidez de la economía para contribuir al cumplimiento del programa económico;
- Procurar la sostenibilidad del sistema financiero nacional y de los regímenes de seguros y valores y garantizar el cumplimiento de las obligaciones de cada uno de los sectores y entidades que los conforman;
- Mitigar los riesgos sistémicos y reducir las fluctuaciones económicas;
- Proteger los derechos de los usuarios de los servicios financieros, de valores y seguros;
- Profundizar el proceso de constitución de un sistema económico social y solidario, en el que los seres humanos son el fin de la política pública;
- Fortalecer la inserción estratégica a nivel regional e internacional;
- Fomentar, promover y generar incentivos a favor de las entidades de la Economía Popular y Solidaria; y,
- Promover el acceso al crédito de personas en movilidad humana, con discapacidad, jóvenes, madres solteras y otras personas pertenecientes a los grupos de atención prioritaria.

Los principios que inspiran las disposiciones del Código Orgánico Monetario y Financiero son:

- La prevalencia del ser humano por sobre el capital;
- La subordinación del ámbito monetario, financiero, de valores y seguros como instrumento al servicio de la economía real;
- El ejercicio de la soberanía monetaria y financiera y la inserción estratégica internacional;
- La inclusión y equidad;
- El fortalecimiento de la confianza; y,
- La protección de los derechos ciudadanos.

Las personas naturales y jurídicas tienen derecho a disponer de servicios financieros de adecuada calidad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

Es derecho de los usuarios financieros que la información y reportes crediticios que sobre ellos constan en las bases de datos de las entidades financieras sean exactos y actualizados con la periodicidad establecida en la norma.

Las entidades del sistema financiero nacional y las que conforman los regímenes de valores y seguros, están obligadas a revelar a sus clientes y usuarios la existencia de conflictos de intereses en las actividades, operaciones y servicios que oferten a los mismos. Para el efecto, la Junta establecerá la regulación correspondiente.

(Registro Oficial 332;, 2014) **El Artículo 153:** se refiere a la Calidad de los servicios. La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera regulará los estándares de calidad de los servicios financieros, de los sistemas de medición de satisfacción de los clientes y usuarios y de los sistemas de

atención y reparación. Artículo 154.- Aceptación expresa. Es derecho de los usuarios que los cargos que se impongan por servicios financieros y no financieros se efectúen luego de que hayan sido expresa y previamente aceptados. Artículo 155.- Protección. En los términos dispuestos por la Constitución de la República, este Código y la ley, los usuarios financieros tienen derecho a que su información personal sea protegida y se guarde confidencialidad.

(Registro Oficial 332;, 2014) **Artículo 158:** Defensor del cliente. Cada entidad integrante del sistema financiero nacional tendrá un defensor del cliente, que será independiente de la institución y designado de acuerdo con la regulación que expida la Junta.

El defensor del cliente no podrá tener ningún tipo de vinculación con los accionistas o con los administradores de la entidad financiera. Su función será proteger los derechos e intereses de los usuarios financieros y estarán reguladas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

(Registro Oficial 332;, 2014) **Artículo 251:** Atención al cliente. Las entidades del Sistema Financiero Nacional contarán con sistemas de atención al cliente respecto de las operaciones y servicios que presten, que faciliten la solución de las controversias surgidas con sus usuarios financieros. Las controversias o reclamos no resueltos ante la entidad financiera podrán ser interpuestos ante el organismo de control correspondiente, sin perjuicio de las acciones judiciales que pudieren presentarse.

(Registro Oficial 332;, 2014) **Artículo 352:** Protección de la Información. Los datos de carácter personal de los usuarios del sistema financiero nacional que reposan en las entidades de dicho sistema y su acceso están protegidos, y solo podrán ser entregados a su titular o a quien este autorice o por disposición de este código.

(Registro Oficial 332;, 2014) **Artículo 353:** Sigilo y Reserva. Los depósitos y demás captaciones de cualquier naturaleza que reciban las entidades del sistema financiero nacional están sujetos a sigilo, por lo cual no se podrá proporcionar información alguna relativa a dichas operaciones, sino a su titular o a quien haya sido expresamente autorizado por el o a quien lo represente legalmente (CACPECO, 2014)

Connotación

Las políticas fiscales que está adoptando nuestro país, no garantizan ninguna estabilidad para el sistema financiero, la baja del petróleo, el incremento de nuevos impuestos, las restricciones a las importaciones de la empresa privada, hacen que exista un ambiente de desconfianza hacia mayores inversiones en empresas y negocios. Para CACPECO ésta inestabilidad política es una amenaza porque no garantiza un futuro exitoso para la banca ni para la ciudadanía.

El Código Orgánico de la producción en el Ecuador busca garantizar los servicios de calidad de todo tipo de empresa, por lo tanto CACPECO se alinea al cumplimiento de leyes para ese fin, porque desde su misión y la realización de políticas se sustentan en la calidad de servicio al cliente, realizando evaluaciones de clientes fantasmas al personal, para conseguir una buena atención, logrando así satisfacer el servicio al cliente, con seguridad en sus depósitos y prestaciones de créditos con tasa fijadas de acuerdo a la ley.

En cuanto a los artículos sobre protección de la información CACPECO si cumple con este código, capacitando a todo su personal acerca del sigilo de la información de los socios, prohibiendo dar información a terceras personas acerca de estados de cuentas, información de pólizas y tampoco

información acerca de créditos vigentes o cancelados, y retiros sin autorización de los socios.

2.1.2. Demográfico

Para la demografía, la población es un conjunto de personas vinculadas por nexos reproductivos que puede identificarse por particularidades culturales, sociales, geográficas, políticas o de otro tipo. La población, por lo tanto, tiene continuidad en el tiempo, aunque no es eterna. (Flores Hinojosa, 2012)

En el Ecuador se tiene al censo de población y vivienda del año 2010 una población de 14.483.499 habitantes, con un promedio de 4 miembros por familia, en la provincia de Cotopaxi, se tiene una población de 409.205 habitantes de los cuales el 48.54% son hombres y un 51.46% son mujeres, y en la ciudad de Latacunga la población es de 170.489 habitantes, de los cuales el 37.45% pertenecen a la zona urbana y el 62.55% a la zona rural de la ciudad. (INEC, 2014).

Tabla Nº 2.7

Población Latacunga

Categorías	Casos	Concentración %
URBANA	63.842	37,45 %
RURAL	106.647	62,55 %
Total	170.489	100,00 %

Fuente: INEC, 2014

En la provincia de Cotopaxi se tienen de 349.540 habitantes a 409.205 habitantes que representan una tasa de crecimiento anual del 1.71%, de la población económicamente activa con respecto a los años anteriores, en la ciudad de Latacunga habitan 170.489 personas, de los cuales 63.842 viven

en la zona urbana, todos ellos son consumidores de uno y otro negocio que se ubica en la zona urbana de la ciudad de Latacunga. (INEC. 2010).

Tabla Nº 2.8

Segmento de Mercado CACPECO Latacunga

	Ciudad	Latacunga
Geográficas	Provincia	Cotopaxi
	Zonas	Urbana / Rural
	Población Latacunga	170.489
	Población Cotopaxi	409.205
Demográficas	Género	Hombres / Mujeres
	Edad	De 18 años a 65 años
	Ingresos	Mayor de 340 dólares
	Empleo	Público / Privado
	Estado Civil	Indiferente
	Educación	Indiferente
Psicográficas	Estilo de Vida	Conservadores
	Clase Social	Media
	Personalidad	Sociable / ambiciosa
Conductual	Ocasiones	Frecuente uso del servicio
	Beneficios	Calidad, servicio, rentabilidad.
	Estado de lealtad	Sólida.

Fuente: CACPECO, 2014

Connotación

Para CACPECO, la demografía creciente es muy favorable, porque implica el aumento de la población, así como de la población económicamente activa que se incorpora al aparato productivo y laboral, haciendo que sus ingresos sean destinados al ahorro o a la obtención del crédito, por lo que la institución puede atender nuevos socios y clientes. Como se observa en la segmentación del cliente potencial y actual que apunta CACPECO, se trata de población con un estrato social medio que posee ahorros y requiere financiamiento para actividades de consumo o la puesta en marcha de medianas y pequeñas empresas. La cobertura de la Cooperativa es amplia ya que atiende a la zona centro del país, y además ha generado una alta confianza de la población por su crecimiento en el tiempo superando las fuertes crisis económicas como la de 1999 ante el Feriado Bancario.

2.1.3. Socio Cultural

Según (Thompson I. , 2006) La cultura es el conjunto de símbolos (como valores, normas, actitudes, creencias, idiomas, costumbres, ritos, hábitos, capacidades, educación, moral, arte, etc.) y objetos (como vestimenta, vivienda, productos, obras de arte, herramientas, etc.) que son aprendidos, compartidos y transmitidos de una generación a otra por los miembros de una sociedad, por tanto, es un factor que determina, regula y moldea la conducta humana.

(Thompson I. , 2006)La conducta del ser humano es motivo de una cultura existente en la sociedad a la que pertenece; por tanto, ésta última determina en gran medida la forma en la que cada persona piensa, cree y actúa. Un ejemplo sencillo que ilustra ésta afirmación, es el hecho de que todos los seres humanos sienten hambre, pero el cómo, cuándo, dónde y qué comen para satisfacer esa necesidad varía de una sociedad a otra, y de la misma manera sucede con la vestimenta, la vivienda, los medios de transporte, las formas de diversión.

(Wikipedia, 2015) Latacunga es una ciudad del Ecuador, su capital es la provincia de Cotopaxi y cabecera cantonal del cantón homónimo. Conocida como Latacunga Romántica, se localiza en la Sierra centro del país, en las estribaciones de la cordillera de los Andes en Ecuador, junto al volcán Cotopaxi en la hoya de Patate. Se encuentra a 2750 metros sobre el nivel del mar y tiene una temperatura promedio de 12 grados centígrados.

Connotación

La sociedad Latacungueña aún es muy conservadora, porque sus orígenes vienen de familias muy tradicionales, pasivas, lo que hace que las personas sean buenas ahorradoras, prudentes y buenas pagadoras, en su manejo financiero, ésta característica es muy positiva para CACPECO porque permite tener mayor confianza en sus socios y clientes al otorgar créditos, cuidando sus ahorros.

En entrevista realizada a la Gerente de CACPECO Virginia Escobar, en la que señala a los clientes quienes son reconocidos como buenos pagadores, reflejando que los niveles de morosidad se encuentran dentro del estándar básicos del sistema financiero. Como resultado tenemos que las cinco cooperativas más rentables en relación a su patrimonio a diciembre de 2013 fueron: Alianza del Valle (18,3%), Atuntaqui (15,6%), CACPECO (14,5%), Tulcán (13,7%) y San Francisco. (13%). (Revista Ekos, 2014)

2.1.4 TECNOLÓGICO

Según (Thompson I. , 2009) dentro de su investigación señala que la tecnología es una variable importante para la comprensión de las acciones de las acciones de las empresas, la acción de las empresas se fundamenta en los resultados deseados y en las convicciones sobre las relaciones de causa

y efecto, para alcanzar un resultado, el conocimiento humano prevé las acciones necesarias y la manera de ejecutarlas.

Según (Zerzan, 2001) “la tecnología es la suma de las mediaciones entre nosotros y el mundo natural, y la suma de las separaciones que median entre cada uno de nosotros y el otro”.

Las TICs (tecnologías de la información y de la comunicación) pueden ser definidas en dos sentidos: tecnologías tradicionales de la comunicación, constituidas principalmente por la radio, la televisión, la telefonía convencional, y por las tecnologías modernas de la información caracterizadas por la digitalización de las tecnologías de registros de contenidos como la informática, de las comunicaciones, telemática y de las interfaces. Las TICs se necesitan para aquellos programas que permiten crear, modificar, almacenar, administrar, y proteger.

Según (Robert E) hay dos modelos básicos de los sistemas de banca virtual. El primero es el reemplazo electrónico de servicios de bancos existentes por Internet o teléfono. El segundo modelo implica el ofrecimiento de servicios que no se ofrecían previamente en forma virtual.

Hoy en día toda organización, especialmente las instituciones financieras deben actualizarse, capacitando al personal para descubrir nuevos métodos que llamen la atención a los clientes, dejando atrás métodos que ya están desactualizados de esta manera las instituciones captarían más clientes, entregándoles un servicio de alta calidad, fidelizando a los mismos.

Una de estas tecnologías es la banca por Internet en la cual los clientes no necesitan acercarse a la institución financiera en la cual tienen su cuenta, sino por medio del internet pueden realizar transacciones que habitualmente lo realizaban en el banco. La banca a distancia, a través de las nuevas

tecnologías, como es el caso de los cajeros automáticos y los servicios de banca por teléfono e Internet, reemplaza el contacto personal, por lo que facilitan el servicio a los usuarios mejorando el servicio

En la actualidad es necesario establecer nuevas estrategias que llamen y faciliten la atención al cliente, a través de estos medios, se puede obtener una ventaja competitiva en comparación con otras instituciones financieras de la localidad.

Connotación Proyecto

CACPECO actualmente cuenta con el programa financiero, el cual le permite mayor rapidez para atención al público, permitiéndole a los empleados mayor agilidad en el proceso de transacciones, anteriormente se lo hacía con un sistema "conexus" el cual impedía una buena atención por la demora que ocasionaba el programa, hoy en día este sistema le permite a CACPECO la optimización de costos y de procesos, así como también el desarrollo de nuevas plataformas que brindan mejor servicio a los clientes, con mejores seguridades, mayor cobertura, rapidez, y menores costos e incrementando una página web para poder realizar transacciones a través de la banca virtual , que permitirá a los socios mayor rapidez y seguridad en la realización de las transacciones, brindando así un mejor servicio a socios y clientes. Convirtiéndose este factor en una fortaleza para la Cooperativa que cada día crece más en relación a otras instituciones financieras.

2.1.5 ECOLÓGICO

Una nueva tendencia con un enfoque de gestión ambiental que coloca el acento en la prevención de la contaminación, más que en su control final. Los países que se integraron a un sistema nuevo de producción limpia son 7 (Bolivia, Colombia, Chile, Ecuador, Panamá, Perú y Venezuela). Uno de los países que ha puesto énfasis en la producción limpia es Ecuador, puesto que

en conjunto con el Ministerio de Turismo y Ambiente, ha elaborado la Estrategia Ambiental para el Desarrollo Sostenible en el Ecuador cuyo objetivo central es el “Promover, desde la gestión ambiental, el desarrollo basado en la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales del país”. Los criterios en los que se basa esta estrategia son de Viabilidad económica, Visión de futuro, Participación, Descentralización y Cooperación Internacional. Se ha definido tres niveles de intervención prioritaria:

- La conservación y aprovechamiento sostenible del capital natural.
- El control y mejoramiento de la calidad ambiental en los centros urbanos y en las áreas rurales y la intervención urgente en ecosistemas frágiles y amenazados, en áreas geográficas con graves problemas socio-ambientales, en las ciudades que tienen fuerte crecimiento demográfico y en aquellas con graves problemas de contaminación. (Martinez, 2007).

Según el Código Monetario y financiero del Ecuador se establece en la Trigésima que en la Ley Forestal de Conservación de Áreas Naturales y Vida Silvestre, se establecen reformas para el financiamiento de los programas forestales a cargo del Ministerio del Ambiente, con relación a la otorgación de recursos.

La cooperativa CACPECO tiene como políticas de conservación del medio ambiente las siguientes:

- Utilizar en lo posible materiales provenientes de recursos renovables
- Promover la identificación de las actividades institucionales que puedan provocar riesgos ambientales
- Controlar el uso de productos que atenten contra el medio ambiente y procurar el uso de productos biodegradables
- Mantener la cultura de reciclaje y reclasificación de desechos
- Promover entre los socios, clientes colaboradores y proveedores , conductas responsables hacia el medio ambiente y su biodiversidad

- Minimizar los impactos ambientales referentes a emisiones, con la actualización permanente de equipos e infraestructura
- Fomentar una cultura de cuidado y preservación de recursos no renovables como el agua, y la energía (CACPECO, 2014)

Connotación Proyecto

CACPECO se caracteriza dentro de la ciudad de Latacunga y en el país por su constante participación en campañas de cuidado y protección ambiental. En la cooperativa también se practican políticas de cuidado ecológico, como el reciclaje, uso de materiales biodegradables y no contaminantes. Dentro de varios programas de protección ambiental se hallan apoyos a reforestación, cuidado de algunos parques de la ciudad de Latacunga como también de otras ciudades donde se encuentra una sucursal de la cooperativa. Permanentemente se trabaja con empresas recicladoras de papel para fomentar a instituciones educativas el uso correcto de éstos recursos. Implemento el nuevo programa de Oficia Verde en todas sus agencias, el cual consta de apagar y desconectar todo equipo de oficina, manteniendo las persianas abiertas para aprovechar la luz natural.

2.2 ANÁLISIS INTERNO

2.2.1 Aspectos Financieros

(Pacific Credit Rating, 2013) En el informe de la calificación de riesgos emitido en el mes de Diciembre del 2013, presenta los presentes resultados:

a) Riesgo de Liquidez

Durante el año 2013 CACPECO cumplió satisfactoriamente con los requerimientos mínimos de liquidez establecidos por el banco central, de manera que al cierre del año, la reserva mínima de liquidez fue de \$4.225 millones, siendo el requerimiento mínimo \$ 2330 millones, se registró un excedente de \$ 1.895 millones.

La Institución mantiene niveles de liquidez superiores a los requeridos por el Organismo de control tanto en primera como en segunda línea, a esto se suma una gestión eficiente de los activos líquidos netos acorde a los requerimientos normativos que garantizan una adecuada posición de liquidez en los diferentes escenarios.

Al 31 de diciembre del 2013 los 100 mayores depositantes de la institución presentaron una concentración del 27,70% de las obligaciones con el público, y los 25 mayores depositantes del 18,36%, de todos los ahorros, lo cual es una concentración media. Así mismo, el riesgo de concentración según la cobertura de los 25 y 100 mayores depositantes de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria fueron de 320.75%, 198.83% respectivamente.

La relación de fondos disponibles sobre depósitos a corto plazo con corte a diciembre 2013 fue de 21.59%, el cual es menor que el sistema de cooperativas medianas (26,82%). El indicador de fondos disponibles sobre las obligaciones con el público fue de 17,41%.

LIQUIDEZ ESTRUCTURAL _ Volatilidad

Es el indicador que mide las variaciones bruscas de una variable afectada por factores dispersos que están fuera del alcance tales como desastres naturales y cambios en políticas gubernamentales.

Tabla Nº 2.9

Límite de riesgo de volatilidad de fuentes de fondeo

VARIABLE	NIVEL ACEPTABLE	LÍMITE	INDICADOR DE ACTIVACIÓN DE ALERTA
LÍMITE DE RIESGO DE VOLATILIDAD DE FUENTES DE FONDEO	Nivel normal	entre 1.6% y 2.25%	mayor igual al 5%
	Nivel medio	entre 2.26% y 3.52%	
	Nivel medio alto	entre 3.56% y 5.00%	

Fuente: Pacific Credit Rating, 2013

Para su medición tomamos como referencia los datos diarios obtenidos en el mes de diciembre.

Tabla Nº 2.10

Datos diarios del mes de Diciembre

Fecha	Volatilidad
01/12/2014	0.85
02/12/2014	0.87
03/12/2014	0.86
04/12/2014	0.85
05/12/2014	0.86
08/12/2014	0.86
09/12/2014	0.89
10/12/2014	0.91
11/12/2014	0.99
12/12/2014	1.04
15/12/2014	1.04
16/12/2014	1.06
17/12/2014	1.09
18/12/2014	1.11

19/12/2014	1.13
22/12/2014	1.13
23/12/2014	1.13
24/12/2014	1.12

Fuente: Pacific Credit Rating, 2014

Como se puede observar el nivel de riesgo es normal, ya que el indicador que se presenta en el primer rango establecido que es 1.60% y 2.25%. (CACPECO, 2014)

Tabla N° 2.11

Índices de liquidez

	CACPECO	
	A DIC 2012	A DIC 2013
LIQUIDEZ		
Fondos disponibles/ total de depósitos a corto plazo	22.52%	23.35%
cobertura de 25 mayores depositantes	320.75%	351.66.%
cobertura de 100 mayores depositantes	198.83%	169.48%

Fuente: Pacific Credit Rating, 2013

- Como podemos ver en la tabla N° 2.11 tenemos el 22.52% en el año 2012 de capacidad de respuesta frente al requerimiento de retiro de los depositantes en el corto plazo, mientras que en el año 2013 tenemos un 23.35%, lo que significa que tenemos poca variación con respecto de los dos años.
- En lo que se refiere a cobertura de los 25 mayores depositantes se tiene un 320.75% en el año 2012 de capacidad de cubrir algún retiro o todo el dinero de los 25 mayores inversionistas, y un 351.66% en el año 2013 por decisión de la institución de no captar más inversiones, por el riesgo de retiro de dinero.

b) Calidad de la Cartera

Al 31 de diciembre de 2013, la cartera bruta de Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Cotopaxi CACPECO Ltda., ascendió a USD 114,92 millones con un crecimiento del 14,95% frente al año 2012. Dicho incremento se dio principalmente porque durante el segundo trimestre del año 2013, la institución aplicó estrategias concernientes a la revisión del proceso de crédito, de esta manera mejoró la ejecución de ciertas actividades a fin de disminuir los tiempos de trámites en la etapa de análisis, por tanto se evidenció agilidad al otorgar crédito. Además, la cooperativa desarrolló campañas exhaustivas para promocionar productos de crédito mediante convenios con instituciones públicas y privadas logrando un crecimiento en la cartera de microcrédito.

La institución contó con 102.055 cuenta ahorristas y 18.500 beneficiados de créditos a diciembre de 2013. La provisión constituida para créditos incobrables fue de USD 6,82 millones, con un aumento del 5,31% relacionado con diciembre de 2012. La institución provisiona los valores máximos que le permite la ley, y obtuvo excedentes en provisiones de USD 1,47 millones y un cumplimiento del 100% frente al presupuesto del año 2013.

El 96,04% de la cartera bruta correspondió a cartera de créditos por vencer. Se evidenció una disminución en la representación de esta cartera (96,99% en diciembre de 2012) y un incremento de la participación de la cartera en riesgo, la cual tuvo una participación a diciembre de 2013 del 3,96% de la cartera bruta y en el 2012 de 3,01%.

La cartera en riesgo tuvo un sobre cumplimiento del presupuesto del año 2013 del 126,11%. Esta cartera presentó un incremento a razón del sobreendeudamiento de los socios en otras instituciones financieras, que ofrecen créditos de bajos montos sin cumplir con los requisitos establecidos por los organismos de control, causando poca posibilidad de las obligaciones contraídas en la Cooperativa CACPECO Ltda. La cartera en riesgo se originó

en los productos CFN hipotecario, CFN vivienda, comercial, consumo firmas, hipotecario, prendario, credi apoyo consumo, microcrédito, crédito crear, micro grupal mujer, microcrédito firmas, microempresa, solución microcrédito y vivienda. El 66,14% de esta cartera correspondió a los productos de microcrédito firmas, microempresa y microcrédito hipotecario. Además, el 56,66% de la cartera en riesgo se originó en las ciudades de Latacunga, Quevedo y Salcedo. Entre los 40 mayores clientes de la institución, no se registró cartera en riesgo representando el 2,86% de la cartera bruta. La institución no presentó cartera reestructurada ni refinanciada.

Los castigos de cartera durante el año 2013 de la institución fueron de USD (UNITED STATES DOLLARS) USD 0,79 millones, mismos que representaron el 0,69% de la cartera bruta a diciembre de 2013.

La morosidad de Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Cotopaxi CACPECO Ltda., registró de manera global 3,96% a diciembre siguiendo la tendencia del sistema de cooperativas, la misma superó el límite establecido por la institución del 3,50%, debido en especial a la competencia desleal de nuevas instituciones financieras que otorgan créditos de bajos montos sin una adecuada presentación de requisitos establecidos por organismos de control. A más de esto, razones sociales como separaciones conyugales, despidos intempestivos, causan un flujo anormal de los ingresos mensuales conllevando sobreendeudamiento y evasión del pago de las obligaciones. Si bien la morosidad se ubicó por debajo del sistema total de cooperativas, presentó un incremento frente a diciembre de 2012 (3,01%), pero mejoró comparado con octubre (4,67%) y noviembre de 2013. (4,44%).

Las carteras de consumo y microempresa presentaron las morosidades más altas durante el último trimestre del 2013. El segmento de microempresa, en el cual se especializa la institución presentó una morosidad, a diciembre de 2013, de 6.64%, misma que creció frente a diciembre de 2012 (3,99%) pero

se mantuvo menor que el sistema. La cobertura total de cartera problemática de la entidad, a diciembre de 2013 se ubicó en 149,74% con una reducción frente a diciembre de 2012 de 215,27%, pero fue superior al sistema total de cooperativas (110,60%). La reducción de la cobertura se dio por la normativa que estableció nuevos porcentajes de provisión que no permite provisionar más de los límites establecidos.

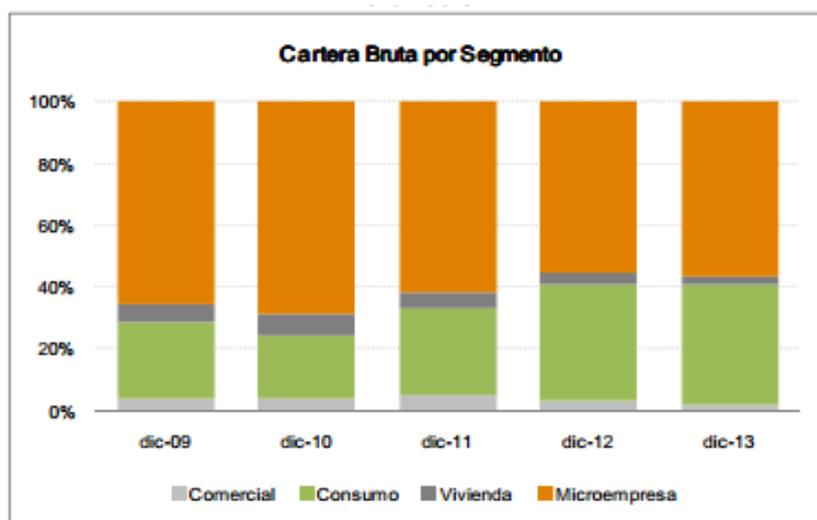


Figura N° 2.3: Cartera por Segmento

Fuente: CACPECO LTDA, 2013

Tabla N° 2.12

Indicadores de cartera

CARTERA	A DICIEMBRE 2013	
	SISTEMA COOPERATIVO	CACPECO
Morosidad de cartera comercial	3.32%	10.96%
Morosidad de cartera de consumo	3.26%	3.78%
Morosidad cartera de vivienda	1.08%	2.49%
Morosidad cartera de microempresa	6.22%	6.64%
cartera afectada/ total cartera	4.47%	5.05%

Fuente: Pacific Credit Rating, 2013

A fin de reducir la morosidad, la institución realizó reuniones de trabajo para analizar y aplicar estrategias para controlar los créditos en mora, así como apoyo en la gestión de recuperación de créditos en todas las agencias. Así mismo, dio seguimiento diario del vencimiento de la cartera y capacitaciones permanentes a los asesores. Todo lo mencionado permitió un trabajo en equipo con el objeto de reducir la morosidad. (CACPECO, 2014)

c) Riesgo de Solvencia

Al 31 de diciembre de 2013, el patrimonio de Cooperativa CACPECO Ltda., ascendió a USD 28,61 millones, presentando un crecimiento del 19,07% frente a diciembre de 2012. El patrimonio estuvo compuesto de 47,29% de reservas, 33,59% de capital social, 14,48% de resultados, 4,05% de superávit por valuación y 0,59% de otros aportes patrimoniales.

Las reservas sumaron USD 13,53 millones con un incremento del 35,25% en relación al año 2012, teniendo una composición importante en el patrimonio debido a que la institución capitaliza sus utilidades, es decir todo el valor va a reservas, de esta manera fortalece el patrimonio y cuenta con un respaldo en caso de que ocurra alguna siniestralidad. En el año 2013, los resultados acumulados de la institución por USD 3,36 millones se transfirieron a reserva legal.

Además, según la ley del Sector Financiero Popular y Solidario, las cooperativas deberán destinar al menos el 40% de sus excedentes anuales para constituir un fondo de reserva legal irrepartible, no asignable a ningún otro destino patrimonial, de lo cual el Estatuto Social de la institución estipula que el fondo irrepartible de reserva legal, estará constituido, incrementándose anualmente con al menos el 50% de las Utilidades, al menos el 50% de excedentes, donaciones y legados, una vez cumplidas las obligaciones legales, no podrán distribuirse entre los socios, ni incrementar sus certificados de aportaciones.

El capital social de la institución al 31 de diciembre de 2013 alcanzó el valor de 9,61 millones incrementándose el 6,56% comparado con diciembre de 2012. El capital social estuvo conformado por el aporte de los socios mediante certificados de aportación. La política de aportación de socios de la entidad establece que los certificados de aportación entregados a los socios, serán de USD15.00

Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Cotopaxi CACPECO Ltda., al 31 de diciembre de 2013 contó con 62.073 socios activos y 39.982 inactivos; a diciembre de 2012, los socios activos fueron de 57.773 y 36.824 inactivos. Durante el cuarto trimestre del 2013, se retiraron 158 socios lo cual representó USD 106,16 miles y 2.290 socios nuevos abrieron cuentas representando un monto de USD 147,57 miles. En caso de retiro de socios, la cooperativa devuelve el monto que los mismos tienen aportado cuando los certificados son vendidos, por tanto este valor no se reduce. La institución no puede redimir el capital social por sumas que excedan en total el 5% del capital social pagado de la institución.

En caso de que las devoluciones no superen el porcentaje antes mencionado podrán efectuarse dentro de los 30 días posteriores a la aprobación de los estados financieros por parte de la Asamblea General. El Consejo de Administración podrá autorizar redenciones anticipadas dentro de las limitaciones del 5% calculado sobre el balance mensual respectivo.

Solamente en el caso del fallecimiento del socio, la redención del capital será total sin computar dentro del 5% establecido. Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Cotopaxi CACPECO Ltda., no tiene una política de aportaciones extraordinarias de socios ya que maneja como obligatorio el aporte inicial cuando un socio se incorpora a la institución. Si el socio desea incrementar su aporte en certificados puede hacerlo depositando

en esta cuenta tomando en cuenta que cada socio puede tener aportaciones de hasta el 5% del capital social de la cooperativa.

El patrimonio técnico constituido de Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Cotopaxi CACPECO Ltda., alcanzó USD 27,43 millones, del cual el patrimonio técnico primario tuvo una participación del 81,63% y el patrimonio técnico secundario del 18,37%, por tanto se evidenció la buena calidad del patrimonio. El capital ajustado, es decir el capital deducido de riesgos sumó USD 26,26 millones al 31 de diciembre de 2013 y representó el 73,94% del patrimonio más provisiones.

Los activos contingentes ponderados por riesgos ascendieron a USD 126,09 millones, con un crecimiento del 21,85% frente a diciembre del 2012. La relación del patrimonio técnico constituido sobre activos contingentes ponderados por riesgo fue de 21,76%, la cual se ha mantenido por encima del 18% en su historia superando ampliamente el mínimo requerido del 9,00% y reflejó un excedente de patrimonio técnico de USD 16,08 millones.

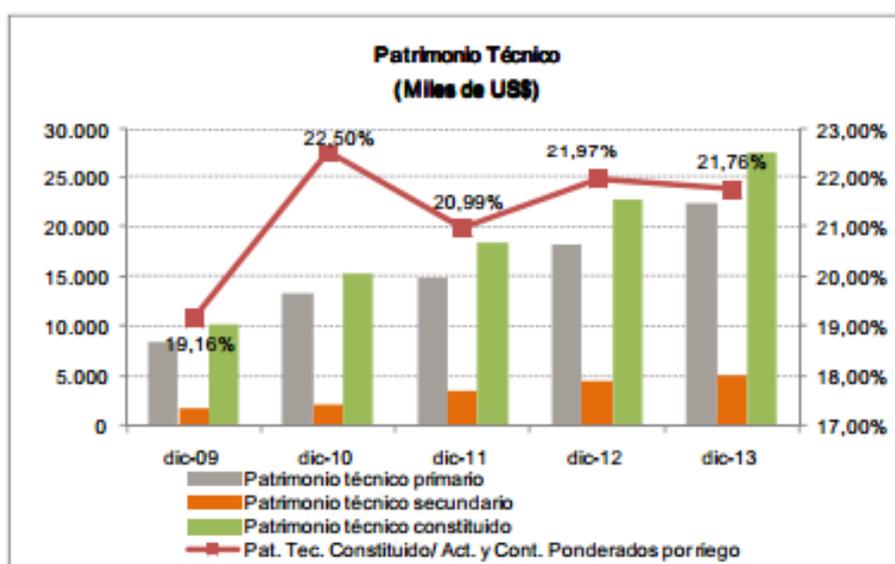


Figura N° 2.4: Patrimonio Técnico
Fuente: CACPECO LTDA, 2013

Resultados Financieros

Los ingresos financieros al 31 de diciembre de 2013 alcanzaron USD 18,54 millones con un crecimiento del 14,03%, lo cual va ligado al incremento de las obligaciones con el público de 17,80%. Los intereses y descuentos ganados correspondieron al 99,07% de los ingresos financieros. En cuanto a los egresos financieros registraron USD 5,96 millones aumentándose en un 22,41% relacionado con diciembre de 2012. Los egresos financieros estuvieron compuestos de 99,98% de intereses causados, los cuales se incrementaron en 22,02% frente al 2012 por mayores colocaciones especialmente en depósitos a plazo.

El margen neto de intereses de la institución fue del 67,57% a diciembre de 2013, mismo que desmejoró comparado con el año 2012 (69,65%). Las provisiones de la institución sumaron USD 0,37 millones, mismas que decrecieron en 68,85% comparado con diciembre de 2012 debido a nuevos porcentajes de provisión fijados por el ente de control que no permite a la cooperativa provisionar más allá de los topes establecidos. A razón de esto, la entidad obtuvo un margen financiero neto de USD 12,21 millones, suficiente para absorber sus gastos, con un crecimiento del 20,18%, el cual fue superior a su histórico por incurrir en menos gastos de provisión.

Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Cotopaxi CACPECO Ltda., controla sus gastos operacionales mediante estrategias aplicadas a todo el personal sobre utilización de papel, ahorro de suministros, servicios básicos, por tanto el cumplimiento de los egresos operacionales frente al presupuesto establecido del año 2013 fue del 84,37%. Sin embargo, los egresos operacionales alcanzaron US\$ 6,69 millones, los cuales fueron superiores en 22,35% relacionado con diciembre de 2012, cuyo incremento correspondió especialmente por mayores gastos de personal (+25,63% respecto al 2012), los cuales tuvieron una participación del 55,53% de los gastos de operación. Situación que mermó la eficiencia de la cooperativa,

cuyo indicador fue de 54,56% (53,71% a diciembre de 2012) y se ubicó por debajo del sistema total de cooperativas (81,34%).

El resultado de operación a diciembre de 2013 fue de US\$ 5,56 millones con un aumento del 17,66% con respecto a diciembre de 2012, mismo que sumado los ingresos extraordinarios, deducido los egresos extraordinarios y los impuestos dio como resultado una utilidad neta de USD 4,14 millones, la cual fue mayor en 17,16% que el año 2012.

Los niveles de rentabilidad de la cooperativa se ubicaron por encima del sistema. El ROE registró 16,94% sin embargo presentó una desmejora frente a diciembre de 2012 (17,26%) en especial por el incremento de la morosidad de la institución. El ROA a diciembre de 2013 fue de 2,73%, el cual fue mayor que el 2012 (2,73%). (CACPECO, 2014)

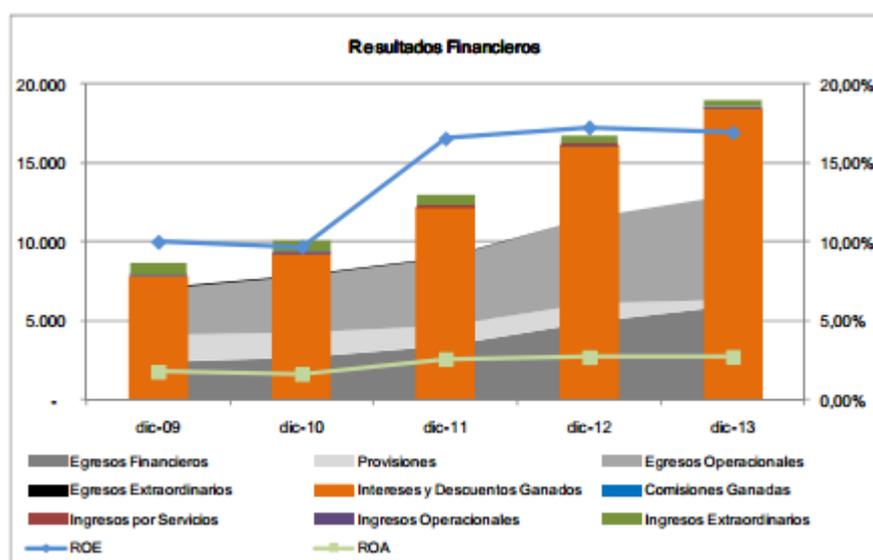


Figura Nº 2.5: Resultados Financieros
Fuente: CACPECO LTDA, 2013

Connotación Proyecto

CACPECO goza de una excelente salud financiera, con índices de liquidez y rentabilidad muy competitivos dentro del sistema cooperativo nacional.

2.2.2 Aspectos de Administrativos

CACPECO es fuerte por su estructura administrativa interna, cuenta con una planeación formal bien definida, con capacitación continua a sus empleados y con el uso de tecnología acorde a las innovaciones del mercado. Dentro de su estructura organizacional cuenta con la siguiente composición orgánica.

La estructura orgánica de CACPECO está compuesta por los siguientes niveles:

- Nivel estratégico:** Compuesto por la Asamblea general y la Gerencia.
- Nivel Asesor:** Formado por los Distintos Comités de CACPECO.
- Nivel operativo:** Los niveles de supervisión y mandos medios de oficinas, agencias y departamentos.
- Nivel Táctico:** El personal que se encuentra en cargos de asistentes, y puestos fijos de base.

La nómina de Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Cotopaxi CACPECO Ltda., al 31 de diciembre de 2013 estuvo conformada por 165 empleados distribuidos en todas las oficinas. Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Cotopaxi CACPECO Ltda., tiene directrices relacionadas con el Buen Gobierno Cooperativo en el Estatuto Institucional. Al 31 de diciembre de 2013, la institución continúa aplicando las prácticas de buen gobierno cooperativo en base a los indicadores de Alianza Cooperativa Institucional-ACI Américas¹³, cuya implementación se realizó en el año 2011, en el cual esta entidad otorgó a la cooperativa el certificado de Cumplimiento de Buen Gobierno Corporativo. Dichos indicadores se fundan en siete principios:

- Primer Principio: Membrecía abierta y voluntaria.
- Segundo Principio: Control democrático de sus asociados. (Gobierno Democrático)

- Tercer Principio: Participación económica de sus asociados.
- Cuarto Principio: Autonomía e independencia.
- Quinto Principio: Educación, capacitación e información.
- Sexto Principio: Cooperación entre Cooperativas.
- Séptimo Principio: Compromisos con la Comunidad.

CACPECO Ltda., mediante indicadores de gestión midió el cumplimiento de los siete principios, cuya actualización es a noviembre de 2013, con los siguientes resultados:

- Primer Principio: Mediante 13 indicadores el cumplimiento fue al 100%.
- Segundo Principio: Se midieron 88 indicadores con los cuales se dio un cumplimiento del 69%. El incumplimiento se dio en indicadores de la asamblea, alta dirección, transparencia, y resolución de conflictos.
- Tercer Principio: Presentó un cumplimiento del 100% mediante la medición de 16 indicadores.
- Cuarto Principio: Se evaluaron 8 indicadores con un cumplimiento del 100%.
- Quinto Principio: A través de 17 indicadores, se presentaron 5 indicadores con un cumplimiento del 50%, 10 indicadores con el 100% de cumplimiento y 2 indicadores con el 0% de cumplimiento.
- Sexto Principio: Mediante la evaluación de 5 indicadores se obtuvo un cumplimiento del 100%.
- Séptimo Principio: Se evaluaron 17 indicadores, de los cuales 15 presentaron un cumplimiento del 100% y 2 del 50%.

Los miembros del Consejo de Vigilancia son designados por la Asamblea General de Representantes. La periodicidad de las reuniones de este consejo es mensual y se encarga de supervisar e informar al Consejo de Administración respecto a los riesgos que pueden afectar a la Institución, velar por el cumplimiento de las recomendaciones de la Superintendencia de

Bancos y Seguros, Auditoría Externa e Interna; informar a la Asamblea sobre el cumplimiento del Presupuesto, Plan Operativo y observar especialmente la gestión de los vocales del Consejo de Administración y la Gerencia General.

Adicional, existen comités de apoyo a la Gerencia General:

- **Comité de Cumplimiento:** Se reúne una vez al mes y se vigila que la institución aplique normas de prevención de lavado de activos.
- **Comité ALCO:** Su actividad principal es la gestión de activos y pasivos. Las sesiones son una vez al mes.
- **Comité de Tecnología y Medios:** Se encarga de proponer las mejoras para la infraestructura de hardware y software de la cooperativa. Analiza y resuelve los requerimientos, propuestas y contratación de terceros presentadas por de las diferentes áreas en cuanto a TIC. Este comité se reúne de acuerdo las necesidades de la institución.
- **Comité de Adquisiciones:** Elabora las bases y convocatoria del concurso público de precios, entre otros. Se reúne según las necesidades de la cooperativa.
- **Comité de Responsabilidad Social:** Lidera los procesos de diálogos estructurados con los grupos de interés y con ello determina sus intereses y necesidades para ser incluidos en los procesos de planificación gestión de la institución, entrena y soporta la implementación de la mejora continua. Se reúne cada dos meses.
- **Comité de Ética:** Gestiona y evalúa el grado de cumplimiento del Código de Ética. La periodicidad de las reuniones es trimestral
- **Comité de Crédito:** Viabiliza la concesión de créditos a los socios observando el cumplimiento de las políticas. Se reúne mínimo dos veces a la semana.
- **Comité de Seguridad Ocupacional:** Promueve la observancia de las disposiciones sobre prevención de riesgos profesionales, analizar, sugiere o propone reformas al presente reglamento de seguridad e higiene del trabajo. Se reúne una vez al mes o de manera ordinaria y extraordinaria cuando ocurra algún accidente grave a criterio del presidente o secretario.

- **Comité de Activos de Riesgo:** Analiza y aprecia la más probable evolución de los activos.

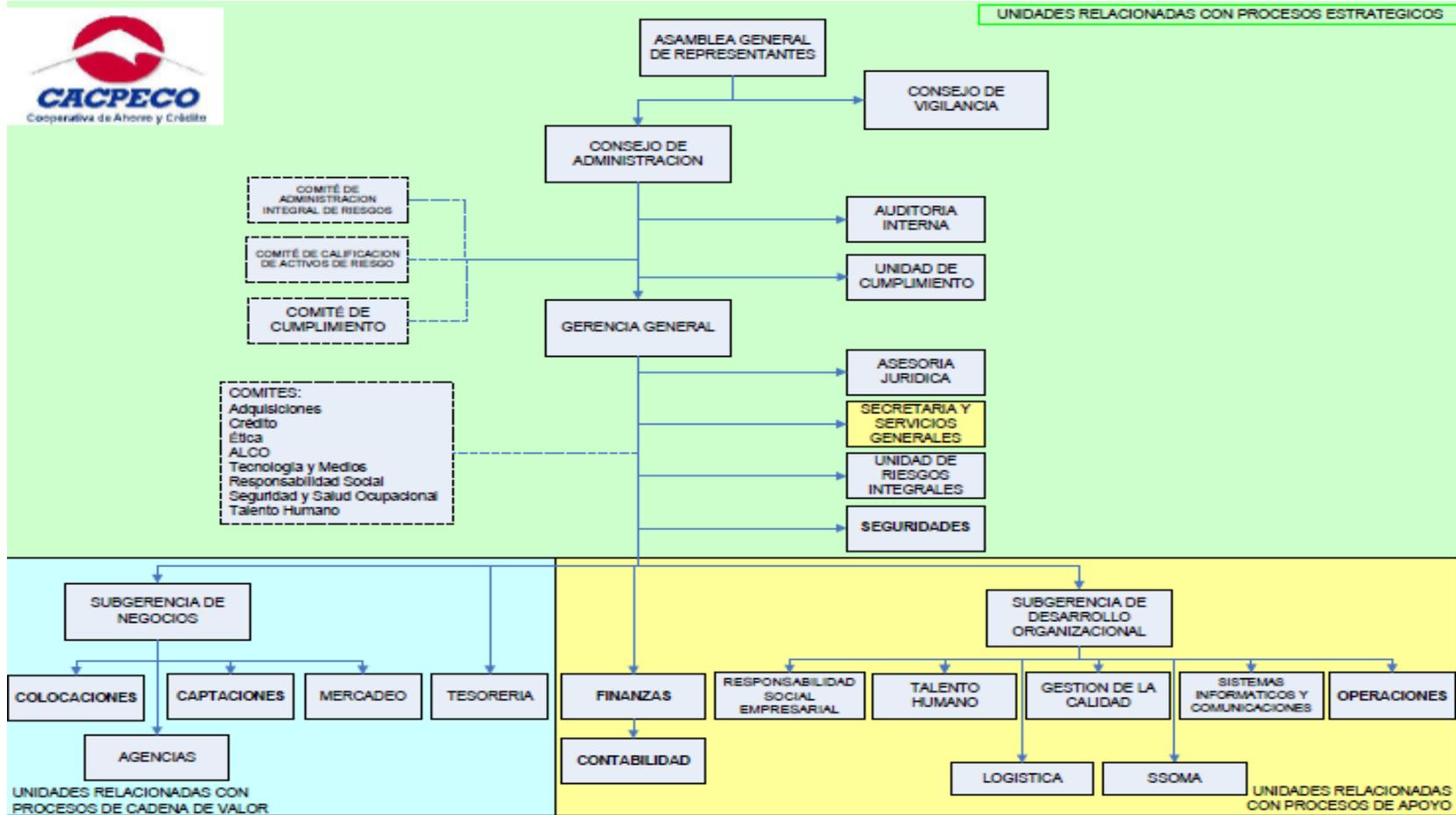


Figura Nº 2.6: Estructura Orgánica
Fuente: Gerencia - CACPECO LTDA

Connotación Proyecto

CACPECO cuenta con una fortaleza dentro de su estructura orgánica, ya que existen los cuatro niveles jerárquicos definidos.

2.2.3 Aspectos de Mercadotecnia

a) Mix de Marketing

P1: Productos y Servicios

Dentro del aspecto de Mercadotecnia se puede mencionar como se halla estructurado el Mix de Marketing. Así se tiene:

Tabla Nº 2.13

Resultados Financieros

PRODUCTOS			
CAPTACIONES		COLOCACIONES	
Ahorros		Comercial	Comercial
	Ahorro a la vista		Back to back
	Ahorro infantil súper cuenta	Consumo	Emergente
	Cuenta práctica		Consumo
	Ahorro inversión multiuso	Consumo empresarial	Back to back
	Ahorro inversión jubilación		Microempresa
Inversiones		Micro empresarial	Microcrédito
			BEV vivienda
	Plazo fijo		
	Depósito Junior		
	Depósito médium		

	Depósito sénior		
	Depósito Premium		
	Depósito oro		

Fuente: CACPECO LTDA, 2014

AHORROS

a) Ahorro a la Vista

A partir de la información expuesta por la cooperativa es la cuenta de ahorros con la que solicitante se convierte en socio de la Institución, el pago de interés se lo realiza de forma trimestral.

Características y Beneficios

- Guarda su dinero en un lugar seguro
- Seguro de vida gratuito muerte por cualquier causa:
- Oportunidad de Acceder a un Crédito
- Aprende a Ahorrar y administrar su Dinero
- Solventa emergencias
- Puede recibir su remuneración
- Puede recibir directamente Giros del Exterior
- Depósito inicial de USD25.00 (USD15.00 se destinan a certificados de aportación y USD5.00 a Ahorros a la Vista como saldo mínimo y USD 5 para la tarjeta de débito).

Requisitos para Personas Naturales

- Original y copia a color de cédula y papeleta de votación vigente.
- Original o copia de pago de servicio básico del lugar donde vive (agua, luz o teléfono).
- 2 Referencias personales verbales (Nombres, Teléfono y Dirección).
- Correo electrónico.
- Número de teléfono convencional y/o celular.
- Si está casado(a) o en unión libre, Número de cédula del esposo(a).

b) Supe-cuenta Infantil

Libreta de ahorros para niños de hasta 15 años para crear cultura de ahorro en los niños, se motiva con juegos lúdicos y personajes creados que enseñan mensajes sobre valores, cultura y preservación del medio ambiente.

Características y Beneficios

- Montos mínimos de apertura.
- Libretas y papeletas exclusivas para el producto.
- Pago mensual de intereses.
- Se complementa con incentivos por parte de la institución y sus personajes.
- Ventanilla exclusiva para nuestros pequeños ahorristas.
- Participación en actividades lúdicas en temporadas específicas.

Requisitos

- Depósito de dinero en la cuenta, mínimo USD3.00
- Original y copia a color de cédula y papeleta de votación vigente.
- Partida de nacimiento o copia a color de la cédula del menor.
- Original o copia de pago de servicio básico del lugar donde vive (agua, luz o teléfono).
- 2 Referencias personales verbales (Nombre, Teléfono y Dirección).
- Correo electrónico.
- Número de teléfono convencional y/o celular.

c) Cuenta Práctica

Consiste en un libreto de órdenes de retiro, el socio puede realizar retiros sin necesidad de la libreta de ahorros o puede girar a sus proveedores o terceras personas, esta orden NO ES UN CHEQUE y es pagadero en cualquiera de las oficinas de la Cooperativa a nivel nacional.

Características y Beneficios

- Evita el riesgo de pagar a proveedores con dinero en efectivo.
- Evita el riesgo de fraude por billetes falsificados en los pagos a proveedores.
- Impresión de libretines de 30, 60, 90 o 120 órdenes según la necesidad del socio.

Requisitos

- Debe poseer un saldo promedio de USD300 en la cuenta de ahorros para poder solicitar el libretín.
- Movimiento adecuado en la cuenta de ahorros.

d) Ahorro Inversión Jubilación

Tiene control mensual de sus saldos, es renovable, pre-cancelable, permite realizar depósitos adicionales, el socio fija la cuota mensual a su elección, no paga Impuesto a la Renta.

Características y Beneficios

- Solamente le permite hacer depósitos.
- Plazo mínimo de 5 años y máximo de 10 años.
- Depósitos mensuales mínimos desde USD10.
- Puede realizar depósitos adicionales si el socio lo desea.
- Capitalización mensual de intereses.
- Tasa de interés de Plazo Fijo.

Requisitos

- Mantener su cuenta de Ahorros a la Vista con saldo disponible para el débito mensual.

e) Ahorro Inversión Multiuso

Permite al socio tener un respaldo económico para diversos propósitos así: Viajes, fiestas, regalos, muebles electrodomésticos, gastos médicos, tienen control mensual de sus saldos, es renovable, pre-cancelable, puede realizar depósitos adicionales cuando desee, no paga impuestos.

Características y Beneficios

- Solamente puede hacer depósitos.
- Plazo mínimo de 1 año y máximo de 3 años.
- Depósitos mensuales mínimos desde USD10.
- Puede debitarse de la cuenta de ahorros del mismo socio.
- Le permite realizar depósitos adicionales si el socio lo desea.
- Capitalización mensual de intereses.
- Tasa de interés de Plazo Fijo.
- Al final del período puede retirar o renovar capital e interés.

Requisitos

- Mantener su cuenta de Ahorros a la Vista con saldo disponible para el débito mensual.

CRÉDITOS

a) Créditos de Consumo

Financiamiento para personas naturales que tengan por destino la adquisición o pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, adquisición de vehículos de uso privado o pago de obligaciones y servicios.

Características

- Montos: Desde USD 300 en adelante
- Plazos: Hasta 60 meses dependiendo del monto
- Amortización: Mensual, trimestral o semestral dependiendo del giro de la actividad productiva.
- Garantías: Quirografarias, hipotecarias, prendarias, líquidas o sin garantía dependiendo del producto.
- Tasa de Interés: Las fijadas por el Consejo de Administración
- Ahorro obligatorio: En garantía quirografaria o sin garantía 25 a 1 en garantías hipotecarias o prendarias 40 a 1
- Ampliación o Renovación: Cancelado al menos el 50% del crédito pagado puntualmente y dependiendo del producto.

Requisitos

- Dependiendo del producto los requisitos pueden ser menores.
- Presentar Solicitud de Crédito, debidamente firmada.

- Fotocopia del certificado de votación actualizada del solicitante y su cónyuge (para el caso de personas obligadas a votar).
- Certificado laboral otorgado por la empresa o institución en que trabaja, en el que conste el tiempo de servicio, los ingresos o el estado de cuenta donde le acreditan el sueldo o rol de pagos.
- Fotocopia de pago de Impuesto Predial de los bienes inmuebles declarados o fotocopia de los títulos de propiedad o escrituras de los bienes declarados.
- Fotocopia de la declaración de impuesto a la renta de la persona natural o jurídica de los tres últimos ejercicios económicos, en aquellos casos en que exista la obligación de presentarla
- Planillas de pago de energía eléctrica, agua potable y/o teléfono de ser el caso.
- Información y documentación de respaldo de las garantías presentadas.
- Para los Rentistas
- Copia del o los contrato(s) de alquiler del (de los) bien(es) inmueble(s) generadores de los ingresos.
- Si es garantía hipotecaria: escritura original, pago del impuesto predial, certificado del Registro de la Propiedad libre de gravamen con linderos y avalúo del inmueble a hipotecar.
- Si es garantía prendaria: factura, matrícula o contrato de compra-venta del vehículo o maquinaria, certificado del Registro Mercantil libre de gravamen y avalúo del vehículo o maquinaria si el bien no es nuevo.
- Si es garantía líquida es necesaria la póliza debidamente endosada a la Cooperativa.

Condiciones Generales

- Los clientes de créditos de consumo a más de las características señaladas, deberán justificar una permanencia mínima en la empresa o institución pública o privada de al menos 6 meses.

b) BEV Vivienda

Crédito destinado para la compra de vivienda nueva o usada, se utiliza en este producto los fondos del Banco Ecuatoriano de la Vivienda.

Características

- Hasta USD 40,000 de monto.
- Plazo: Hasta 15 años.
- Seguro de desgravamen a elección del socio.
- Amortización: mensual.
- Tasa de interés reajutable cada 180 días.
- Seguro de incendio y líneas aliadas.
- Se financiarán casas nuevas o usadas de hasta USD 60,000 según avalúo realizado por el perito.

Requisitos

- Solicitud de crédito
- Copias de cédulas y papeletas de votación del deudor y cónyuge a color.
- Escritura original del bien a hipotecar.
- Certificado del Registro de la Propiedad del bien a hipotecar que se encuentre libre de todo gravamen con linderos.
- Pago del impuesto predial del bien a hipotecar.
- Roles de pagos del deudor y cónyuge.
- Avalúo del inmueble.
- Referencias Bancarias.
- Copias de documentos de respaldo de bienes declarados por el deudor.
- Copia de la última planilla de pago de servicios básicos.
- Copia de declaración de Impuesto a la Renta de los tres últimos años en el caso de que cumpla la base imponible de pago.

c) Créditos Comerciales

(CACPECO, 2015)Destinado a personas naturales o jurídicas, cuyo financiamiento está dirigido a las diversas actividades productivas y de comercialización a mediana escala, cuyos ingresos sean mayores o iguales a cien mil dólares de los Estados Unidos de América (USD 100.000,00) y cuya fuente de pago provenga de dicha actividad.

Características

- Montos: Desde USD 300 hasta USD 200,000
- Plazos: Hasta 60 meses con fondos propios y hasta 120 meses con fondos de la CFN.
- Amortización: Mensual, trimestral o semestral dependiendo del giro de la actividad productiva.
- Garantías: Quirografarias, hipotecarias, prendarias o líquidas dependiendo del producto.
- Tasa de Interés: Las fijadas por el Consejo de Administración

Requisitos

- Balance General y Estado de Resultados actualizados y documentados de los últimos dos años y del trimestre actual. En el caso de personas jurídicas los estados financieros deberán estar debidamente suscritos por un Contador Autorizado y el Representante Legal; preferentemente deberán estar auditados o refrendados por la Superintendencia de Compañías.
- Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía del Representante legal de la sociedad, en el caso de personas jurídicas.
- Nombramiento del representante legal o Poder general y fotocopia de su inscripción en el Registro Mercantil.
- Certificación de la Junta Directiva autorizando la tramitación del crédito cuando sus normas internas establezcan tal requisito.
- Detalle de los accionistas (incluyendo su participación accionaria), directores y funcionarios.

- Fotocopia de títulos de propiedad de los bienes declarados, con certificación de encontrarse libres de todo gravamen.
- Fotocopia de la declaración de impuesto a la renta de los tres últimos ejercicios económicos, en los casos que exista la obligación de presentarla.
- Certificaciones de su situación y movimiento de saldos de las instituciones bancarias y financieras con que opera.
- Información y documentación de respaldo de las garantías presentadas.
- En caso de ser proyectos de inversión se justificará con su respectivo estudio de factibilidad.
- Detalle de cuentas por cobrar, por pagar y de las cuentas representativas del balance.
- Flujo de caja proyectado mínimo de un año.
- Declaración del impuesto al valor agregado – IVA de los últimos seis (6) meses.
- Estados de cuenta de tarjetas de crédito corporativa del deudor, de los últimos tres (3) meses.
- Autorización para acceder a información de burós de información crediticia; y,
- Análisis horizontal y vertical de los estados financieros, y determinación de los principales indicadores financieros.
- Comprobantes de pago de servicio básico.
- Créditos comerciales PYMES (personas naturales)
- Declaraciones anuales del Impuesto a la Renta o RISE;
- Declaración del Impuesto al Valor Agregado – IVA al menos del último año;
- Balances internos de al menos los dos (2) últimos trimestres;
- Flujo de caja proyectado mínimo de un (1) año;
- Estados de cuenta de las tarjetas de crédito del deudor de al menos los tres (3) meses;
- Autorización para acceder a información de burós de información crediticia; y,
- Análisis horizontal y vertical de los estados financieros, y determinación de los principales indicadores financieros.

- Copias de cédulas o papeletas de votación de deudores y garantes si es del caso.
- Copias de respaldos de activos del solicitante.
- Comprobantes de pago de servicio básico.
- En el caso de ser hipotecarios, escritura original, pago del impuesto predial y avalúo realizado por el perito de la Cooperativa.
- Si es garantía hipotecaria: escritura original, pago del impuesto predial, certificado del Registro de la Propiedad libre de gravamen con linderos y avalúo del inmueble a hipotecar.
- Si es garantía prendaria: factura, matrícula o contrato de compra-venta del vehículo o maquinaria, certificado del Registro Mercantil libre de gravamen y avalúo del vehículo o maquinaria si el bien no es nuevo.
- Si es garantía líquida es necesaria la póliza debidamente endosada a la Cooperativa

Condiciones Generales

- El negocio o empresa se encuentra en operación al menos un año continuo.
- En el caso de personas jurídicas, se encuentra legalmente inscrita la sociedad y el nombramiento del Representante Legal.

OTROS SERVICIOS

1. Pago de Nómina

(CACPECO, 2015) Se brinda por medio de Firma de Convenio con empresas o acreditación de cuenta. Tiene un costo de US \$0.27 + IVA por acreditación que son cobrados a la empresa o al socio según sea disposición de los contratantes.

2. Giros del Exterior

(CACPECO, 2015)Se paga: Vigo/Western Unión, I-transfer, Dinex, Trans-Fast, Intercambio Express, Ria, Orlandi Valuto, Telegiros, Viamericas. Con Easy Money Gram y Ecuatransfer. Convenio con Produbanco: Global Envíos.

3. Débito y Crédito en cuenta

(CACPECO, 2015)Para empresas privadas e instituciones públicas, se realizan débitos con autorización del socio y se acreditan dichos valores a las cuentas de los ordenantes o contratantes del servicio.

4. Unidad Móvil

(CACPECO, 2015)Oficina rodante que brinda servicios de información y promoción en sitios donde no tenemos oficinas.

5. Seguro de Desgravamen

(CACPECO, 2015)Seguro que cubre la totalidad del préstamo en caso de fallecimiento del deudor y su cónyuge mismo que ampara muerte natural o accidental.

6. Transferencias Interbancarias

(CACPECO, 2015)Para personas que necesitan trasladar sus dineros a cuentas de otras personas o entidades en otras Instituciones Financieras a nivel nacional.

7. Cajeros Automáticos

(CACPECO, 2015)Brindamos en toda red de cajeros automáticos del País, Banco de Guayaquil y Banred.

8. Bono de Desarrollo Humano

(CACPECO, 2015) En nuestras Agencias de Pujilí, Saquisilí, Salcedo, Riobamba, Chambo, La Maná, Valencia, Moraspungo y Sigchos, realice el cobro del BONO DE DESARROLLO HUMANO, sistema de compensación para los sectores más vulnerables del País.

9. Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano

(CACPECO, 2015) En todas nuestras ventanillas puede usted pagar el RISE, sistema impositivo cuyo objetivo es facilitar y simplificar el pago de impuestos de un determinado sector de contribuyentes, está destinado a personas naturales, cuyos ingresos por su actividad comercial, no superen los USD 60,000 dentro de un período fiscal, es decir entre el 1 de enero hasta el 31 de diciembre, se puede cobrar el pago del valor global o a la fecha.

10. Matriculación Vehicular

(CACPECO, 2015) Por medio de la página web xtreme estamos autorizados por el SRI para recaudar el pago por MATRICULACIÓN VEHICULAR en todas nuestras Agencias, "todos los vehículos ya matriculados deberán realizar el pago del impuesto cada año, en cualquier Institución Financiera que mantenga convenio con el SRI, para lo cual se deberá presentar la matrícula del vehículo".

P2: Plaza / Canales de Distribución

CACPECO LTDA cuenta con 14 oficinas en el centro del país, con lo que utiliza un canal directo para la entrega de servicios y productos financieros a sus clientes.

Tabla N° 2.14

Agencias CACPECO LTDA.

	AGENCIAS	DIRECCIÓN
1	MATRIZ	Sánchez de Orellana y Ramírez Fita
2	LA MANA	19 de Mayo y Eugenio Espejo
3	PUJILI	García Moreno y Pichincha esquina
4	SAQUISILI	24 de Mayo y Carchi
5	QUEVEDO	7 de Octubre
6	EL SALTO	Av. Amazonas
7	VALENCIA	Arcos Pérez y Av. 13 de Diciembre
8	QUITO	Av. Rodrigo de Chávez
9	MORASPUNGO	1 de Junio y Manuel Villacreses
10	RIOBAMBA NORTE	Veloz N° 42 y los Sauces
11	RIOBAMBA CENTRO	Magdalena Dávalos N°23 y Primera constituyente
12	CHAMBO	Av. 18 de marzo y Margarita Guerrero
13	SALCEDO	9 de Octubre y Rocafuerte
14	SIGCHOS	7 de Agosto y Quilotoa

Fuente: Departamento de marketing - CACPECO LTDA, 2014

Las primeras agencias que se apertura fueron en la Matriz en Latacunga, y en La Mana, posteriormente se apertura en Pujili, Saquisilí y Salcedo. Debido al crecimiento logrado en Latacunga se apertura una oficina de apoyo en El Salto, y se abren las agencias en Quevedo, Valencia, Moraspungo y Sigchos. La gran acogida y posicionamiento de CACPECO a nivel nacional obligó a que en los últimos cinco años llegue a Quito, Chambo, Riobamba. Durante el último trimestre del 2013, la institución remitió a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, el proyecto de factibilidad para la apertura de una agencia en el nuevo Centro Comercial Popular de la ciudad de Latacunga, el mismo que se encuentra en análisis por parte del organismo de control.

P3: Promoción y Publicidad

(Pacific Credit Rating, 2013) CACPECO LTDA para el año 2014 cuenta con un presupuesto para promoción y publicidad de 450.000 dólares, que los destina para todas sus agencias, y se lo emplea en material POP, spots en televisión, cuñas radiales, vallas publicitarias.

Tabla N° 2.15

Presupuesto Promoción y Publicidad CACPECO LTDA.

AGENCIAS	USD
MATRIZ	91057.50
LA MANA	60705.00
PUJILI 5,72	26955.00
SAQUISILI	60705.00
QUEVEDO	19800.00
EL SALTO	91057.50
VALENCIA	12060.00
QUITO	22140.00
MORASPUNGO	7830.00
RIOBAMBA NORTE	12825.00
RIOBAMBA CENTRO	9630.00
CHAMBO	9630.00
SALCEDO	17550.00
SIGCHOS	8055.00
SUMAN TOTAL:	450000.00

Fuente: Departamento de Marketing - CACPECO LTDA, 2014

P4: Precio

La tasa de interés pasiva es el precio que se paga por los depósitos de los socios de CACPECO LTDA y al 2014 son:

Tabla N° 2.16

Tasas de Interés Vigentes

NOMBRES	JUNIOR	MEDIUM	SENIOR	PLATINUM	PREMIUM	ORO
PLAZO EN DIAS	30 – 60	61 – 90	91 - 120	121 – 180	181 - 359	360
100 – 2000	4.10%	4.60%	5.60%	7.50%	8.00%	8.50%
2001 – 5000	4.30%	4.70%	5.80%	7.60%	8.10%	8.60%
5001 – 10000	4.40%	4.90%	5.90%	7.70%	8.20%	8.70%
10001 – 20000	4.60%	5.00%	6.00%	7.80%	8.30%	8.80%
20001 – 50000	4.70%	5.10%	6.10%	7.90%	8.50%	8.90%
50001 - en adelante	4.80%	5.30%	6.25%	6.35%	7.10%	8.30%

Fuente: CACPECO LTDA, 2014

Connotación

CACPECO cuenta con una gama de productos financieros, tanto como de depósito como de crédito, y son productos dirigidos a diferentes segmentos de mercados como personas naturales y jurídicas. De la misma manera los canales de distribución cubren el centro del país y llegan a diferentes sectores de las principales ciudades. Por otro lado, CACPECO realiza una publicidad eficiente y siempre a la vanguardia en promociones dentro del mercado financiero local.

2.3. MICROENTORNO**2.3.1. Clientes****a) Perfil del Cliente de CACPECO LTDA:****Cliente Personal**

- Hombres y mujeres desde 18 años de edad para créditos y depósitos a plazo fijo.
- Hombres y mujeres desde 6 años de edad para depósitos en ahorros.

Cliente Empresarial

Empresas grandes, medianas y pequeñas ubicadas en las ciudades donde tiene agencias la cooperativa. Con un tiempo de existencia de las empresas de mínimo 3 años en el mercado y registradas a través de la Superintendencia de Compañías, o del MIES.

2.3.2. Competencia

La principal competencia que tiene CACPECO CIA LTDA son las Cooperativas y Bancos registradas en la Superintendencia de Compañías. Actualmente existe un flote grande de cooperativas reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria pero sus montos de flujo y número de socios no son tan representativos e incluso no generan alta confianza en los clientes.

Tabla N° 2.17

Competencia directa

Cooperativa	Ciudad
Cooperativa El Sagrario Ltda.	Matriz Ambato - Oficina en Latacunga
Cooperativa OSCUS Ltda.	Matriz Ambato - Oficina en Latacunga
29 de Octubre	Matriz Quito - Oficina en Latacunga
San Francisco	Matriz Quito - Oficina en Latacunga
Riobamba	Matriz Riobamba - Oficina en Latacunga
Andalucía	Matriz Ibarra - Oficina en Latacunga

Mushuc Runna	Matriz Ambato - Oficina en Latacunga
---------------------	--------------------------------------

Fuente: Superintendencia Bancos, 2014

De la competencia directa de CACPECO LTDA las cooperativas más fuertes son El Sagrario, Oscus y la 29 de Octubre, porque son cooperativas que llevan años en el mercado latacungueño y han generado confianza y credibilidad. En los últimos 10 años ingresan al mercado financiero las demás cooperativas, logrando un fuerte repunte y crecimiento Mushuc Runna por el segmento de mercado que atiende.

Tabla N° 2.18

Competencia Indirecta

Cooperativa	Ciudad
Banco del Pichincha	Matriz Quito - Oficina en Latacunga
Banco de Guayaquil	Matriz Guayaquil - Oficina en Latacunga
Banco Internacional	Matriz Quito - Oficina en Latacunga
Banco Rumiñahui	Matriz Quito - Oficina en Latacunga
Produbanco – Promerica	Matriz Quito - Oficina en Latacunga
Banco del Litoral	Matriz Guayaquil - Oficina en Latacunga
Mutualista Pichincha	Matriz Quito - Oficina en Latacunga
UNIFINSA	Matriz Ambato - Oficina en Latacunga

Fuente: Superintendencia Bancos, 2014

Es indiscutible que banco del Pichincha es el banco más grande y seguro del país, así como la Mutualista Pichincha, su trayectoria larga en tiempo y cobertura les han posicionado muy positivamente en la ciudadanía, han sobrevivido a las peores crisis financieras del Ecuador como la del 2000 en las que quebraron importantes bancos y cooperativas. Banco de Guayaquil, Banco Litoral y el Banco Internacional son bancos medianos y su cobertura y segmento de mercado han sido de clase media alta. El

Produbanco y Promerica tienen igual otro segmento de mercado y se han fusionado en éste año 2014. Y el Banco Rumiñahui ha crecido en los últimos años en nuestra ciudad. Pero, la confianza, seriedad, calidad y servicio de CACPECO desarrolladas en los años de existencia han hecho que se cuente con clientes fieles en Latacunga y en el resto del país en donde tiene cobertura.

Connotación

CACPECO goza de una posición financiera y de mercado muy buen adentro del sector cooperativo.

CAPÍTULO III

3. ESTUDIO DE MERCADO PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE CACPECO LTDA. LATACUNGA

3.1 Segmentación de mercado

Según (Hill J. , 2012) define la segmentación del mercado como "la manera en que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva".

Los clientes de CACPECO LTDA, presentan características que se enmarcan dentro de las siguientes variables de segmentación:

Tabla N° 3.1

Segmento de Mercado CACPECO Latacunga

	Ciudad	Latacunga
Geográficas	Provincia	Cotopaxi
	Zonas	Urbana / Rural
	Población Latacunga	170.489
	Población Cotopaxi	409.205
Demográficas	Género	Hombres / Mujeres
	Edad	De 18 años a 65 años
	Ingresos	Mayor de 340 dólares

Psicográficas	Empleo	Público / Privado
	Estado Civil	Indiferente
	Educación	Indiferente
	Estilo de Vida	Conservadores
	Clase Social	Mé CONTINÚA 
Conductual	Personalidad	Sociable / ambiciosa
	Ocasiones	Frecuente uso del servicio
	Beneficios	Calidad, servicio, rentabilidad.
	Estado de lealtad	Sólida.

Elaborado por: Zambrano, P. (2015)

3.2 Tamaño de la población

Según (Levin, 1996) “una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones una población es un conjunto de elementos que presentan una característica común”.

Una población finita es aquella que está formada por un limitado número de elementos, así la población está representada por el número 16.354 de clientes actuales que posee CACPECO LTDA, en el año 2014

3.3 Proceso de la Investigación de mercado

Para el levantamiento de información de los clientes se aplica el siguiente proceso de investigación:

- Diseño de la muestra
- Elaboración del cuestionario
- Trabajo de campo
- Codificación y tabulación
- Informe final

3.4 Metodología de investigación

Para el presente estudio se aplica el muestreo aleatorio o de probabilidad, en el que todos los elementos de la población tienen la oportunidad de ser escogidos en la muestra.

3.4.1 DEFINICIÓN DE LA MUESTRA

"La muestra es una representación significativa de las características de una población, que bajo, la asunción de un error (generalmente no superior al 5%) estudiamos las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global. Se llama muestra a una parte de la población a estudiar que sirve para representarla". (Spiegel, 1991)

CACPECO cuenta con un total de 62.073 socios activos y 39.982 inactivos al año 2014, de los cuales en Latacunga se concentran 16.354 socios y del cuales 6.242 pertenecen al segmento de colocaciones y 10.112 de captaciones. De acuerdo a esos datos se tiene la siguiente estructura poblacional de CACPECO CIA. LTDA.

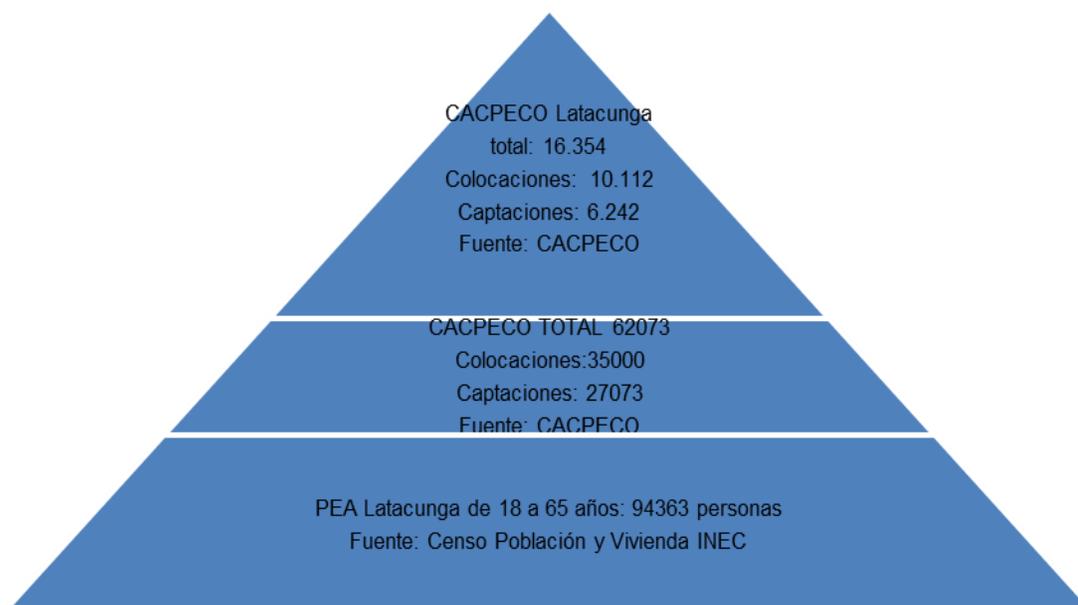


Figura N° 3.1: Segmento Clientes CACPECO LATACUNGA
Fuente: CACPECO, 2015

En el cálculo del tamaño de la muestra se aplica la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

Z = nivel de confianza.

p = Probabilidad a favor.

q = Probabilidad en contra.

N = Población

e = error de estimación.

n = tamaño de la muestra

Tabla N° 3.2

Tamaño Muestra

VARIABLES	VALOR	
N	16.354	Socios activos de Cacpeco Latacunga
P	0,50	Probabilidad de estar de acuerdo con la calidad de servicio
Q	0,50	Probabilidad de no estar de acuerdo con la calidad de servicio
E	0,05	Margen de error de aplicación de la muestra
Z	1,96	Nivel de confianza de la muestra
Tamaño de Muestra	375	

Fuente: CACPECO, 2015

Tabla N° 3.3

Muestra por Tipo de Socio

	Clientes	Porcentaje	Muestra
Crédito	10112	61,83%	232
Ahorro	6242	38,17%	143
	16354	100,00%	375

Fuente: CACPECO, 2015

Por lo que se tienen 375 clientes que encuestar, de los cuales 232 corresponden a crédito y 143 a ahorros.

3.4.2 Instrumentos de recolección de información

Se aplica la encuesta de manera administrada por el investigador, es decir, el investigador pregunta, recepta la respuesta del encuestado, y procede a marcar la respuesta, de modo que no queden preguntas sin contestar. El cuestionario diseñado se aplicará para los dos segmentos para Clientes de Crédito y para Clientes de Ahorro.

ENCUESTA DIRIGIDA A SOCIOS QUE TIENEN CUENTA DE AHORROS

Objetivo.

Conocer los niveles de calidad de servicio que perciben los clientes actuales de CACPECO Latacunga.

Instrucción.

Seleccione sólo una alternativa de las preguntas planteadas a continuación.

A. Datos Generales

- Cliente Actual: SI NO
- Agencia: Matriz El Salto
- Ciudad Residencia: Latacunga: Otro
- Género: Masculino: Femenino
- Edad: Entre 18 y 25 años
- Entre 26 y 33 años
- Entre 34 y 42 años
- Entre 43 y 51 años
- Más de 51 años
- Estado Civil: Solter@ Casad@

Divorciad@ Viud@

Años Cliente CACPECO:

- Menos de 1 año
- Entre 1 y 5 años
- Entre 6 y 10 años
- Más de 10 años

Servicio CACPECO: Ahorros

B. Cuestionario

1. Considera que el horario es conveniente para la atención al público de CACPECO?
 - 1.1 Si
 - 1.2 No

2. ¿En qué grado califica los requisitos exigidos por CACPECO para la apertura de cuenta?
 - 2.1 Muy Satisfactoria
 - 2.2 Satisfactoria
 - 2.3 Moderada
 - 2.4 Insatisfactoria
 - 2.5 Muy Insatisfactoria

3. ¿Cómo considera el tiempo que tiene que esperar para realizar depósitos o retiros?
 - 3.1 Rápido
 - 3.2 Moderado
 - 3.3 Lento

4. ¿La tasa de interés que gana por sus ahorros en CACPECO, la considera?

4.1 Alta

4.2 Moderada

4.3 Baja

5. ¿La calidad de servicio recibida por el personal de cajas es?

5.1 Muy Satisfactoria

5.2 Satisfactoria

5.3 Moderada

5.4 Insatisfactoria

5.5 Insatisfactoria

6. ¿La atención que brinda el personal de servicio al cliente es?

6.1 Muy Satisfactoria

6.2 Satisfactoria

6.3 Moderada

6.4 Insatisfactoria

6.5 Muy Insatisfactoria

7. Ha tenido quejas del servicio que brinda CACPECO?

7.1 Si

7.2 No

Instrucción.

En caso de ser afirmativa su respuesta conteste la siguiente pregunta, si no caso contrario pase a la pregunta 9

8. Califique el nivel de solución a quejas y reclamos que tiene CACPECO?

8.1 Muy Satisfactoria

8.2 Satisfactoria

8.3 Moderada

8.4 Insatisfactoria

8.5 Muy Insatisfactoria

9. Califique el nivel de seguridad que tiene las Cooperativa (videocámaras, agentes de seguridad, botón de pánico.)

9.1 Muy Satisfactoria

9.2 Satisfactoria

9.3 Moderada

9.4 Insatisfactoria

9.5 Muy Insatisfactoria

10. Ha utilizado el servicio de la banca telefónica que brinda CACPECO?

10.1 Si

10.2 No

Instrucción.

En caso de ser afirmativa su respuesta conteste la siguiente pregunta

11. La disponibilidad de la información en la banca telefónica de CACPECO es:

11.1 Muy Satisfactoria

11.2 Satisfactoria

11.3 Moderada

11.4 Insatisfactoria

11.5 Muy Insatisfactoria

12. Ha utilizado el sitio web de CACPECO?

12.1 Si

12.2 No

Instrucción.

En caso de ser afirmativa su respuesta conteste la siguiente pregunta

13. La facilidad para navegar dentro en el sitio web de la Cooperativa es:

13.1 Muy Satisfactoria

13.2 Satisfactoria

13.3 Moderada

13.4 Insatisfactoria

13.5 Muy Insatisfactoria

14. ¿Conoce Ud. si CACPECO aplica estrategias de visitas en terreno y venta cruzada de los productos que ofrece?:

13.1 Si

13.2 No

GRACIAS

ENCUESTA DIRIGIDA A SOCIOS QUE HAN SIDO BENEFICIADOS CON CRÉDITO

Objetivo.

Conocer los niveles de calidad de servicio que perciben los clientes actuales de CACPECO Latacunga.

Instrucción.

Seleccione sólo una alternativa de las preguntas planteadas a continuación, si no ha realizado créditos anteriormente contestar solo hasta la pregunta 5

C. Datos Generales

- Cliente Actual: SI NO
 Agencia: Matriz El Salto
 Ciudad Residencia: Latacunga: Otro
 Género : Masculino: Femenino
 Edad: Entre 18 y 25 años
 Entre 26 y 33 años
 Entre 34 y 42 años
 Entre 43 y 51 años
 Más de 51 años
 Estado Civil: Solter@ Casad@
 : Divorciad@ Viud@
 Años Cliente CACPECO:
 Menos de 1 año

Entre 1 y 5 años

Entre 6 y 10 años

Más de 10 años

Servicio CACPECO: Crédito

D. Cuestionario

1. Considera que el horario es conveniente para la atención al público de CACPECO?

1.1 Si

1.2 No

2. Ha tenido quejas del servicio que brinda CACPECO?

2.1 Si

2.2 No

Instrucción.

En caso de ser afirmativa su respuesta conteste la siguiente pregunta, caso contrario pase a la pregunta 4

3. Califique el nivel de solución a quejas y reclamos que tiene CACPECO?

3.1 Muy Satisfactoria

3.2 Satisfactoria

3.3 Moderada

3.4 Insatisfactoria

3.5 Muy Insatisfactoria

4. Cómo califica el nivel de seguridad que tiene las Cooperativa (videocámaras, agentes de seguridad, botón de pánico.)
- 4.1 Muy Satisfactoria
 - 4.2 Satisfactoria
 - 4.3 Moderada
 - 4.4 Insatisfactoria
 - 4.5 Muy Insatisfactoria
5. Ha utilizado el servicio de la banca telefónica que brinda CACPECO?
- 5.1 Si
 - 5.2 No

Instrucción.

En caso de ser afirmativa su respuesta conteste la siguiente pregunta

6. La disponibilidad de la información en la banca telefónica de CACPECO es:
- 6.1 Muy Satisfactoria
 - 6.2 Satisfactoria
 - 6.3 Moderada
 - 6.4 Insatisfactoria
 - 6.5 Muy Insatisfactoria
7. Ha utilizado el sitio web que brinda CACPECO?
- 7.1 Si
 - 7.2 No

Instrucción.

En caso de ser afirmativa su respuesta conteste la siguiente pregunta

8. La facilidad para navegar dentro en el sitio web de la Cooperativa es:

8.1 Muy Satisfactoria

8.2 Satisfactoria

8.3 Moderada

8.4 Insatisfactoria

8.5 Muy Insatisfactoria

9. ¿En qué grado califica los requisitos exigidos por CACPECO para la otorgación de crédito?

9.1 Muy Satisfactoria

9.2 Satisfactoria

9.3 Moderada

9.4 Insatisfactoria

9.5 Muy Insatisfactoria

10. Considera que CACPECO tiene todas las modalidades de crédito que satisface su requerimiento

10.1 Si

10.1 No

11. ¿Cómo considera el tiempo que tuvo que esperar en todo el proceso de Crédito?

11.1 Rápido

11.2 Moderado

11.3 Lento

12. ¿El monto recibido por el Crédito realizado en CACPECO, lo considera?

- 12.1 Muy Satisfactoria
- 12.2 Satisfactoria
- 12.3 Moderada
- 12.4 Insatisfactoria
- 12.5 Muy Insatisfactoria

13. ¿La tasa de crédito que le cobra CACPECO por el crédito, la considera?

- 13.1 Alta
- 13.2 Moderada
- 13.3 Baja

14. ¿La calidad de servicio recibida por el personal de crédito es?

- 14.1 Muy Satisfactoria
- 14.2 Satisfactoria
- 14.3 Moderada
- 14.4 Insatisfactoria
- 14.5 Muy Insatisfactoria

GRACIAS

3.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.5.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A SOCIOS QUE TIENEN CUENTA DE AHORROS EN LA COOPERATIVA CACPECO LATACUNGA.

Tabla N° 3.4

Cliente Actual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	143	100	100	100

Fuente: Zambrano, P. (2015)

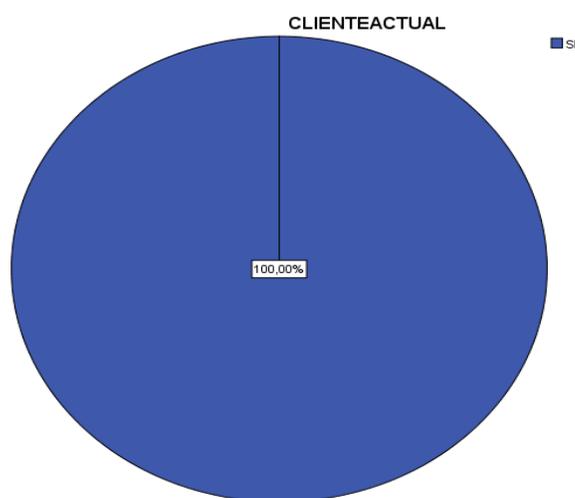


Figura N° 3.2: CLIENTE ACTUAL

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

El 100% de los encuestados son clientes ahorristas activos de CACPECO.

Tabla N° 3.5

Agencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MATRIZ	103	72	72	72
	EL SALTO	40	28	28	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

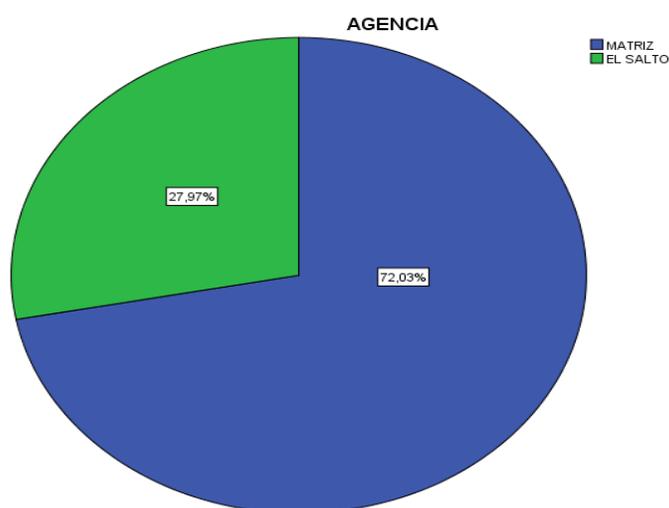


Figura N° 3.3: Agencia
Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 72% pertenecen a la agencia la Matriz, mientras que el 28% corresponden a la agencia el Salto.

Análisis

De estos datos se puede deducir que la mayoría de los ahorristas pertenecen a la agencia matriz.

Tabla N° 3.6

Ciudad de Residencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	LATACUNGA	120	83,9	83,9	83,9
	OTRO	23	16,1	16,1	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

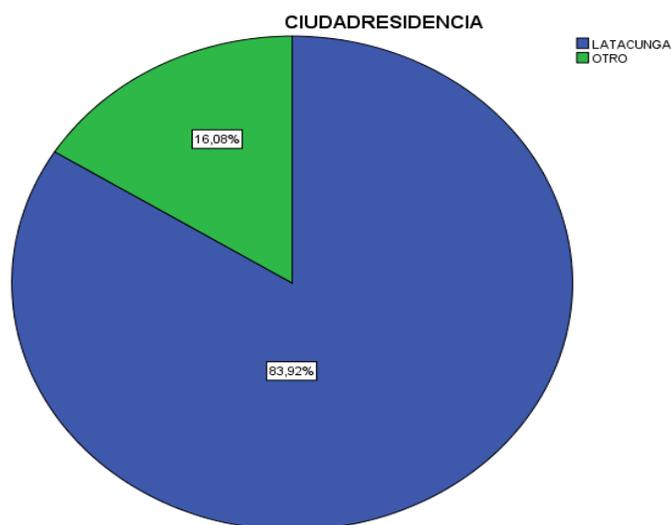


Figura N° 3.4 Ciudad de Residencia

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 83,9% manifestaron que Latacunga es su ciudad de residencia, y el 16,1% viven en otros lugares.

Análisis

Como resultado de los datos arrojados se puede apreciar que la mayoría de ahorristas de estas dos sucursales residen en la ciudad de Latacunga.

Tabla N° 3.7

Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MASCULINO	78	54,5	54,5	54,5
	FEMENINO	65	45,5	45,5	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

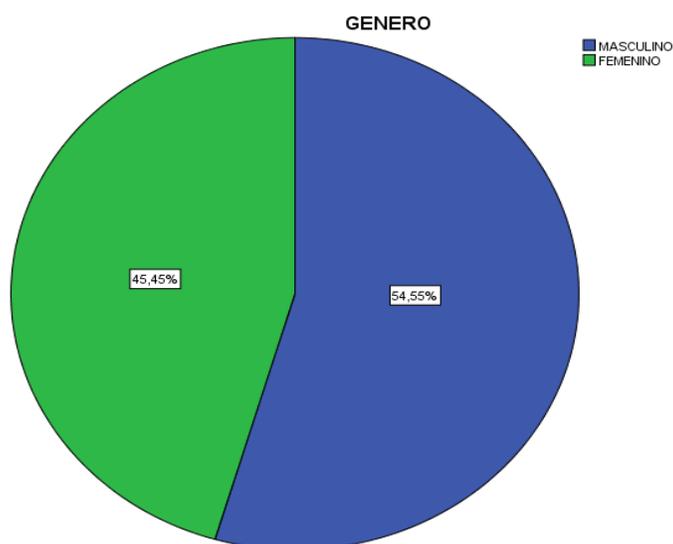


Figura N° 3.5: Género

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación:

Del 100% de las personas encuestadas el 54,5% pertenecen al género masculino, mientras que el 45,5% al género femenino.

Análisis:

Se puede apreciar que hay un equilibrio de género en clientes cuenta ahorristas ya que la diferencia en los resultados es solo de un 9%.

Tabla N° 3.8

Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ENTRE 18 Y 25 AÑOS	9	6,3	6,3	6,3
	ENTRE 26 Y 33 AÑOS	21	14,7	14,7	21
	ENTRE 34 Y 42 AÑOS	34	23,8	23,8	44,8
	ENTRE 43 Y 51 AÑOS	48	33,6	33,6	78,3
	MAS DE 51 AÑOS	31	21,7	21,7	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

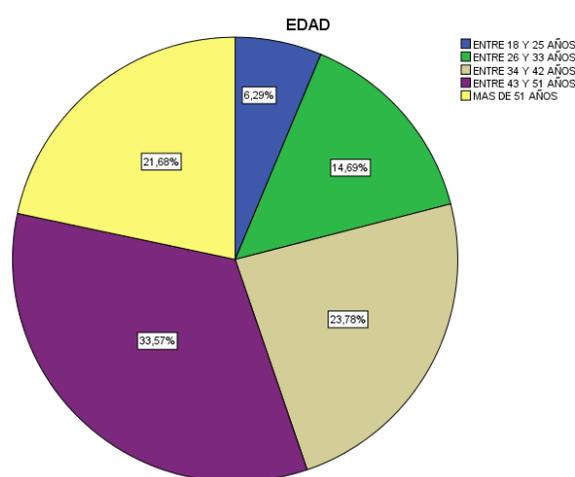


Figura N° 3.6: Edad

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación:

Los clientes ahorristas de CACPECO están en una edad de entre los 18 y 25 años en un 6,3%; entre 26 y 33 años un 14,7%; entre 34 y 42 años un 23,8%; entre 43 y 51 años un 33,6% y más de 51 años el 21,7%.

Análisis:

CACPECO no cuenta con un porcentaje considerable de socios jóvenes, la mayoría de sus clientes están entre los 34 a más de 51 años.

Tabla N° 3.9**Estado Civil**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SOLTER@	44	30,8	30,8	30,8
	CASAD@	88	61,5	61,5	92,3
	DIVORSIAD@	9	6,3	6,3	98,6
	VIUD@	2	1,4	1,4	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

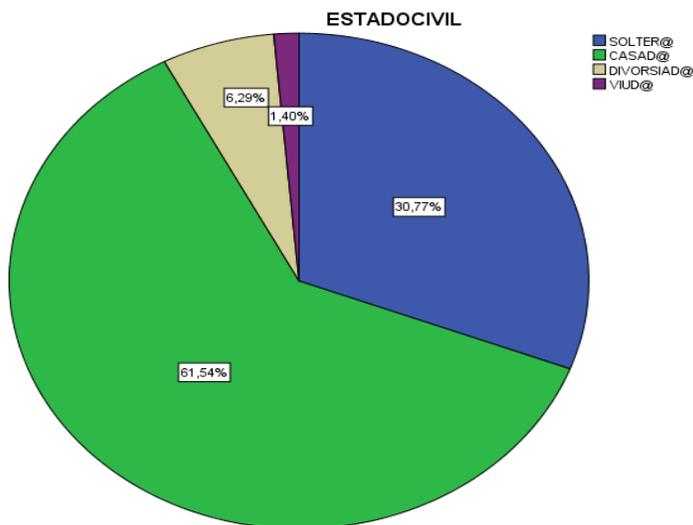


Figura N° 3.7: Estado Civil
Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación:

Del 100% de los encuestados el 61,5% son casados, mientras que el 30,8% son solteros, divorciados un 6,3% y viudos 1,4%.

Análisis:

Los resultados nos dan a conocer que un número mayoritario de encuestados son casados y solteros.

Tabla N° 3.10**Años Cliente**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MENOS DE UN AÑO	3	2,1	2,1	2,1
	ENTRE 1 Y 5 AÑOS	48	33,6	33,6	35,7
	ENTRE 6 Y 10 AÑOS	62	43,4	43,4	79
	MAS DE 10 AÑOS	30	21	21	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

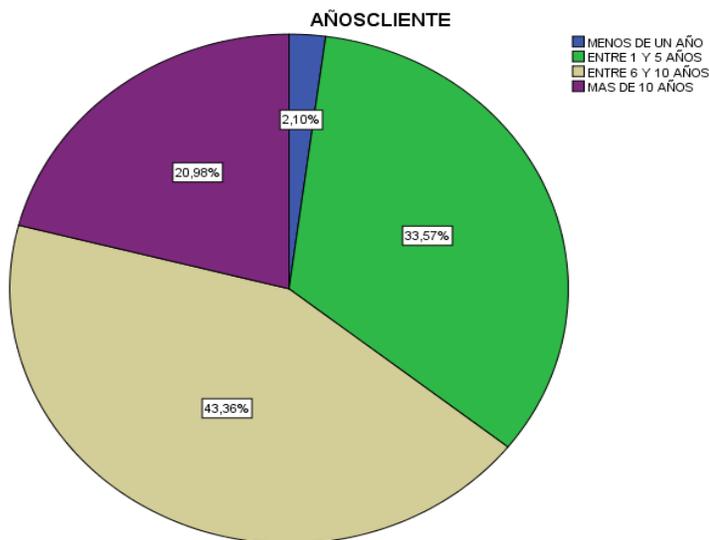


Figura N° 3.8: Años Cliente
Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación:

CACPECO tiene el 2,1% de clientes ahorristas con un tiempo de permanencia menor a un año ; entre 1 y 5 años el 33,6% el 2,1 %; entre 6 y 10 años el 43,4% y más de diez años de permanencia 21%.

Análisis:

El tiempo de permanencia que más porcentaje de ahorristas tiene esta entre los entre 6 y 10 años de edad dando a notar la confianza de estos.

RESULTADO DE LAS PREGUNTAS

1. Considera que el horario es conveniente para la atención al público de CACPECO

Tabla N° 3.11

Horario de Atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	103	72	72	72
	NO	40	28	28	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

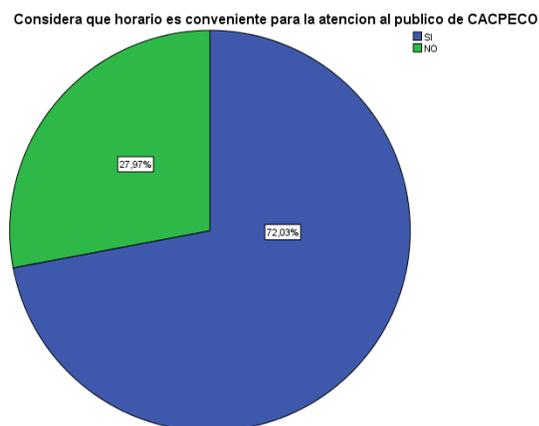


Figura N° 3.9: Horario de atención

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación:

Del total de los encuestados el 72% manifiestan que el horario de atención es conveniente mientras que un 28% no lo consideran así.

Análisis:

De los datos analizados se puede determinar que existe un porcentaje considerable de clientes que no les conviene el horario de atención.

2. En qué grado califica los requisitos exigidos por CACPECO para la apertura de cuenta.

Tabla N° 3.12

Requisitos para apertura de cuenta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY SATISFACTORIA	45	31,5	31,5	31,5
	SATISFACTORIA	61	42,7	42,7	74,1
	MODERADA	31	21,7	21,7	95,8
	INSATISFACTORIA	4	2,8	2,8	98,6
	MUY INSATISFACTORIA	2	1,4	1,4	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

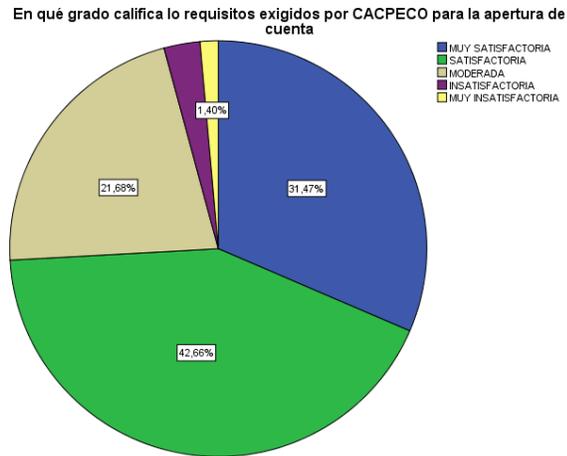


Figura N° 3.10: Requisitos para apertura de una cuenta

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación:

De los 143 encuestados el 31,5% manifiesta que los requisitos para apertura de cuentas es muy satisfactorio, el 42,7% satisfactorio, el 21,7% Moderado, el 2,8% insatisfactorio y el 1,4% muy insatisfactorio.

Análisis:

De los resultados de esta pregunta se puede deducir que la mayoría de ahorristas consideran como satisfactorio y muy satisfactorio los requisitos para apertura de cuenta.

3. ¿Cómo considera el tiempo que tiene que esperar para realizar depósitos o retiros?

Tabla N° 3.13

¿Cómo considera el tiempo que tiene que esperar para realizar depósitos o retiros?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	RAPIDO	50	35	35	35
	MODERADO	34	23,8	23,8	58,7
	LENTO	59	41,3	41,3	100

	Total	143	100	100
--	-------	-----	-----	-----

Fuente: Zambrano, P. (2015)

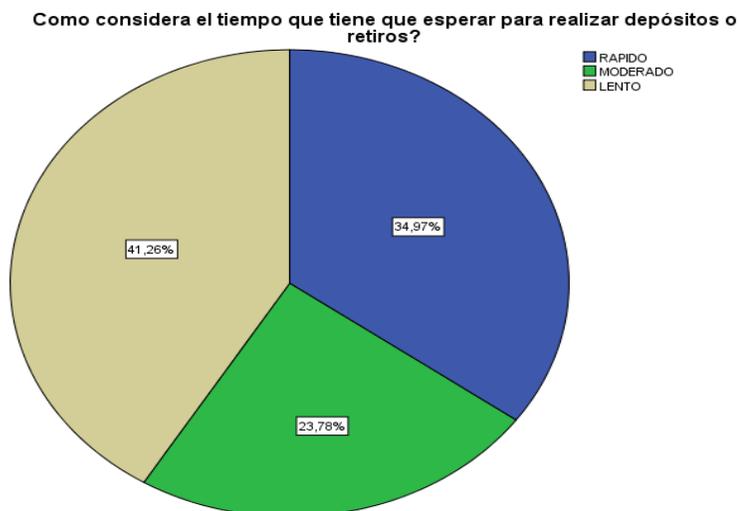


Figura N° 3.11: ¿Cómo considera el tiempo que tiene que esperar para realizar depósitos o retiros?

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación:

El 35% de los encuestados califican de rápida la atención para realizar depósitos o retiro de ahorros, un 23,8% de moderado, y el 41,3% lento

Análisis;

Un porcentaje considerable manifiesta que, la atención al público en este aspecto es lenta lo que determina fallas en este proceso.

- ¿La tasa de interés que gana por sus ahorros en CACPECO, la considera?

Tabla N° 3.14

Consideración de la tasa de interés

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
ALTA	28	19,6	18,9	18,9
MODERADA	53	37	37,1	55,9

Válido	BAJA	62	43,4	43,4	99,3
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

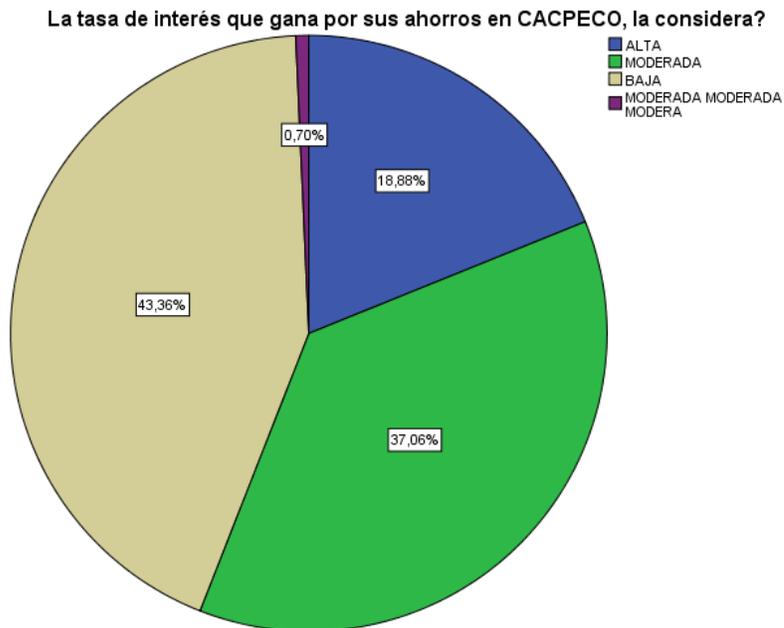


Figura Nº 3.12: Consideración de la tasa de interés
Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas el 19,6% manifiestan que la tasa pasiva es alta, mientras que un 37% la considera moderada, el 43,4% baja.

Análisis;

De estos resultados se puede deducir que un porcentaje mayoritario de ahorristas ve que su dinero está generando poco rendimiento.

5. ¿La calidad de servicio recibida por el personal de caja es?

Tabla Nº 3.15

Calidad en el servicio en cajas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY SATISFACTORIA	28	19,6	19,6	19,6

SATISFACTORIA	45	31,5	31,5	51
MODERADA	53	37,1	37,1	88,1
INSATISFACTORIA	9	6,3	6,3	94,4
MUY INSATISFACTORIA	8	5,6	5,6	100
Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

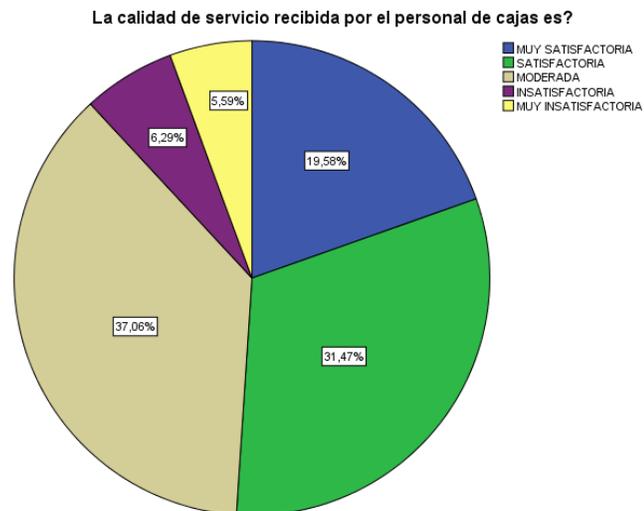


Figura Nº 3.13: Calidad en el servicio en cajas
Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas, el 37,1% declara que el servicio de cajas es moderado un 31,5% satisfactorio, el 19% muy satisfactorio el 6,3% insatisfactorio y el 5,6% muy insatisfactorio.

Análisis;

Los resultados arrojados nos permiten deducir que existe un gran porcentaje de satisfacción en el servicio, pero también existe un porcentaje considerable que no está de acuerdo, se debería implementar estrategias para mejorar en su totalidad.

6. ¿La atención que brinda el personal de servicio al cliente es?

Tabla N° 3.16

Calidad en el servicio al cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY SATISFACTORIA	30	21	21	21
	SATISFACTORIA	33	23,1	23,1	44,1
	MODERADA	58	40,6	40,6	84,6
	INSATISFACTORIA	11	7,7	7,7	92,3
	MUY INSATISFACTORIA	11	7,7	7,7	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

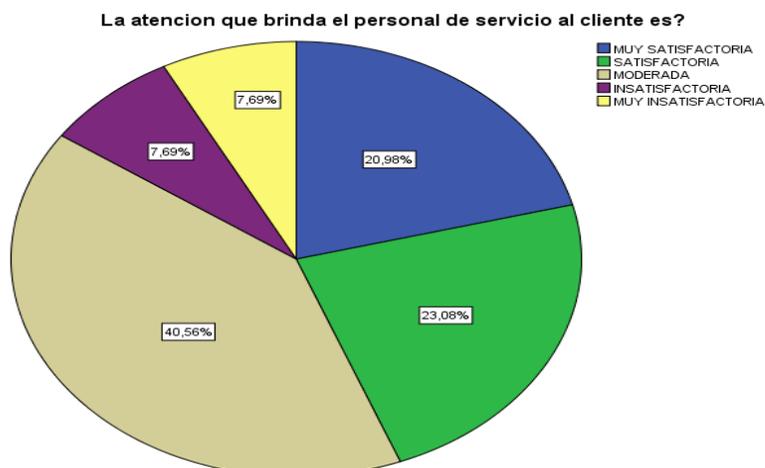


Figura N° 3.14: Calidad en el servicio al cliente

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas el 40.6% manifiestan que el servicio de atención al cliente es moderado, el 23,1% satisfactorio, el 21% muy satisfactorio y el 7% insatisfactorio y muy insatisfactorio respectivamente.

Análisis;

Los resultados arrojados nos permiten deducir que la calidad del servicio recibido por el personal de atención al cliente en su mayoría las personas lo ven en un

aspecto moderado, se debería implementar estrategias para lograr obtener una satisfacción total.

7. Ha tenido quejas del servicio que brinda CACPECO

Tabla N° 3.17

Quejas en el servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	48	33,6	33,6	33,6
	NO	95	66,4	66,4	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

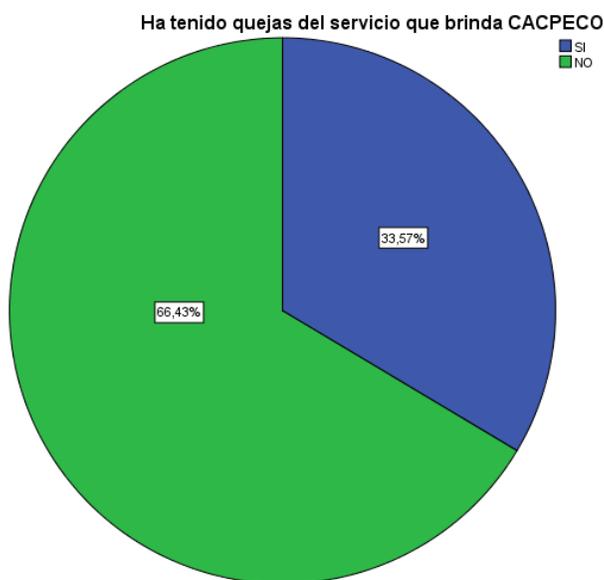


Figura N° 3.15: Quejas en el servicio

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas el 66,4% manifestaron que no han tenido quejas del servicio al cliente, mientras que el 33,6% dijeron que si han tenido quejas.

Análisis;

De estos datos se puede deducir que un porcentaje aceptable tiene quejas en los servicios que brinda CACPECO por lo tanto se están presentando fallas en este proceso.

8. ¿Califique el nivel de solución a quejas y reclamos que tiene CACPECO?

Tabla Nº 3.18

Solución de quejas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY SATISFACTORIA	4	2,8	2,8	2,8
	SATISFACTORIA	10	7	7	9,8
	MODERADA	24	16,8	16,8	26,6
	INSATISFACTORIA	6	4,2	4,2	30,8
	MUY INSATISFACTORIA	4	2,8	2,8	33,6
	No debe responder la pregunta	95	66,4	66,4	100
Total		143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)



Figura Nº 3.16: Solución de quejas

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas el 16,8% contestó que el nivel de quejas y reclamos que tiene CACPECO es moderada, mientras que un 7% es satisfactorio, el 2,8% muy satisfactoria, el 4,2% insatisfactoria y el 2,8% muy insatisfactoria, el 66,4% no intervinieron en esta pregunta porque no presentaron queja alguna en los servicios.

Análisis;

La gran mayoría de las personas no presentaron quejas, apenas un 7% contestaron que el nivel de solución a quejas es insatisfactorio y muy insatisfactorio, pero se debería trabajar más en la agilidad de la solución para mejorar en un 100%

9. Califique el nivel de seguridad que tiene las Cooperativas (videocámaras, agentes de seguridad.)

Tabla N° 3.19**Nivel de Seguridad**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY SATISFACTORIA	38	26,6	26,6	26,6
	SATISFACTORIA	61	42,7	42,7	69,2
	MODERADA	42	29,4	29,4	98,6
	INSATISFACTORIA	1	0,7	0,7	99,3
	MUY INSATISFACTORIA	1	0,7	0,7	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

**Figura N° 3.17: Nivel de seguridad**

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del total de los encuestados el 26.6% califica como muy satisfactorio la seguridad en CACPECO, el 42,7% satisfactorio, el 29,4 moderado el 7% insatisfactorio y muy insatisfactorio respectivamente.

Análisis:

Estos datos obtenidos dan una apreciación buena de la mayoría de clientes con respecto a la seguridad que hay en CACPECO pero también existe un porcentaje considerable que manifiesta que hay inseguridad.

10. Ha utilizado el servicio de la banca telefónica que brinda CACPECO

Tabla N° 3.20

Uso de la banca telefónica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	65	45,5	45,5	45,5
	NO	78	54,5	54,5	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

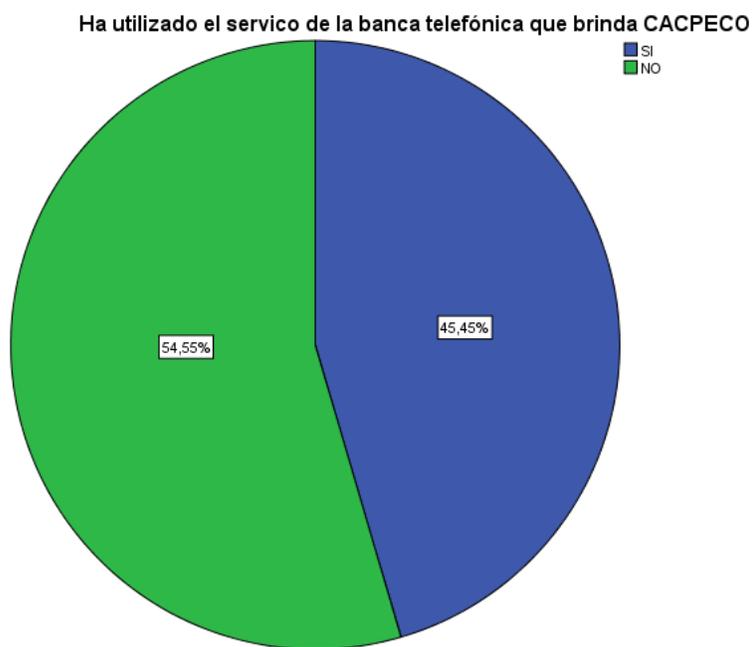


Figura N° 3.18: Uso de la banca telefónica

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas el 54,5% manifestaron que no han utilizado la banca telefónica, y el 45,5% manifestaron que sí.

Análisis;

Los datos nos arrojan un porcentaje alto de ahorristas que no están utilizando la banca telefónica.

11. ¿La disponibilidad de la información en la banca telefónica de CACPECO es?

Tabla N° 3.21

Disponibilidad de información en banca telefónica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY SATISFACTORIA	10	7	7	7
	SATISFACTORIA	11	7,7	7,7	14,7
	MODERADA	38	26,6	26,6	41,3
	INSATISFACTORIA	3	2,1	2,1	43,4
	MUY INSATISFACTORIA	3	2,1	2,1	45,5
	NO DEBE RESPONDER LA PREGUNTA	78	54,5	54,5	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

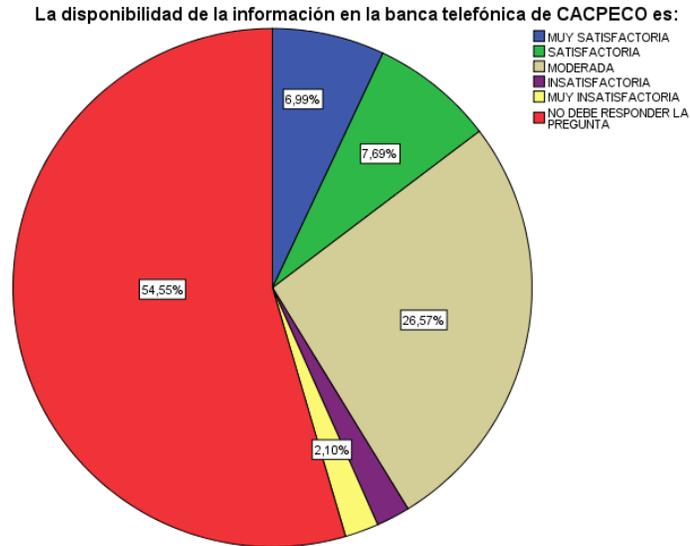


Figura Nº 3.19: Disponibilidad de la información en la banca telefónica

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas el 26.6% manifestaron que la información que se obtiene de la banca telefónica es moderada, mientras que el 7% manifiesta que es muy satisfactoria, el 7,7% satisfactoria, el 2,1% insatisfactoria y muy insatisfactoria respectivamente, y un 54,5% no se les encuesta por que no usan la banca telefónica.

Análisis;

La disponibilidad de la información en lo referente a banca telefónica está en un nivel de moderado, insatisfactorio y muy insatisfactorio lo que da a notar que esta información no está siendo bien receptada por los clientes.

12. Ha utilizado el sitio web de CACPECO

Tabla Nº 3.22

Utilización del sitio Web

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	SI	60	42	42	42
	NO	83	58	58	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

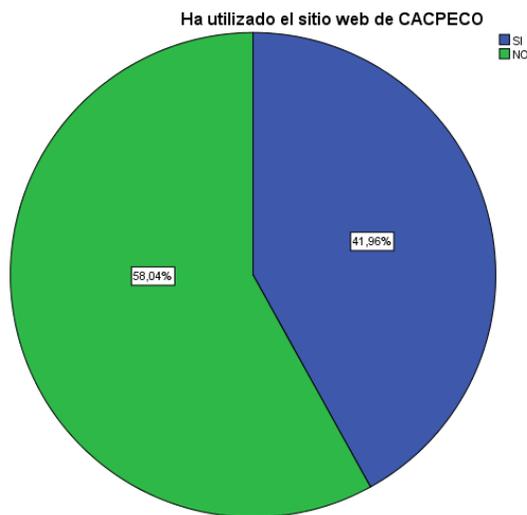


Figura Nº 3.20: Uso del sitio Web

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas el 58% manifestó que no han utilizado el sitio web, mientras tanto el 42% si han utilizado.

Análisis;

Con este resultado generado podemos determinar que el sitio Web de CACPECO no está siendo difundido para que usen de los ahorristas.

13. La facilidad para navegar dentro en el sitio web de la Cooperativa es

Tabla Nº 3.23

Facilidad de Navegación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY SATISFACTORIA	17	11,9	11,9	11,9
	SATISFACTORIA	8	5,6	5,6	17,5

	MODERADA	33	23,1	23,1	40,6
	INSATISFACTORIA	1	0,7	0,7	41,3
	MUY INSATISFACTORIA	1	0,7	0,7	42
	NO DEBE RESPONDER LA PREGUNTA	83	58	58	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

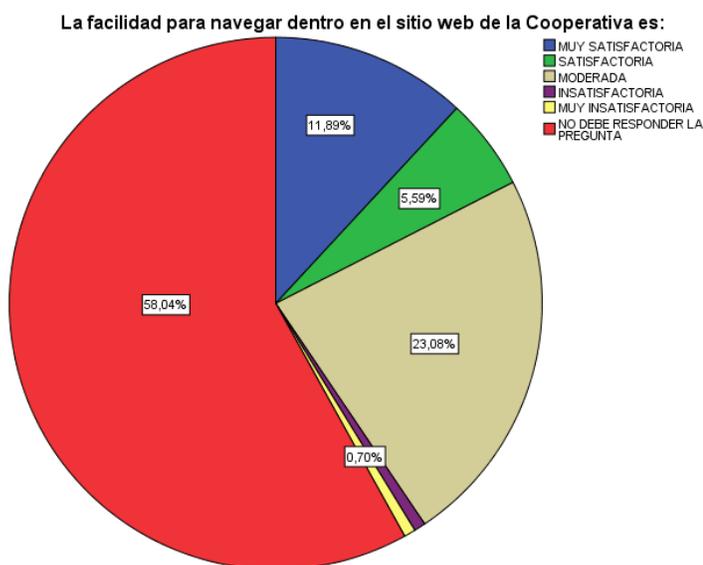


Figura Nº 3.21: Facilidad de Navegación

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del total de los encuestados el 11,9% manifiesta que es muy satisfactoria la navegación en el sitio Web de CACPECO, el 5,6% manifiestan que es satisfactorio, el 23,1% es moderado y el 7% es insatisfactorio y muy insatisfactorio respectivamente, un 58% no utilizan el sitio Web.

Análisis;

La mayoría de los clientes que utilizan el sitio Web tiene problemas de navegación que pueden ser por muchos factores que se deben determinar mediante una investigación a los clientes.

14. Las estrategias de visitas en terreno, venta cruzada de productos y servicios, conoce Ud. que aplica la CACPECO?

Tabla N° 3.24

Estrategias de visita y venta cruzada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	91	63,6	63,6	63,6
	NO	52	36,4	36,4	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

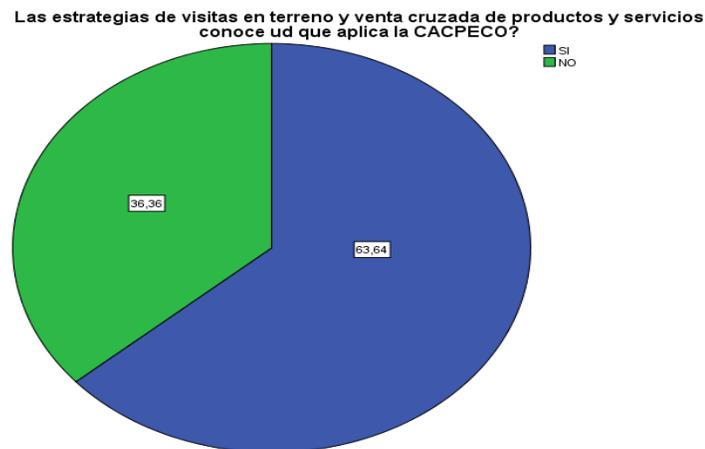


Figura N° 3.22: Facilidad de Navegación

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de los encuestados el 63,6% manifiesta que las estrategias de venta cruzada y visitas en terreno si aplica la Cacpeco y el 36,4% manifiestan lo contrario.

Análisis;

La mayoría de los clientes y socios de la institución manifiestan que la Cacpeco si utiliza las estrategias de venta cruzada y visitas en terreno.

3.5.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A SOCIOS QUE TIENEN CRÉDITO EN LA COOPERATIVA CACPECO LATACUNGA.

Tabla N° 3.25

Cliente actual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	232	100	100	100

Fuente: Zambrano, P. (2015)

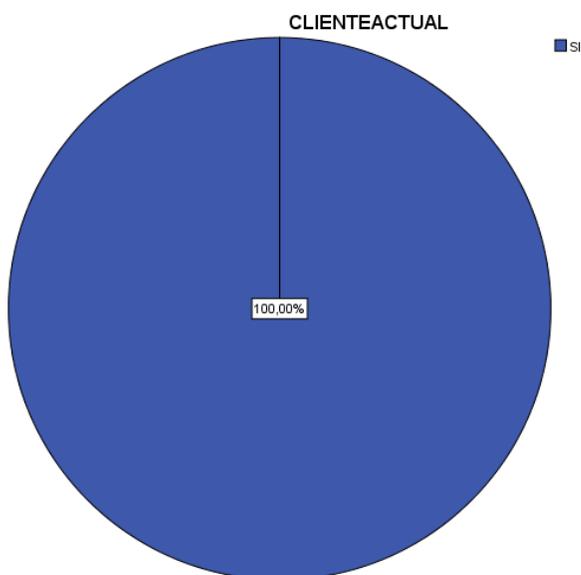


Figura N° 3.23: Cliente actual

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

El 100% de los encuestados son clientes de crédito activos de CACPECO.

Tabla N° 3.26

Agencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MATRIZ	165	71,1	71,1	71,1
	EL SALTO	67	28,9	28,9	100
	Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

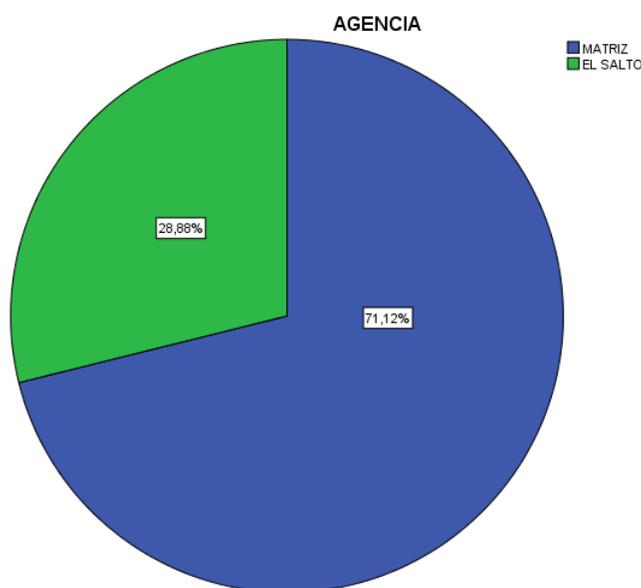


Figura N° 3.24: Agencia

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas, el 71,1% pertenecen a la agencia la Matriz, mientras que el 28,9% corresponden a la agencia el Salto.

Análisis:

De estos datos se puede deducir que la mayoría de los clientes pertenecen a la agencia matriz.

Tabla N° 3.27

Ciudad de Residencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	LATACUNGA	206	88,8	88,8	88,8
	OTRO	26	11,2	11,2	100
	Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

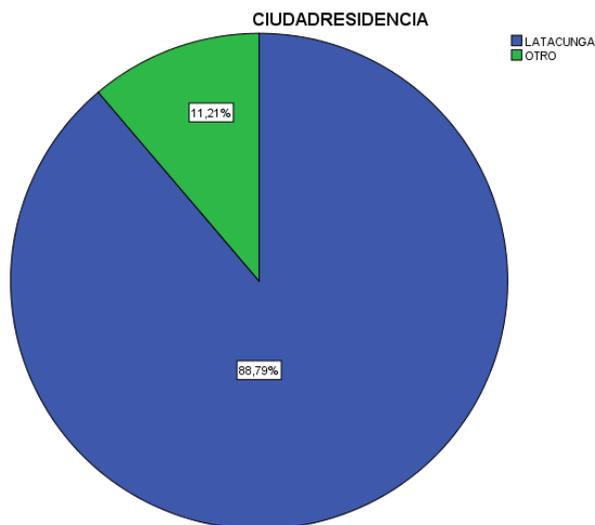


Figura N° 3.25: Ciudad de Residencia

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas, el 88,8% manifestaron que Latacunga es su ciudad de residencia, y el 11,2% viven en otros lugares.

Análisis;

Como resultado de los datos arrojados se puede apreciar que la mayoría de clientes de estas dos sucursales residen en la ciudad de Latacunga.

Tabla N° 3.28

Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MASCULINO	125	53,9	53,9	53,9
	FEMENINO	107	46,1	46,1	100

Fuente: Zambrano, P. (2015)

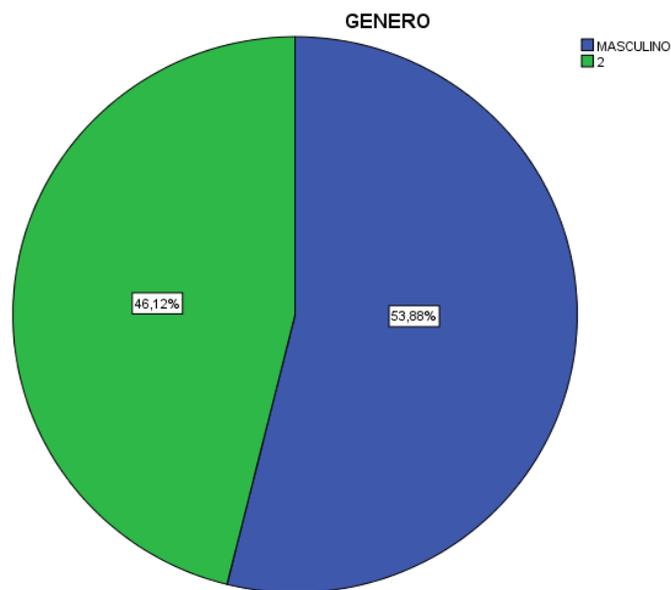


Figura N° 3.26: Género

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas el 53,9% pertenecen al género masculino, mientras que el 46,1% al género femenino.

Análisis;

Se puede apreciar que existe un equilibrio de género en clientes ya que la diferencia en los resultados es solo de un 7,8%.

Tabla Nº 3.29

Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ENTRE 18 Y 25 AÑOS	18	7,8	7,8	7,8
	ENTRE 26 Y 33 AÑOS	57	24,6	24,6	32,3
	ENTRE 34 Y 42 AÑOS	111	47,8	47,8	80,2
	ENTRE 43 Y 51 AÑOS	23	9,9	9,9	90,1
	MAS DE 51 AÑOS	23	9,9	9,9	100
	Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

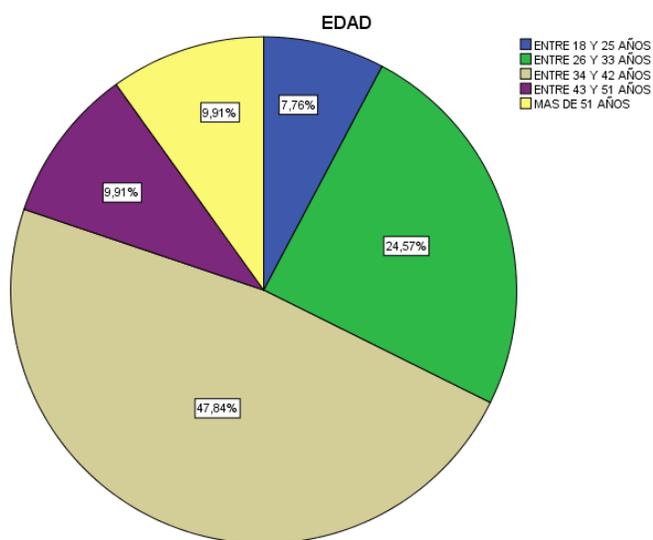


Figura Nº 3.27: Edad

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Los clientes de CACPECO están en una edad de entre los 18 y 25 años en un 7,8%; entre 26 y 33 años un 24,6%; entre 34 y 42 años un 47,8%; entre 43 y 51 años un 9,9 % y más de 51 años el 9,9%.

Análisis;

CACPECO no cuenta con un porcentaje considerable de socios jóvenes, la mayoría de sus clientes están entre los 34 y 51 años.

Tabla N° 3.30

Estado Civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SOLTER@	58	25	25	25
	CASAD@	147	63,4	63,4	88,4
	DIVORSIAD@	18	7,8	7,8	96,1
	VIUD@	9	3,9	3,9	100
	Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

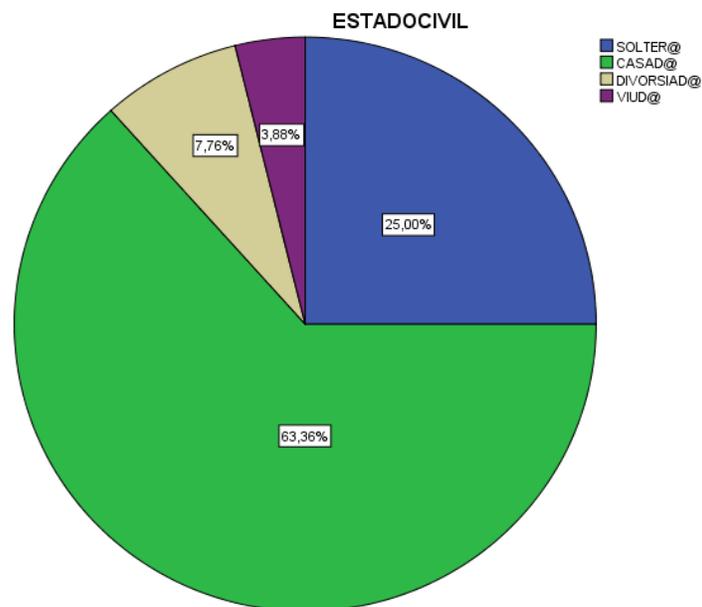


Figura N° 3.28: Uso de la banca telefónica

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de los encuestados el 63,4% son casados, mientras que el 25% son solteros, divorciados un 7,8% y viudos 3,9%.

Análisis:

Los resultados nos dan a conocer que un número mayoritario de encuestados son casados y solteros.

Tabla Nº 3.31**Años Cliente**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MENOS DE UN AÑO	12	5,2	5,2	5,2
	ENTRE 1 Y 5 AÑOS	31	13,4	13,4	18,5
	ENTRE 6 Y 10 AÑOS	147	63,4	63,4	81,9
	MAS DE 10 AÑOS	42	18,1	18,1	100
	Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

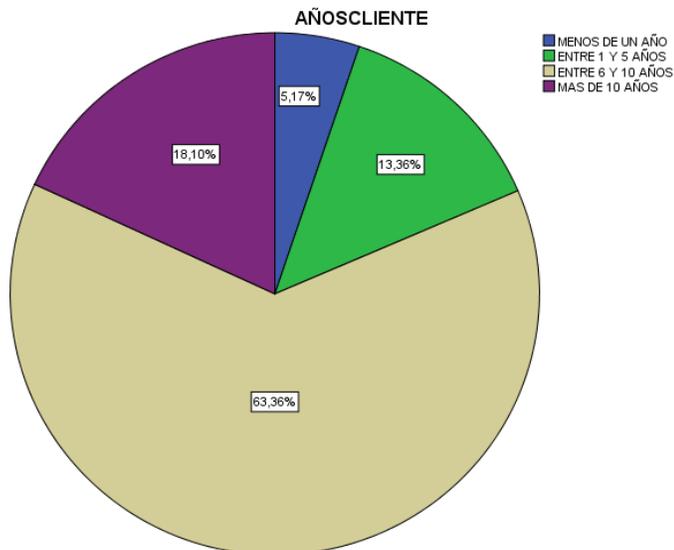


Figura Nº 3.29: Años cliente
 Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

CACPECO tiene el 5,2 % de clientes con un tiempo de permanencia menor a un año; entre 1 y 5 años el 13,4%; entre 6 y 10 años el 63,4% y más de un año de permanencia el 18,1%.

Análisis;

El tiempo de permanencia que más porcentaje de clientes tiene esta entre los entre 6 y 10 años de edad dando a notar la confianza de estos.

RESULTADO DE LAS PREGUNTAS

1. Considera que el horario es conveniente para la atención al público de CACPECO

Tabla Nº 3.32

Horario de atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	201	86,6	86,6	86,6
	NO	31	13,4	13,4	100

	Total	232	100	100
--	-------	-----	-----	-----

Fuente: Zambrano, P. (2015)

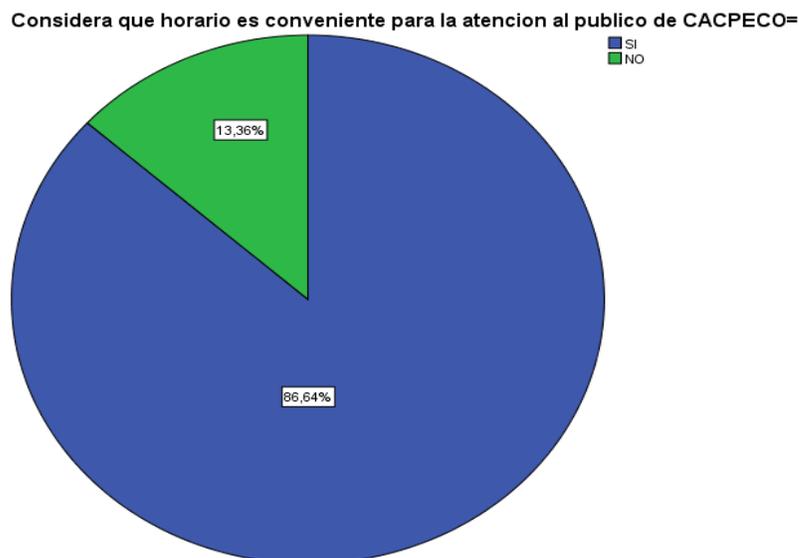


Figura Nº 3.30: Horario de atención

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del total de los encuestados el 86,6% manifiestan que el horario de atención es conveniente mientras que un 13,4 % no lo consideran así.

Análisis;

De los datos analizados se puede determinar que existe un porcentaje mínimo de clientes que no les conviene el horario de atención.

2. Ha tenido quejas del servicio que brinda CACPECO?

Tabla Nº 3.33

Quejas en el servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	60	25,9	25,9	25,9

	NO	172	74,1	74,1	100
	Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

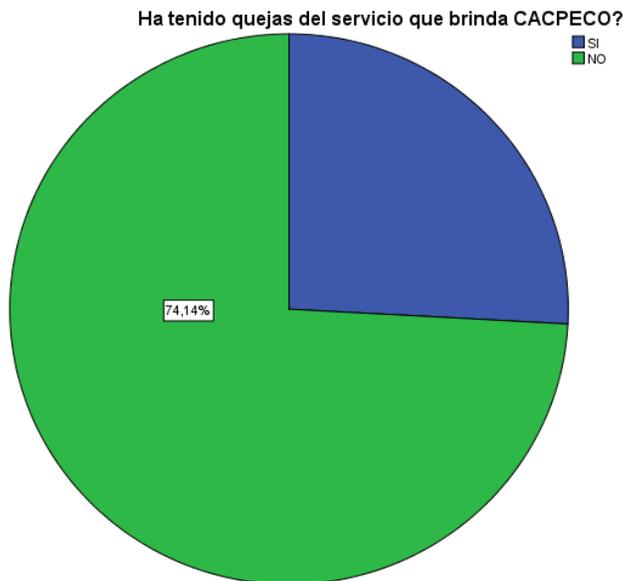


Figura Nº 3.31: Quejas en el servicio

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas el 74,1% manifestaron que no han tenido quejas del servicio al cliente, mientras que el 25,9% dijeron que si han tenido quejas.

Análisis:

De estos datos se puede deducir que un porcentaje aceptable tiene quejas en los servicios que brinda CACPECO por lo tanto se están presentando fallas en este proceso.

3. ¿Califique el nivel de solución a quejas y reclamos que tiene CACPECO?

Tabla Nº 3.34

Solución de quejas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	MUY SATISFACTORIA	8	3,4	3,4	3,4
	SATISFACTORIA	12	5,2	5,2	8,6
	MODERADA	34	14,7	14,7	23,3
	INSATISFACTORIA	2	0,9	0,9	24,1
	MUY INSATISFACTORIA	4	1,7	1,7	25,9
	NO DEBE RESPONDER	172	74,1	74,1	100
	Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

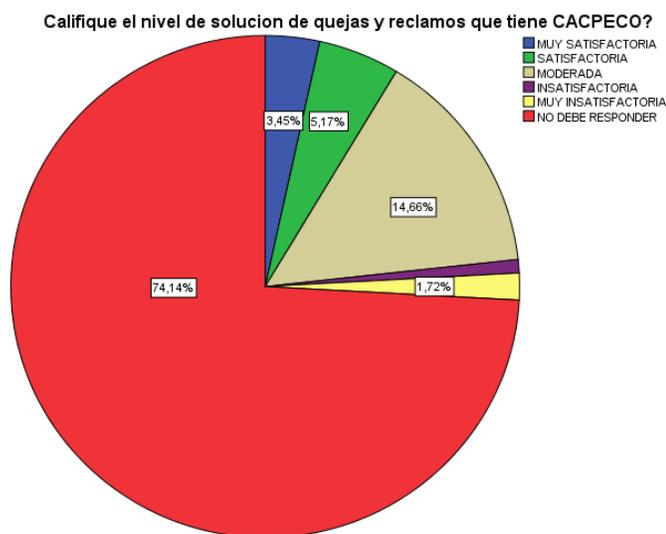


Figura Nº 3.32: Solución de quejas

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas el 14,7 % contestó que el nivel de quejas y reclamos que tiene CACPECO es moderada, un 5,2% es satisfactorio, el 3,4% muy satisfactoria, el 9% insatisfactoria y el 1,7% muy insatisfactoria, el 74,1% no intervinieron en esta pregunta porque no presento queja alguna.

Análisis;

La gran mayoría de las personas como se puede ver en las encuestas no han realizado quejas, sin embargo hay un mínimo porcentaje del 9% que considera insatisfactorio y el 1,7% muy insatisfactorio, sin embargo la cooperativa debería trabajar más para mejorar este porcentaje y lograr la satisfacción total de los socios en la solución de quejas.

4. Califique el nivel de seguridad que tiene la Cooperativa (videocámaras, botón de pánico, agentes de seguridad.)

Tabla N° 3.35

Nivel de seguridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY SATISFACTORIA	13	5,6	5,6	5,6
	SATISFACTORIA	81	34,9	34,9	40,5
	MODERADA	124	53,4	53,4	94
	INSATISFACTORIA	11	4,7	4,7	98,7
	MUY INSATISFACTORIA	3	1,3	1,3	100
	Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

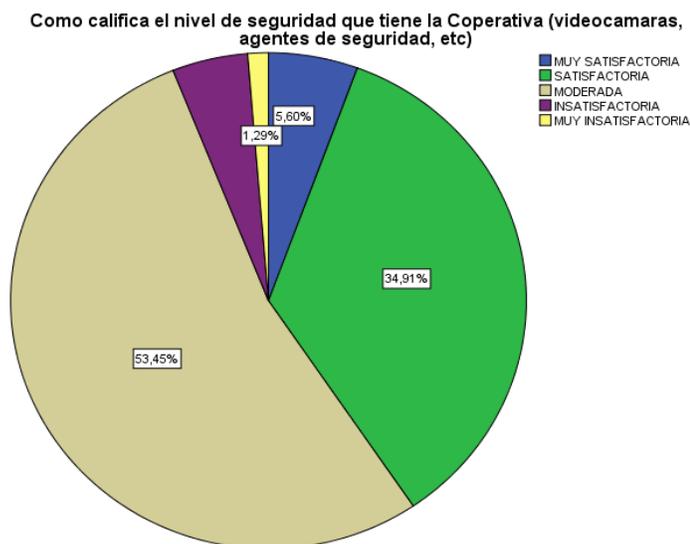


Figura N° 3.33: Nivel de seguridad

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del total de los encuestados el 5,6% califica como muy satisfactorio la seguridad en CACPECO, el 34,9% satisfactorio, el 53,4 moderado el, 4,7% insatisfactorio y el 1,3% muy insatisfactorio.

Análisis:

Estos datos obtenidos dan una apreciación buena de la mayoría de clientes con respecto a la seguridad que hay en CACPECO pero también existe un porcentaje del 6% que habría que mejorar.

5. Ha utilizado el servicio de la banca telefónica que brinda CACPECO?

Tabla N° 3.36

Uso de la banca telefónica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	142	61,2	61,2	61,2
	NO	90	38,8	38,8	100
	Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

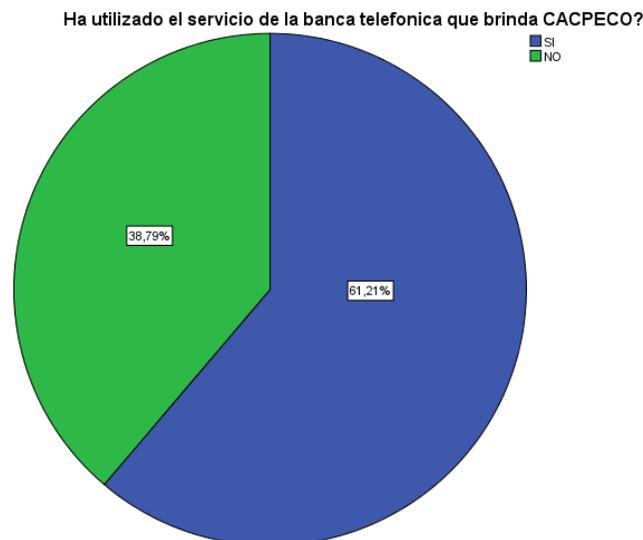


Figura N° 3.34: Uso de la banca telefónica

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas el 38,8% manifestaron que no han utilizado la banca telefónica, y el 61,2% manifestaron que sí.

Análisis

Los datos nos arrojan un porcentaje alto de clientes que no están utilizando la banca telefónica.

6. ¿La disponibilidad de la información en la banca telefónica de CACPECO es?

Tabla N° 3.37

Disponibilidad de información en banca telefónica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY SATISFACTORIA	9	3,9	3,9	3,9
	SATISFACTORIA	10	4,3	4,3	8,2
	MODERADA	70	30,2	30,2	38,4
	INSATISFACTORIA	33	14,2	14,2	52,6
	MUY INSATISFACTORIA	20	8,6	8,6	61,2
	NO DEBE RESPONDER LA PREGUNTA	90	38,8	38,8	100
	Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

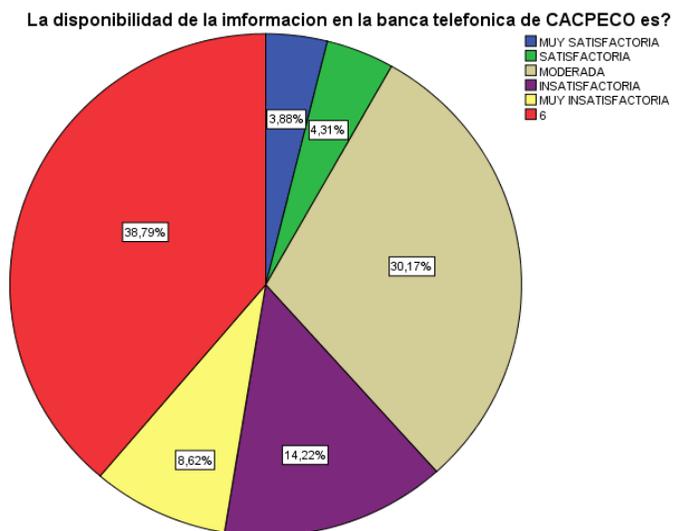


Figura N° 3.35: Disponibilidad de información en la banca telefónica

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas el 30,2 % manifestaron que la información que se obtiene de la banca telefónica es moderada, mientras que el 3,9% manifiesta que es muy satisfactoria, el 4,3% satisfactoria, el 14,2 % insatisfactoria y muy insatisfactoria con un 8,6%, el 38,8% no se les encuesta por que no usan la banca telefónica.

Análisis:

La disponibilidad de la información en lo referente a banca telefónica está en un nivel de moderado, insatisfactorio y muy insatisfactorio lo que da a notar que esta información no está siendo bien receptada por los clientes.

7. ¿Ha utilizado el sitio web de CACPECO?**Tabla N° 3.38****Utilización del sitio Web**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	151	65,1	65,1	65,1
	NO	81	34,9	34,9	100
	Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

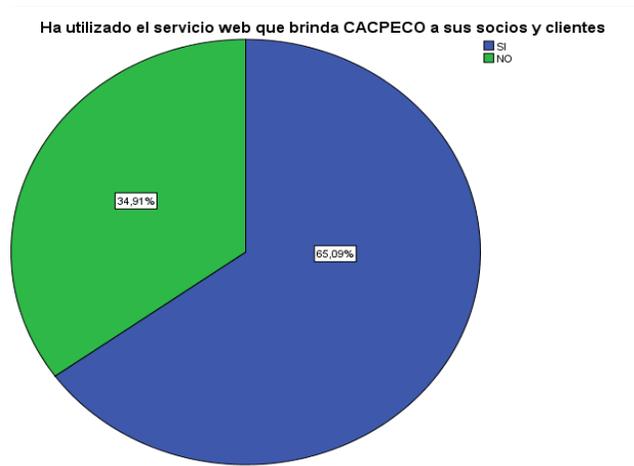


Figura Nº 3.36: Uso del sitio Web

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas el 34,9% manifestó que no han utilizado el sitio web, mientras tanto el 65,1% si han utilizado.

Análisis:

Con este resultado generado podemos determinar que existe un porcentaje moderado que no ha utilizado el sitio web, se debería aplicar más estrategias de difusión para que accedan la mayoría de personas a la web.

8. ¿La facilidad para navegar dentro en el sitio web de la Cooperativa es?

Tabla Nº 3.39

Facilidad de navegación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY SATISFACTORIA	4	1,7	1,7	1,7
	SATISFACTORIA	18	7,8	7,8	9,5
	MODERADA	121	52,2	52,2	61,6
	INSATISFACTORIA	4	1,7	1,7	63,4
	MUY INSATISFACTORIA	4	1,7	1,7	65,1
	No Responden	81	34,9	34,9	100

	Total	232	100	100
--	-------	-----	-----	-----

Fuente: Zambrano, P. (2015)

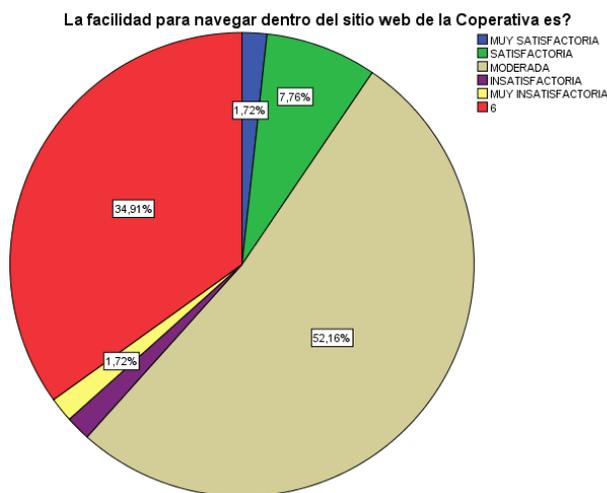


Figura Nº 3.37: Facilidad de navegación

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

De los encuestados el 1,7% manifiesta que es muy satisfactoria la navegación en el sitio Web de CACPECO, el 7,8% que es satisfactorio, el 52,2% es moderado y el 1,7% es insatisfactorio y muy insatisfactorio respectivamente, un 81% no se incluyen en la pregunta porque no utilizan el sitio Web.

Análisis;

La mayoría de los clientes logran acceder al sitio Web, sin embargo podría ser mejorada, para obtener la satisfacción total de los socios

9. ¿En qué grado califica los requisitos exigidos por CACPECO para la otorgación de crédito?

Tabla Nº 3.40

Requisitos para otorgamiento de crédito

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY SATISFACTORIA	11	4,7	4,7	4,7

SATISFACTORIA	42	18,1	18,1	22,8
MODERADA	146	62,9	62,9	85,8
INSATISFACTORIA	18	7,8	7,8	93,5
MUY INSATISFACTORIA	15	6,5	6,5	100
Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

En que grado califica los requisitos exigidos por CACPECO para la otorgacion de credito?

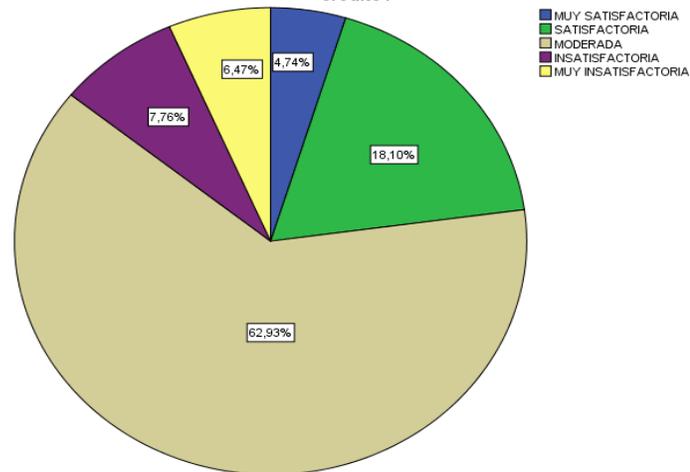


Figura Nº 3.38: Requisitos para otorgamiento de crédito

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación:

De los 232 encuestados el 4,7% manifiesta que los requisitos para el otorgamiento de crédito es muy satisfactorio, el 18,1% satisfactorio, el 62,9% Moderado, el 7,8% insatisfactorio y el 6,5% muy insatisfactorio.

Análisis:

De los resultados de esta pregunta se puede deducir que la mayoría de socios con préstamo consideran como moderado, insatisfactorio y muy insatisfactorio los requisitos para el otorgamiento de crédito.

10. ¿Considera que CACPECO tiene todas las modalidades de crédito que satisface su requerimiento?

Tabla N° 3. 41

Satisfacción en modalidades de crédito

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	203	87,5	87,5	87,5
	NO	29	12,5	12,5	100
	Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Considera que CACPECO tiene todas las modalidades de credito que satisface su requerimiento?

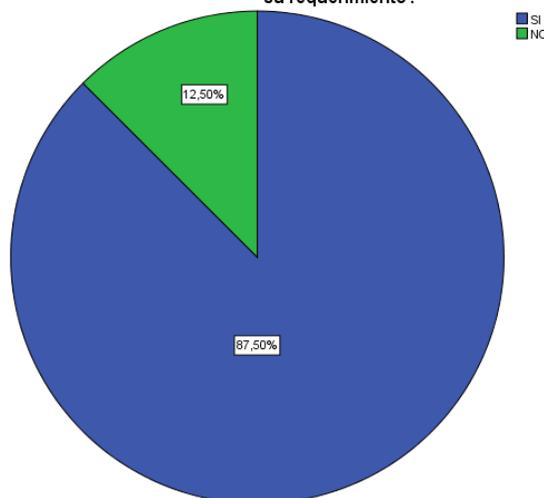


Figura N° 3.39: Satisfacción en modalidades de crédito

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del total de los encuestados el 87,5% manifiestan que si están satisfechos con las modalidades de crédito de CACPECO, mientras tanto que un 12,5% no lo están.

Análisis;

Las metodologías de otorgamiento de créditos de la Cooperativa están acorde con el pedido de los socios.

11. ¿Cómo considera el tiempo que tuvo que esperar en todo el proceso de crédito?

Tabla N° 3.42

Tiempo del proceso del crédito

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	RAPIDO	38	16,4	16,4	16,4
	MODERADO	104	44,8	44,8	61,2
	LENTO	90	38,8	38,8	100
	Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Como considera el tiempo que tuvo que esperar en todo el proceso de crédito?

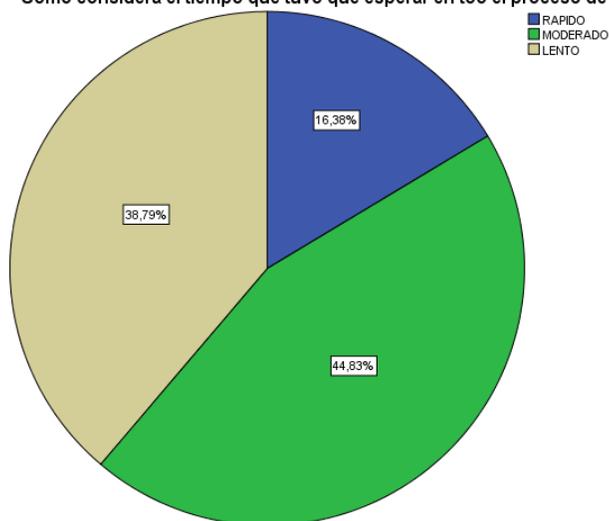


Figura N° 3.40: Tiempo del proceso del crédito

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

El 16,4% de los encuestados califican el tiempo de proceso de crédito como rápido, el 44,8% moderado y el 38,8% lento.

Análisis;

Un porcentaje considerable de clientes considera que el tiempo de otorgamiento de crédito es lento por lo que se debe identificar en que parte del proceso se está fallando.

12. ¿El monto recibido por el crédito en CACPECO lo considera?

Tabla Nº 3.43

Monto recibido por el crédito

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY SATISFACTORIA	41	17,7	17,7	17,7
	SATISFACTORIA	65	28	28	45,7
	MODERADA	98	42,2	42,2	87,9
	INSATISFACTORIA	16	6,9	6,9	94,8
	MUY INSATISFACTORIA	12	5,2	5,2	100
	Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

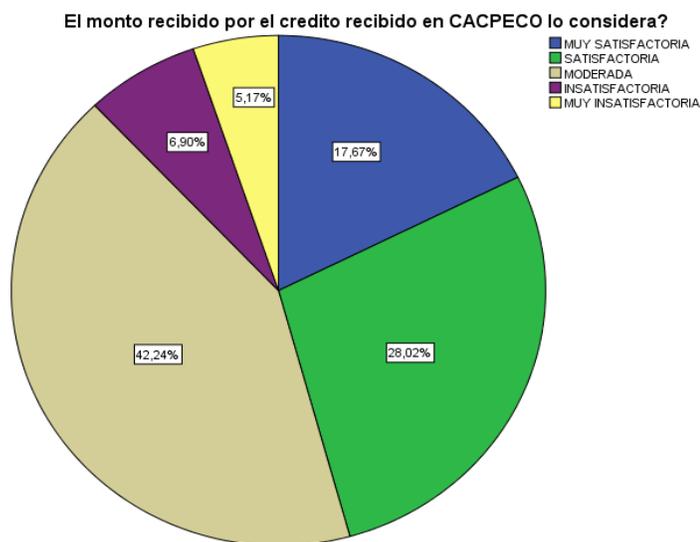


Figura Nº 3.41: Monto recibido por el crédito

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación:

Del total de los encuestados el 17,7% consideran que el monto de crédito otorgado es muy satisfactorio, el 28,8% satisfactorio, el 42,2% moderado, el 6,9% insatisfactorio y el 5,2 % muy insatisfactorio.

Análisis:

Los datos expuestos muestran que la mayoría de los socios consideran que el monto recibido por el crédito esta entre moderado y muy satisfactorio, y apenas un porcentaje mínimo está inconforme.

13. ¿La tasa de crédito que le cobra CACPECO por el crédito, la considera?

Tabla Nº 3.44

Consideración de la tasa activa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTA	12	5,2	5,2	5,2
	MODERADA	175	75,4	75,4	80,6
	BAJA	45	19,4	19,4	100
	Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

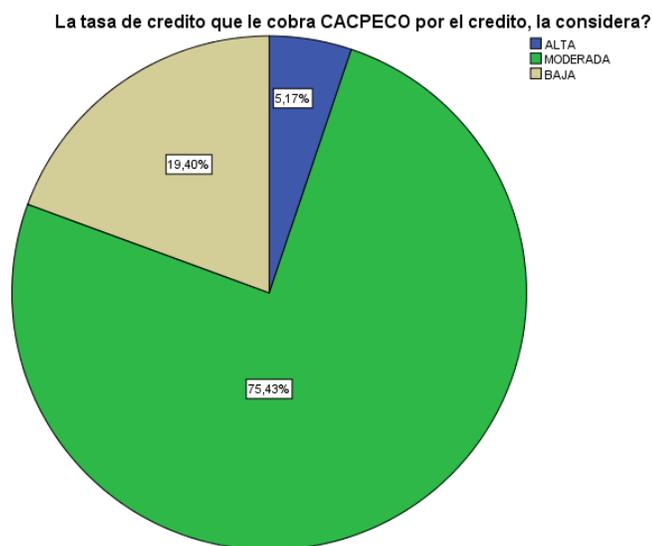


Figura N° 3.42: Consideración de la tasa activa**Fuente: Zambrano, P. (2015)****Interpretación;**

Del 100% de los encuestados el 5,25 manifiestan que la tasa de interés que pagan por el uso del dinero es alta, el 75,4 moderada y el 19,4% baja.

Análisis;

La tasa de interés activa la fija el Banco central del Ecuador por lo tanto son factores externos de oportunidad y amenazas para CACPECO en este caso vendría hacer una oportunidad adquirida.

14. ¿La calidad de servicio recibida por el personal de crédito es?

Tabla N° 3.45

Calidad en el servicio de pagos de crédito

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY SATISFACTORIA	62	26,7	26,7	26,7
	SATISFACTORIA	77	33,2	33,2	59,9
	MODERADA	81	34,9	34,9	94,8
	INSATISFACTORIA	8	3,4	3,4	98,3
	MUY INSATISFACTORIA	4	1,7	1,7	100
	Total	232	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

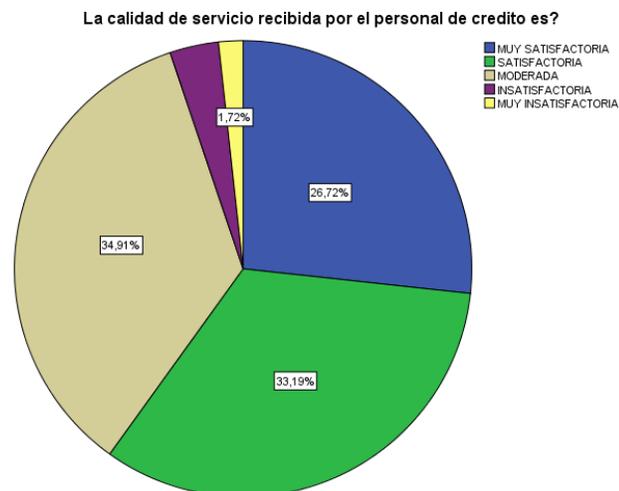


Figura N° 3.43: Calidad en servicio de pagos de crédito

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Interpretación;

Del 100% de las personas encuestadas el 34,9% manifiestan que el servicio de recepción y pagos de su crédito es moderado, el 26,7% muy satisfactorio, el 33,2% satisfactorio, el 3,4 % insatisfactorio y el 1,7% muy insatisfactorio.

Análisis;

Los resultados arrojados nos permiten deducir que la calidad del servicio de crédito se encuentra en su mayoría en un nivel satisfactorio y muy satisfactorio pero también hay un nivel de calidad que se debe mejorar ya que existe un porcentaje importante de insatisfacción.

3.6 INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Una vez concluida la investigación realizada a la Cooperativa CACPECO, para conocer el índice de satisfacción al cliente tenemos;

POBLACIÓN: 16354

MUESTRA:

- Ahorro; 143
- Crédito; 232

CONCLUSIONES;

1. La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO Latacunga en sus dos sucursales de la Matriz y el Salto cuenta con dieciséis mil trescientos cincuenta y cuatro socios ahorristas, de estos el cincuenta y cinco por ciento son hombres, en cuanto al lugar de residencia el ochenta y cuatro por ciento vive en la ciudad de Latacunga, la sucursal que más clientes tiene es la matriz con un setenta y dos por ciento y la edad de la mayoría de nuestros socios esta entre veinte y seis y más de cincuenta y un años de edad.
2. En lo concerniente a los socios con crédito existen diez mil ciento doce clientes de estos el cincuenta y cuatro por ciento son hombres, en cuanto al lugar de residencia el ochenta y nueve por ciento vive en la ciudad de Latacunga, la sucursal que más clientes tiene es la matriz con un setenta

y uno por ciento y la edad de la mayoría de nuestros socios esta entre veinte y seis y cuarenta y dos años de edad. Cabe recalcar que nuestros socios ahorrista y sujetos de crédito son clientes de la institución de 6 a 10 años en su gran mayoría lo que demuestra la confianza que genera la Cooperativa.

3. De acuerdo con el análisis realizado específicamente a los niveles de calidad del servicio, el horario de atención al público se considera como conveniente tanto para ahorristas y clientes con crédito. En cuanto a los requisitos exigidos de apertura de cuenta los ahorristas califican en un grado de satisfactorio, los documentos que tienen que presentar para acceder como clientes con crédito se consideran en un grado de moderado.
4. Mientras que el tiempo que tienen que esperar para realizar depósitos o retiros la mayoría lo considera lento, en cambio la tasa de interés que se paga por sus ahorros se la considera baja y las tasas de interés que pagan los socios por los créditos las consideran moderadas.
5. Las modalidades de crédito que presenta CACPECO Latacunga si satisfacen a la mayoría de los requerimientos de sus clientes, el tiempo que esperaron para la concesión y el monto aprobado de su préstamo se lo considera en un nivel de moderado.
6. La calidad del servicio que ha recibido la mayoría de clientes por parte del personal de cajas es satisfactoria y muy satisfactoria, pero existe también un alto porcentaje de encuestados que manifiesta que hay una atención moderada, del mismo modo se considera al servicio recibido por el personal de servicio al cliente, En cuanto a la calidad de servicio recibida

por el personal de crédito es satisfactoria y muy satisfactoria para la mayoría de clientes. En lo que respecta al servicio brindado a los clientes de CACPECO Latacunga, la mayoría de clientes tanto ahorrista como socios con crédito manifiestan no haber realizado quejas, los clientes que si realizaron quejas tiene un nivel de solución moderada y unos pocos satisfactoria o muy satisfactoria.

7. En torno a la seguridad los ahorristas consideran que los niveles satisfactorio y muy satisfactorio son los más predominantes, pero también hay un número importante que expresan que la seguridad está en un nivel moderado, en cuanto a clientes con crédito el nivel de seguridad es considerado como moderado.
8. La banca telefónica no está siendo utilizado por los mayoría de los ahorristas en cambio los socios con crédito en un sesenta y uno por ciento si las utilizan, con respecto al sitio web los ahorristas en un cincuenta y ocho por ciento no las utilizan mientras que los socios con crédito el sesenta y cinco por ciento si la utiliza y por último la facilidad de navegación se considera moderada por todos los clientes.

3.7 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

En nuestro proyecto necesitamos saber si las diferencias que observan entre varias proporciones de muestra son significativas para ello se utiliza el estadístico χ^2 chi-cuadrado cuyo estadístico determinado es:

f_o = frecuencia de observación

f_e = frecuencia esperadas

$$x^2 = \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

a) Planteamiento de Hipótesis:

Ho: las Estrategias competitivas para cuenta ahorristas no permitirán mejorar la calidad de servicio al cliente en Cacpeco cía.

H1: las Estrategias competitivas para cuenta ahorristas permitirán mejorar la calidad de servicio al cliente en Cacpeco cía.

PROCEDIMIENTO ESTADÍSTICO CHI - CUADRADO

Para la variable independiente (estrategias) Se utilizó una pregunta de la encuesta:

1. Conoce Ud., si CACPECO aplica estrategias de visitas en terreno y venta cruzada de los productos que ofrece?

Para la variable dependiente (calidad del servicio): se utilizó una pregunta de la encuesta:

1. Ha tenido quejas del servicio que brinda CACPECO?

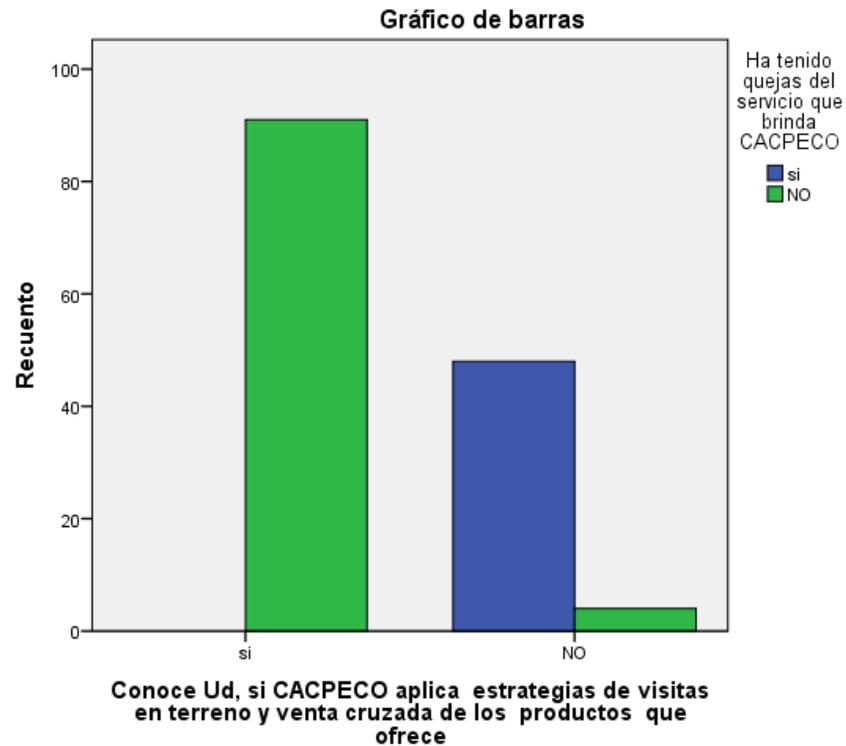


Figura Nº 3.44: Relación entre la aplicación de las estrategias y satisfacción del usuario

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Nivel de significación:

El nivel de significación utilizado es un alfa de 0,05 para no cometer el error TIPO I.

Rechazar la hipótesis alternativa siendo esta verdadera, como el valor es pequeño es muy difícil que se cometa este error, que es la razón de este estudio.

Se determina el estadístico chi - cuadrado que permite establecer las zonas de aceptación y de rechazo en la curva

gl =grados de libertad.

$$gl = (nc-1) (nf-1)$$

$$gl = (2-1) (2-1)$$

$$gl = 1$$

Tabla Nº 3.46

Chi Cuadrado

Grados de libertad	Probabilidad										
	0,95	0,9	0,8	0,7	0,5	0,3	0,2	0,1	0,05	0,01	0,001
1	0,004	0,02	0,06	0,15	0,46	1,07	1,64	2,71	3,84	6,84	10,83
2	0,1	0,21	0,45	0,71	1,39	2,41	3,22	4,6	5,99	8,21	13,82
3	0,35	0,58	1,01	1,42	2,37	3,66	4,64	6,25	7,82	11,34	16,27
4	0,71	1,06	1,65	2,20	3,36	4,88	5,99	7,78	9,49	13,28	18,47
5	1,14	1,61	2,34	3	4,35	6,06	7,23	9,24	11,07	15,09	20,52
6	1,63	2,2	3,07	3,83	5,35	7,23	8,38	10,64	12,59	16,81	22,46
7	2,17	2,83	3,82	4,67	6,35	8,38	9,8	12,02	14,07	18,48	24,32
8	2,73	3,49	4,59	5,53	7,34	9,52	11,03	13,36	15,51	20,09	26,12
9	3,32	4,17	5,38	6,39	8,34	10,66	12,24	14,68	16,92	21,67	27,88
10	3,94	4,86	6,18	7,27	9,34	11,78	13,44	15,99	18,31	23,21	29,59

No significativo
Significativo

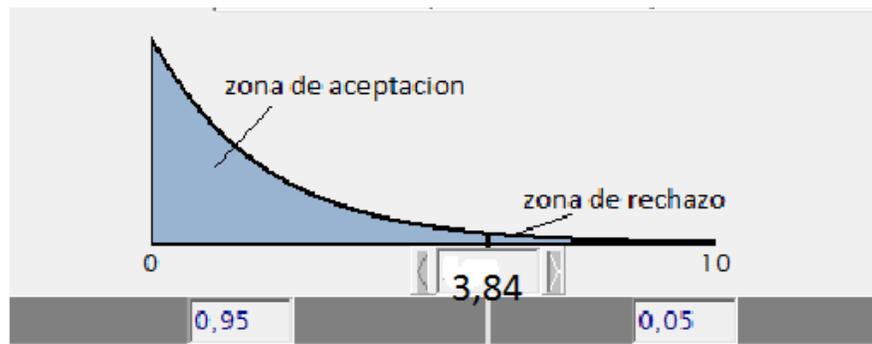


Figura Nº 3.45: Delimitación de la zona de aceptación con la zona de rechazo

Fuente: Zambrano, P. (2015)

DETERMINACIÓN DEL ESTADÍSTICO

La aplicación del estadístico chi - cuadrado permite establecer si dos variables están relacionadas entre sí, a través de las frecuencias observadas y esperadas.

La salida de los resultados obtenidos en el sps es la siguiente:

TABLAS DE FRECUENCIA

Tabla N° 3.47

Conoce Ud., si CACPECO aplica estrategias de visitas en terreno y venta cruzada de los productos que ofrece.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	91	63,6	63,6	63,6
	NO	52	36,4	36,4	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Tabla N° 3.48

A tenido quejas del servicio que brinda

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	48	33,6	33,6	33,6
	NO	95	66,4	66,4	100
	Total	143	100	100	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Tabla N° 3.49

Contingencia Conoce Ud., si CACPECO aplica estrategias de visitas en terreno y venta cruzada de los productos que ofrece * Ha tenido quejas del servicio que brinda CACPECO.

		Ha tenido quejas del servicio que brinda CACPECO		Total	
		SI	NO		
Conoce Ud., si CACPECO aplica estrategias de visitas en terreno y venta cruzada de los productos que ofrece.	Si	Recuento	0	91	91
		Frecuencia esperada	30,5	60,5	91
		% dentro de: Conoce Ud., si CACPECO aplica estrategias de visitas en terreno y venta cruzada de los productos que ofrece	0,00%	100,00%	100,00%
	NO	Recuento	48	4	52
		Frecuencia esperada	17,5	34,5	52
		% dentro de: Conoce Ud., si CACPECO aplica estrategias de visitas en terreno y venta cruzada de los productos que ofrece	92	CONTINÚA % 	
Total		Recuento	48	95	143
		Frecuencia esperada	48	95	143
		% dentro de: Conoce Ud., si CACPECO aplica estrategias de visitas en terreno y venta cruzada de los productos que ofrece	33,60%	66,40%	100,00%

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Tabla N° 3.50

Medidas Simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Phi	-0,94	0
	V de Cramer	0,94	0
N de casos válidos		143	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
 b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Tabla N° 3.51

Pruebas de Chi - Cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	126,442 ^a	1	0		
Corrección por continuidad ^b	122,337	1	0		
Razón de verosimilitudes	154,298	1	0		
Estadístico exacto de Fisher				0	0
Asociación lineal por lineal	125,558	1	0		
N de casos válidos	143				

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 17,45.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

Fuente: Zambrano, P. (2015)

d) Decisión

Como $126,442 > 3,84$ zona de rechazo acepto la hipótesis alternativa y rechazo la hipótesis nula.

e) Conclusión

Al nivel de significancia del 5% hay evidencia para concluir que las Estrategias competitivas permitirán mejorar la calidad de servicio al cliente en Cacpeco cía.

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE DE CACPECO

4.1 Direccionamiento Estratégico

4.1.1 Visión CACPECO 2018

Somos una cooperativa modelo en responsabilidad social empresarial, comprometida con el desarrollo de nuestros grupos de interés y aceptada en sus zonas de influencia. (CACPECO, 2015)

4.1.2 Misión

Entregamos productos y servicios financieros solidarios de calidad, acordes a las necesidades de nuestros grupos de interés a través de una gestión eficiente, transparente, apegada a la ley, a favor del equilibrio entre el bienestar social y la preservación de los recursos naturales, apoyados en tecnología actualizada con un talento humano competente. (CACPECO, 2015)

4.1.3 VALORES

- **TRANSPARENCIA:** es vincularnos con total integridad con nuestras partes interesadas.
- **COMPROMISO:** es el alto grado de involucramiento y una constante actitud positiva frente a la Institución.
- **ENFOQUE AL LOGRO:** es tener claro a dónde deseamos llegar.

- **HUMILDAD:** consiste en aceptarnos con nuestras habilidades y nuestros defectos, sin vanagloriarnos por ellos.
- **LIDERAZGO:** es la energía bien encaminada para alcanzar nuevos retos.
- **SOLIDARIDAD:** es la mano amiga en el momento oportuno.

4.2 ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS

4.2.1 MACROAMBIENTE

(CACPECO, 2015) El macro ambiente está conformado por los elementos que afectan a todas las organizaciones; estos no pueden ser controlados por los directivos de la CACPECO; razón por la cual se analizó los siguientes factores, dando una valoración de las oportunidades y amenazas que nos permite examinar la posición externa de la cooperativa en un momento determinado, estableciendo los aspectos de atención al cliente en los cuales la empresa necesita enfocarse.

Al realizar la valoración de las oportunidades (O) y amenazas (A) del análisis externo de CACPECO se lo establecerá de acuerdo a la siguiente escala:

Tabla N° 4.1

Escala de Calificación Análisis Externo

CALIFICACION	GRADO
1	IMPACTO MALO
2	IMPACTO REGULAR
3	IMPACTO MEDIO
4	IMPACTO BUENO
5	IMPACTO EXCELENTE

Fuente: Análisis Situacional, 2015

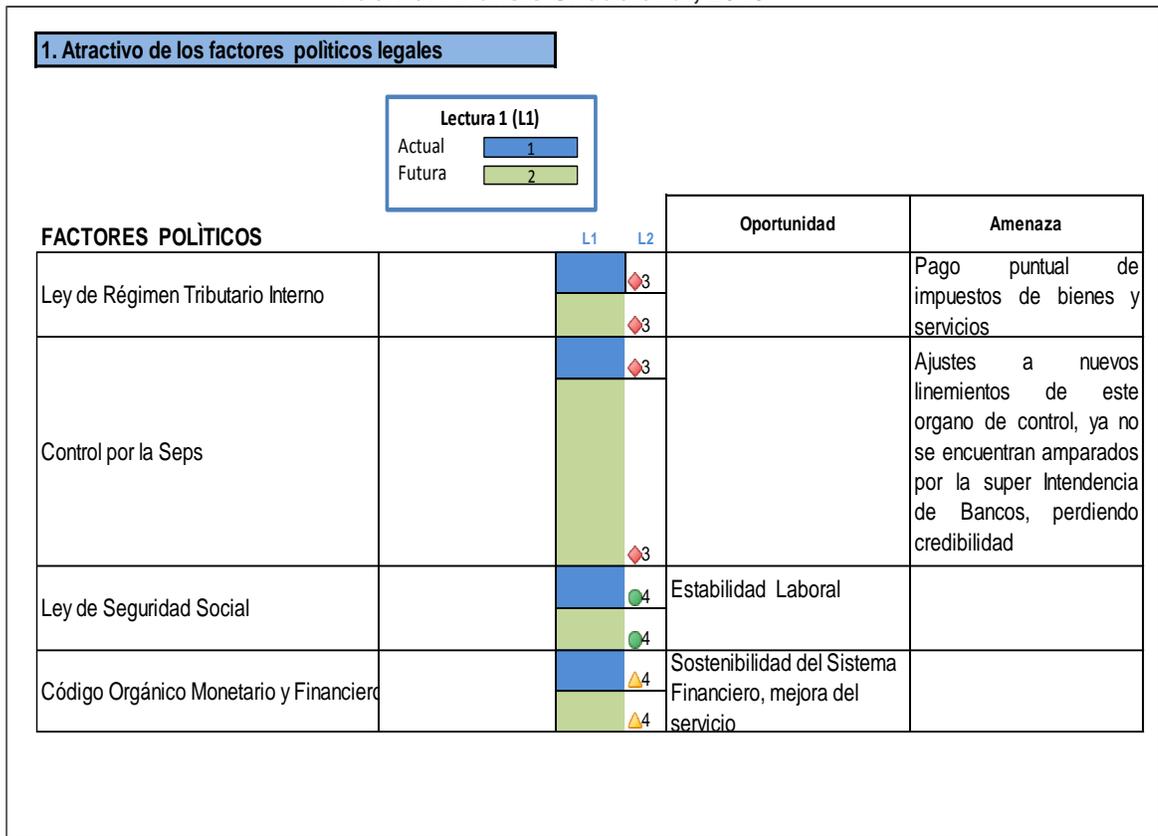


Figura Nº 4.1: Factores Políticos Legales

Fuente: Análisis Situacional

Para el análisis de los factores externos se ha tomado en cuenta dos aspectos, la situación actual y la situación futura de cada uno de los indicadores presentados en el análisis situacional de CACPECO, también se valoró dando una escala de calificación presentada en la figura 4.1 con su respectiva semaforización que permite medir y distinguir el comportamiento de cada uno de los indicadores y así tener como resultado las oportunidades y amenazas más relevantes que afectan a CACPECO.

La lectura actual y futura de este factor nos da como resultado que la ley de seguridad social representa una oportunidad en una escala de 4 por lo tanto se representa con semáforo en verde pues el indicador es favorable para la institución ya que da una estabilidad laboral a los empleados; La ley de régimen

monetario y el control de la SEPS están en una escala de calificación de 3 por lo tanto se representa como semáforo en rojo ya que el análisis muestra que son amenazas para CACPECO por los ajustes y nuevos lineamientos de estos órganos de control.

2. Atractivo de los factores económicos y gubernamentales					
Lectura (L1)					
Actual 1					
Futura 2					
FACTORES ECONÓMICOS		L1	L2	Oportunidad	Amenaza
Inflación		▲ 4	▲ 4		Desequilibrio en el precio de los bienes y servicios
Tasa de Interés Activa		▲ 4	▲ 4	Posibilidad de crédito para la inversión	
Tasa de Interés Pasiva		◆ 3	◆ 3	Margen financiero	
Producto Interno Bruto		▲ 4	▲ 4	Indica una economía sana y por ende atrae la confianza de las empresas y clientes hacia el sistema financiero	

Figura Nº 4.2: Factores Económicos y Gubernamentales

Fuente: Análisis situacional

En el factores económicos los indicadores de inflación y producto interno son una amenaza en una lectura actual y futura calificada en grado 4 y semáforo amarillo porque causan desequilibrio en el precio de bienes y servicios por lo tanto existe inestabilidad económica, al contrario de las tasas de interés activa y pasiva que representan una oportunidad con una lectura actual y futura calificada en grado 4 y 3 respectivamente ya que dan una posibilidad para otorgar más crédito e inversión.

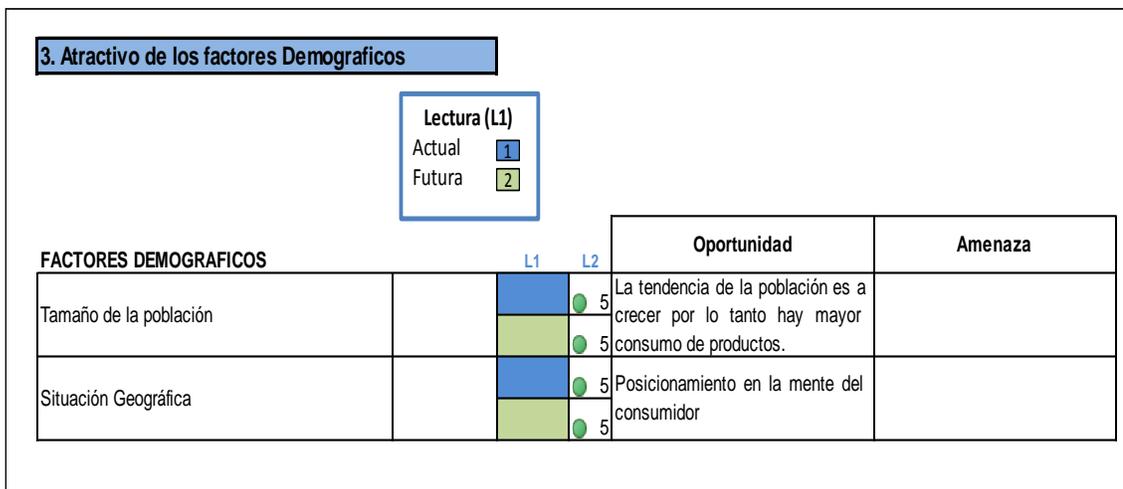


Figura Nº 4.3: Factores Demográficos

Fuente: Análisis Situacional

Los indicadores de tamaño de población y situación geográfica en el factor demográfico tiene una lectura actual y futura con grado de calificación 5 y semáforo en verde ya que representan oportunidades para la institución ya que la tendencia de la población es de crecimiento y CACPECO ya está posicionada en la mente del consumidor en su zona de influencia.

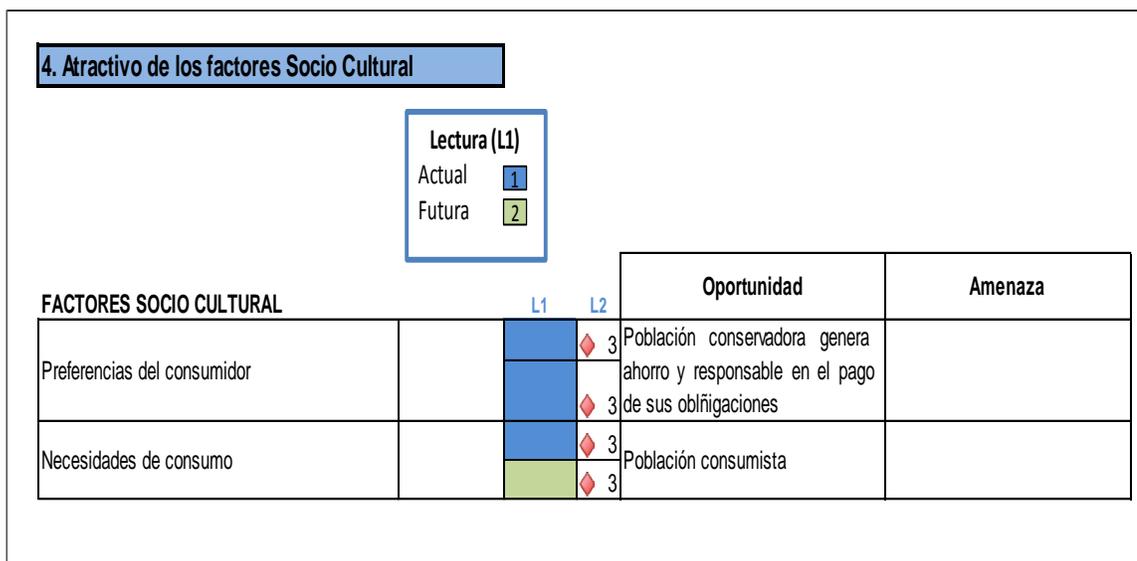


Figura Nº 4.4: Factores Socio culturales

Fuente: Análisis Situacional

Los indicadores de preferencias del consumidor y necesidades de consumo analizadas en los factores socios culturales están en un nivel de calificación lectura actual y futura es de 3 con semáforo en rojo por que se determina que es una oportunidad no muy influyente en la cooperativa a pesar de que nuestra cultura es consumista, y conservadora lo que genera ahorro pero no es un factor determinante.

FACTORES TECNOLOGICOS		L1	L2	Oportunidad	Amenaza
Nuevas tecnologías		5	5	Avances acelerados de las TICS	
Costos Tecnológicos		4	4		Costos tecnologicos que Dificultan en mejorar la productividad y calidad

Figura Nº 4.5: Factores Tecnológicos

Fuente: Análisis Situacional

Las nuevas tecnologías tiene una lectura actual y futura de 5 con semáforo en verde ya que los avances tecnológicos ayudan a mejorar los procesos en las empresas, por eso se ha determinado que es una oportunidad para CACPECO, mientras que el indicador de costos tecnológicos se ha determinado como una amenaza por los costos que representan para las empresas la implementación de estas TIC.

5. Atractivo de los factores Ecologicos		Lectura (L1)			
		Actual	1		
		Futura	2		
FACTORES ECOLOGICOS		L1	L2		Oportunidad
Reciclaje		5	5	Responsabilidad social	
Materiales biodegradable		4	4	Responsabilidad social	
Reforestación		5	5	Responsabilidad social	
Oficina verde		4	4	Responsabilidad social	

Figura Nº 4.6: Factores Ecológicos

Fuente: Análisis Situacional

Los factores ecológicos como el reciclaje, reforestación, oficinas verdes, materiales biodegradables se determinan en una oportunidad porque la Cooperativa CACPECO al enfocarse en estos indicadores demuestran la responsabilidad social con el ambiente.

En el análisis de los factores externos se llegó a determinar que la institución posee Oportunidades como: Estabilidad laboral, sostenibilidad del sistema financiero, posibilidad de crédito para la inversión, margen financiero, crecimiento de la Población, posicionamiento en la mente del consumidor, población consumista y conservadora, Avances acelerados de las Tics, y responsabilidad social. Las amenazas que presenta la Institución son: ley de régimen tributario, ajustes de nuevos lineamientos de las SEPS, desequilibrio en la economía del país y en el precio de bienes y servicios, costos tecnológicos.

4.2.2 MATRIZ DE DETERMINACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

1. Determinación de las Oportunidades Claves de la Industria		Peso relativo	Calificación	Ponderado
O1	Estabilidad Laboral	0,08	4	0,32
O2	Sostenibilidad del Sistema Financiero, mejora del servicio	0,08	4	0,32
O3	Posibilidad de crédito para la inversión	0,08	4	0,32
O4	Margen financiero	0,06	3	0,18
O5	La tendencia de la población es a crecer por lo tanto hay mayor consumo de productos.	0,10	5	0,50
O6	Población conservadora genera ahorro y responsable en el pago de sus obligaciones	0,06	3	0,18
O7	Avances acelerados de las TICS	0,10	5	0,50
O8	Responsabilidad social	0,10	5	0,50
O9	Indica una economía sana y por ende atrae la confianza de las empresas y clientes hacia	0,08	4	0,32
		0,74		3,14

2. Determinación de las Amenazas Claves de la Industria		Peso relativo	Calificación	Ponderado
A1	Pago puntual de impuestos de bienes y servicios	0,06	3	0,18
A2	Ajustes a nuevos linamientos de este organo de control, ya no se encuentran amparados por la super Intendencia de Bancos, perdiendo credibilidad	0,06	3	0,18
A4	Costos tecnologicos que Dificultan en mejorar la productividad y calidad	0,08	4	0,32
		0,20		0,68

Valor ponderado de las Oportunidades y Amenazas	0,94	3,82
---	------	------

Figura N° 4.7: Oportunidades y amenazas de Cacpeco

Fuente: Análisis Situacional

El peso ponderado total que presenta la matriz de determinación de las oportunidades y amenazas está en un rango de 3,82, siendo 4 lo más alto que puede tener una organización y 1 lo más bajo lo que indica que la cooperativa está respondiendo excelentemente a las oportunidades y amenazas del entorno existente en el giro del negocio en la que se desenvuelve, por lo tanto las estrategias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO permiten aprovechar con eficiencia las oportunidades existentes y minimizan el efecto potencial adverso de las amenazas externas.

4.3 ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS

4.3.1 MICROAMBIENTE

El análisis del microambiente nos permite examinar la posición interna de CACPECO en un momento determinado, estableciendo las áreas y los aspectos que necesitan enfocarse en lo referente a la atención al cliente. Al realizar la valoración de las fortalezas (F) y debilidades (D) del análisis interno de CACPECO se lo establecerá de acuerdo a la siguiente escala:

Tabla N° 4.2

Escala de calificación análisis interno

CALIFICACION	GRADO
1	IMPACTO MALO
2	IMPACTO REGULAR
3	IMPACTO MEDIO
4	IMPACTO BUENO
5	IMPACTO EXCELENTE

Fuente: Análisis Situacional, 2015

1. FACTOR FINANCIERO				Fortalezas	Debilidades
Riesgo de liquidez		4		Niveles de liquidez aceptable	
Calidad de cartera		3			Cartera en riesgo
Riesgo de Solvencia		4		Bajos niveles de exposición al riesgo de solvencia	
Resultados financieros		5		Confianza	

Figura N° 4.8: Factor Financiero

Fuente: Análisis Situacional

Para el análisis de los factores internos se valoró dando una escala de calificación presentada en la tabla 4.9 con su respectiva semaforización que permite medir y distinguir el comportamiento de cada uno de los indicadores y así tener como resultado las fortalezas y debilidades más relevantes que inciden en CACPECO.

En el indicador de resultados financieros tenemos una escala de calificación de 5 y semáforo en verde identificándole como fortaleza en CACPECO ya que genera confianza en sus clientes ya que sus índices financieros son eficientes.

2. FACTOR ADMINISTRATIVO				Fortalezas	Debilidades
Proceso Administrativo		4		Consecución de los objetivos	
Estructura orgánica		5		Delegación adecuada de funciones	

Figura N° 4.9: Factor Administrativo

Fuente: Análisis Situacional

El proceso administrativo que lleva CACPECO ha dado como resultado el cumplimiento de objetivos, su estructura orgánica favorece a la delegación adecuada de funciones por esto se determina como una fortaleza en una escala de calificación de 4 con semáforo en amarillo y 5 con semáforo en verde respectivamente.

3. FACTOR DE MERCADOTECNIA				Fortalezas	Debilidades
Productos y Servicios		2			Satisfacción en productos y servicios
Plaza / Canales de Distribución		3		Calidad en el servicio	
Precio		4		Crecimiento de clientes	
Promoción y publicidad		5		Posicionamiento en el mercado	

Figura N° 4.10: Factor de Mercadotecnia

Fuente: Análisis Situacional

En el factor de mercadotecnia, el indicador de promoción y publicidad tiene una escala de calificación de 5 con semáforo en verde por que se ha logrado un posicionamiento importante en el mercado, en cambio los productos y servicios tiene un grado de fortaleza de 2 con semáforo en rojo ya que estos se deben mejorar e innovar constantemente, por lo tanto es una debilidad

En el análisis de la matriz de evaluación interna se llegó a determinar que CACPECO tiene las siguientes fortalezas: Niveles de liquidez aceptable, Niveles bajos de exposición al riesgo de solvencia, resultados financieros que generan confianza al cliente, delegación adecuada de funciones, logro de objetivos, satisfacción en productos y servicios, calidad en el servicio, crecimiento de clientes, y posicionamiento en la mente del consumidor, así mismo presenta debilidades en un nivel medio en la cartera en riesgo.

4.3.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

1. Determinación de las Fortalezas Claves de la Empr		Peso relativo	Calificación	Ponderado
F1	Niveles de liquidez aceptable	0,08	4	0,40
F2	Bajos niveles de exposición al riesgo de solvencia	0,08	4	0,32
F3	Confianza	0,10	5	0,50
F4	Consecución de los objetivos	0,08	4	0,32
F5	Delegación adecuada de funciones	0,10	5	0,50
F7	Calidad en el servicio	0,06	3	0,18
F8	Crecimiento de clientes	0,08	4	0,32
F9	Posicionamiento en el mercado	0,10	5	0,50
		0,60		3,04

2. Determinación de las Debilidades Claves de la Empr		Peso relativo	Calificación	Ponderado
D1	Cartera en riesgo	0,06	3	0,18
D1	Satisfacción en productos y servicios	0,04	2	0,08
0		0,10		0,26

Valor ponderado de las Fortalezas y Debilidades, menor a 2,5 un escenario con debilidades	0,70	3,30
---	------	------

Figura Nº 4.11: Fortalezas y debilidades de Cacpeco

Fuente: Análisis Situacional

(CACPECO, 2015) La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO en la matriz de evaluación de factores internos presenta un valor ponderado de 3.30 en las fortalezas y debilidades, siendo 4 lo más alto que puede tener una organización y 1 lo más bajo lo que indica una posición interna fuerte. Las Fortalezas y debilidades son factores controlables que pueden ser manejadas por la gerencia. En el caso de la Cooperativa se plantearan estrategias de mantenimiento y mejoras en el ámbito de mejorar la atención al cliente.

4.4 MATRIZ FODA

<div style="text-align: center;"> <p>FACTORES EXTERNOS</p> <hr style="border: 1px solid black;"/> <p>FACTORES INTERNOS</p> </div>		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
		O1	Estabilidad Laboral	A1	Pago puntual de impuestos de bienes y servicios
		O2	Sostenibilidad del Sistema Financiero, mejora del servicio	A2	Costos tecnologicos que Dificultan en mejorar la productividad y calidad
		O3	Posibilidad de crédito para la inversión	A3	
		O4	Margen financiero	A4	
		O5	La tendencia de la población es a crecer por lo tanto hay mayor consumo de productos.	A5	
		O6	Poblacion conservadora genera ahorro y responsable en el pago de sus obligaciones	A6	
		O7	Avances acelerados de las TICS	A7	
		O8	Responsabilidad social	A8	
				A9	
		A10			
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES - FORTALEZAS		AMENAZAS - FORTALEZAS	
F1	Niveles de liquidez aceptable	Difundir a travez de los diferentes medios de comunicación el horario de atencion al publico (F7,07)			
F2	Bajos niveles de exposición al riesgo de solvencia	Difundir a los clientes a traves de fuentes y medios de comunicación los productos que ofrece la cooperativa cacpeco (F6,07)			
F3	Confianza	Incrementar el ahorro infantil, incentivando en la niñez de la localidaad, una cultura de ahorro mediante promociones y chralas escolares en escuelas de la ciudad de Latacunga (F6,05)			
F4	Consecución de los objetivos	Incrementar el uso del portal web de cacpeco, en la publicidad para que el publico, conoscaa y se informe de nuestros productos y servicios (F6,07)			
F5	Delegación adecuada de funciones	Implementar un modulo de calificador de servicio para una mejor atencion al cliente (F7,07)			
F6	Satisfacción en productos y servicios	Realizar un mantenimiento a equipos de seguridad (F7,07)			
F7	Calidad en el servicio	Realizar un plan de capacitacion el personal acerca de la profesionalizacion en ventas (F6,08)			
F8	Crecimiento de clientes				
F9	Posicionamiento en el mercado				
DEBILIDADES		OPORTUNIDADES - DEBILIDADES		AMENAZAS - DEBILIDADES	
D1	Cartera en riesgo	Menorar el tiempo de entrega de los créditos a socios asegurando al mismo tiempo el cumplimiento de las politicas institucionales (D1;07)			

Figura Nº 4.12: Matriz FODA
Fuente: Análisis Situacional

4.5 MATRIZ INTERNA-EXTERNA (IE)

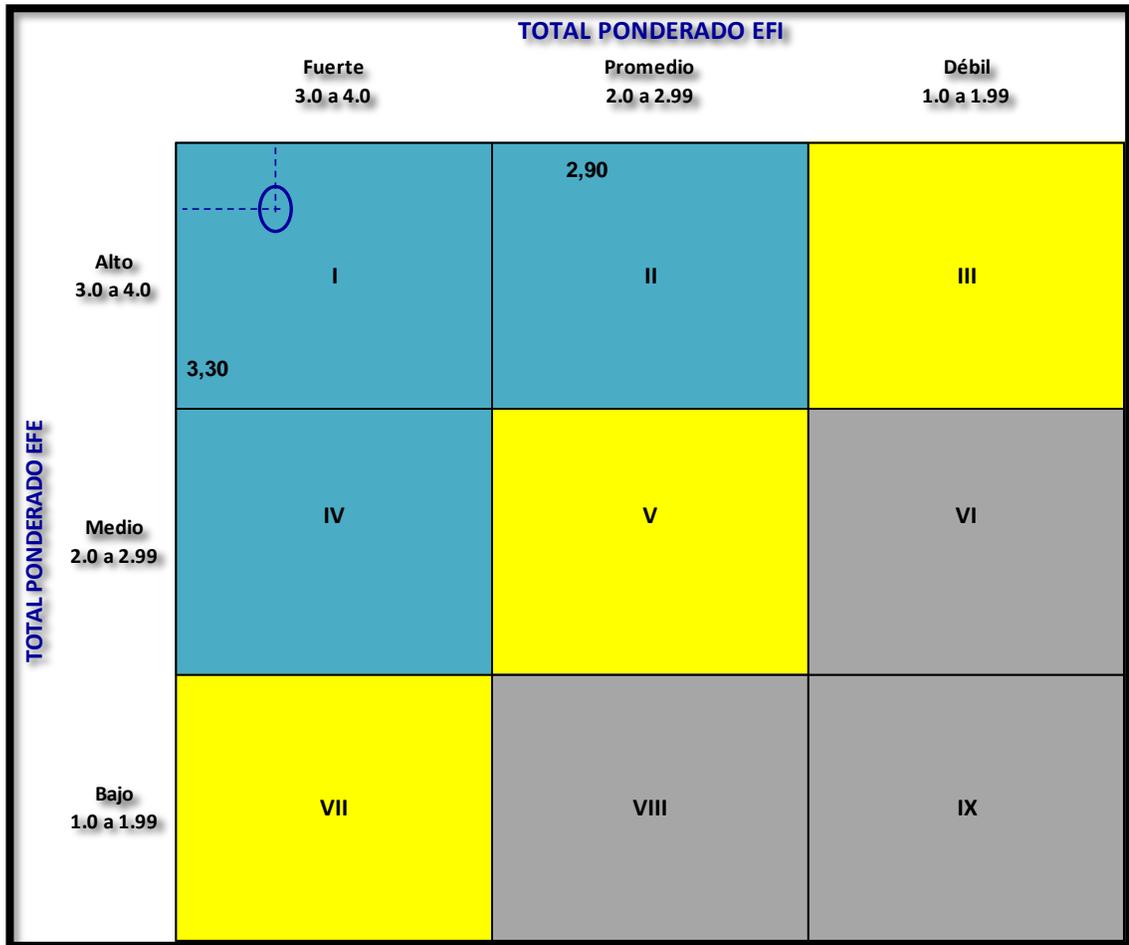


Figura N° 4.13: Matriz IE

Fuente: Análisis Situacional

En la matriz Interna y Externa (IE) se puede observar que la Cooperativa CACPECO se encuentra en el primer cuadrante lo que significa que se localiza en un nivel alto, aprovechando bien las oportunidades externas, como son: Estabilidad laboral, sostenibilidad del sistema financiero, posibilidad de crédito para la inversión, margen financiero, crecimiento de la Población, posicionamiento en la mente del consumidor, población consumista y conservadora, Avances acelerados de las Tics, y responsabilidad social, y en un nivel fuerte beneficiado por las fortalezas internas que tiene la Cooperativa,

como son: Niveles de liquidez aceptables, bajos niveles de exposición al riesgo de solvencia, confianza, consecución de objetivos, delegación adecuada de funciones, satisfacción en productos y servicios, calidad en el servicio, crecimiento de clientes, y posicionamiento en el mercado.

DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE DE CACPECO

Las estrategias competitivas se establecen para identificar las diferentes alternativas que tiene CACPECO para mejorar la atención a sus clientes. Las estrategias se concentran en mostrar a la CACPECO como una Cooperativa adaptable al comportamiento del mercado, aplicando la competitividad de sus servicios logrando así sobresalir de la competencia, ofreciendo calidad y buscando nuevos segmentos para así expandirse y lograr una mejor participación en el mercado. Se detalla a continuación las estrategias que se desarrollaran en el ámbito de la atención al cliente.

Estrategias detectadas		Acciones estratégicas detectadas	
1	Difundir a través de los diferentes medios de comunicación el horario de atención al público (F7,07)	1	Difundir con TV, Radio, el horario de atención
2	Difundir a los clientes a través de fuentes y medios de comunicación los productos que ofrece la cooperativa cacpeco (F6,07)	2	Difundir con TV, Radio., y hojas volantes la información de los productos de CACPECO
3	Incrementar el ahorro infantil, incentivando en la niñez de la localidad, una cultura de ahorro mediante promociones y charlas escolares en escuelas de la ciudad de Latacunga (F6,05)	3	Otorgar un cepo de color amarillo para niñas y celeste para niños por la apertura de cuenta
4	Incrementar el uso del portal web de cacpeco, en la publicidad para que el público, conozca y se informe de nuestros productos y servicios (F6,07)	4	Instalar la página web de cacpeco en las puertas principales de las dos agencias y en medios de publicidad de CACPECO
5	Implementar un módulo de calificador de servicio para una mejor atención al cliente (F7,07)	5	Se realizará la instalación a través de la empresa 'people web
	Implementar un módulo de calificador de servicio para una mejor atención al cliente (F7,07)		El mantenimiento se lo realizará por parte del área de seguridades de CACPECO
6	Realizar un plan de capacitación al personal de Front en profesionalización en ventas	6	A través de la empresa people web

Figura Nº 4.14: Acciones para las estrategias detectadas

Fuente: Análisis Situacional

4.6 ESTRATEGIAS OPERATIVAS DE SERVICIO AL CLIENTE

Las estrategias son principios que orientan el proceso administrativo, para alcanzar los objetivos planteados, estos pueden ser a corto, mediano y largo plazo, a continuación se presenta las estrategias que ayudaran a mantener y mejorar el servicio al cliente de CACPECO.

4.6.1 ESTRATEGIA DE HORARIO DE ATENCIÓN

a) OBJETIVO

- Difundir a través de los diferentes medios de comunicación el horario de atención al público, para mejorar los niveles de servicio al cliente.

b) ACCIONES

Hoy en día el sistema financiero cuenta con un gran número de Cooperativas, de ahorro y crédito, de ahí la importancia de realizar una propuesta de estrategias competitivas que permitan mejorar la calidad de servicio al cliente, y fortalezcan a la institución financiera, mediante una publicidad de horario de atención, en radio, televisión.

RADIO



Figura Nº 4.15: Radio
Fuente: Radio Novedades, 2015

Se realizara una publicidad informando el horario de atención de CACPECO, en Radio Novedades, por tener una mayor audiencia del público, debido a la veracidad en sus programas convirtiéndose así en un medio conocido en la ciudad de Latacunga.

Se ejecutara 1 cuña comercial por programa de 20 segundos cada una, en el día son 10 cuñas comerciales en total, La cuña comercial seria;

“La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la pequeña Empresa de Cotopaxi CACPECO invita a todo el público en general a ser parte de nuestra prestigiosa Institución, ofreciendo un servicio de atención desde las 8:30 de la mañana, hasta las 17:30 de la tarde los esperamos”.

A continuación se detallan los horarios, programas, número de cuñas por programa, y el tiempo de cada una.

Tabla N° 4.3

Horario y programa de transmisión en radio por día

HORARIO	PROGRAMACIÓN	CUÑAS	TIEMPO
05h00 a 06h00	Amanecer Campesino	1	20 Segundos
06h00 a 08h00	Solo Noticias	1	20 Segundos
08h00 a 10h00	Corrientes de opinión ciudadana	1	20 Segundos
10h00 a 11h00	Oferta Negocio y Demanda	1	20 Segundos
11h00 a 12h00	Análisis Político	1	20 Segundos
12h00 a 13h00	Meridiano Informativo	1	20 Segundos
13h00 a 15h00	Solo Deportes	1	20 Segundos
15h00 a 17h00	Solo Noticias	1	20 Segundos
17h00 a 19h00	La hora de la verdad	1	20 Segundos
19h00 a 20h00	Luz verde en el transito	1	20 Segundos
TOTAL		10 cuñas	200 segundos

Fuente: Radio Novedades, 2015

TELEVISIÓN



Figura N° 4.16: Televisión

Fuente: Tv color, 2015

La publicidad se la realizara en TV Color, informando el horario de atención al público, siendo este un medio conocido en la ciudad de Latacunga, se ejecutara: 1 pauta comercial por programa de 30 segundos cada una, en el día son 5 pautajes comerciales en total. Se ha escogido los siguientes horarios de transmisión porque tienen mayor audiencia en el público. A continuación se detallan los horarios, programas, y las cuñas total diarias que se van a transmitir.

Tabla Nº 4.4

Horario y programa de transmisión en televisión por día

HORARIO	PROGRAMACIÓN	PAUTAJES	TIEMPO
07h00	Noticiero de la mañana	1	30 Segundos
08h00	Programa por la comunidad (mañana)	1	30 Segundos
13h00	Programa noticias Latacunga al medio día	1	30 Segundos
19h00	Noticiero de la noche	1	30 Segundos
20h00	Programa hablando claro (noche)	1	30 Segundos
TOTAL		5 Pautajes	150 segundos

Fuente: Tv Color, 2015

c) RECURSOS: Medios de Comunicación (radio, televisión)

d) RESPONSABLES: Área de Marketing

e) DURACIÓN: La implementación de la estrategia durara 3 meses

Tabla N° 4.5

Presupuesto de la estrategia de horario de atención

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (meses)	VALOR Mensual	VALOR Anual
Difusión en Televisión	12	\$800	\$9600,00
Con radio Novedades	12	\$392	\$4704,00
TOTAL			\$14304,00
Los precios incluyen IVA			

Fuente: Tv Color y Radio Novedades, 2015

VER ANEXO 1 Y 2

4.6.2 ESTRATEGIA DE DIFUSIÓN DE PRODUCTOS

a) OBJETIVO:

- Socializar a los clientes a través de fuentes y medios de comunicación los productos que ofrece la Cooperativa CACPECO

b) ACCIONES:

TELEVISIÓN



Figura N° 4.17: Televisión

Fuente: Tv color, 2015

La publicidad se realizara en TV Color, informando los productos que ofrece CACPECO, siendo este un medio conocido en la ciudad de Latacunga, se ejecutara 1 pautaaje comercial por programa de 30 segundos cada una, en el día son 5 pautaajes comerciales en total.

Se ha escogido los siguientes horarios de transmisión porque tienen mayor audiencia en el público. A continuación se detallan los horarios y programas en los cuales se va a transmitir la publicidad de la difusión de productos.

Tabla Nº 4.6

Horario y programa de transmisión en televisión por día

HORARIO	PROGRAMACIÓN	PAUTAJES	TIEMPO
07h00	Noticiero de la mañana	1	30 Segundos
08h00	Programa por la comunidad (mañana)	1	30 Segundos
13h00	Programa noticias Latacunga al medio día	1	30 Segundos
19h00	Noticiero de la noche	1	30 Segundos
20h00	Programa hablando claro (noche)	1	30 Segundos
TOTAL		5 Pautajes	150 segundos

Fuente: Tv color, 2015

RADIO



*Simplemente
... la mejor*

COBERTURA REGIONAL:

30
AÑOS DE ESFUERZO Y CONSTANCIA
2015

- COTOPAXI
- TUNGURAHUA
- LOS RIOS
- Y PARTE DEL ORIENTE ECUATORIANO

Figura N° 4.18: Radio

Fuente: Radio Novedades, 2015

Se realizara una publicidad informando los productos que ofrece CACPECO, en Radio Novedades, por tener una mayor audiencia del público, debido a la veracidad en sus programas, y en los años de trayectoria de este medio convirtiéndose así en una radio conocida en la ciudad de Latacunga. Se ejecutara 1 cuña comercial por programa de 25 segundos cada una, en el día son 10 cuñas comerciales en total, La cuña comercial seria;

“La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la pequeña Empresa de Cotopaxi CACPECO invita a todo el público en general a ser parte de nuestra prestigiosa Institución, ofreciendo los siguientes productos: Súper cuenta infantil, ahorros a la vista, cuenta práctica, ahorro inversión, plazos fijos, créditos: (de consumo, comercial, y micro empresarial) los esperamos”.

Se ha escogido los siguientes horarios de transmisión porque tienen mayor audiencia en el público. A continuación se detallan los horarios y programas en los cuales se va a transmitir la publicidad de los productos que ofrece CACPECO.

Tabla N° 4.7

Horario y programa de transmisión en radio por día

HORARIO	PROGRAMACIÓN	CUÑAS	TIEMPO
05h00 a 06h00	Amanecer Campesino	1	25 Segundos
06h00 a 08h00	Solo Noticias	1	25 Segundos
08h00 a 10h00	Corrientes de opinión ciudadana	1	25 Segundos
10h00 a 11h00	Oferta Negocio y Demanda	1	25 Segundos
11h00 a 12h00	Análisis Político	1	25 Segundos

12h00 a 13h00	Meridiano Informativo	1	25 Segundos
13h00 a 15h00	Solo Deportes	1	25 Segundos
15h00 a 17h00	Solo Noticias	1	25 Segundos
17h00 a 19h00	La hora de la verdad	1	25 Segundos
19h00 a 20h00	Luz verde en el transito	1	25 Segundos
TOTAL		10 cuñas	250 segundos

Fuente: Radio Novedades, 2015

HOJAS VOLANTES

La hoja volante contendrá información detallada sobre los productos de ahorro que oferta CACPECO como son: Súper cuenta infantil, ahorros a la vista, cuenta práctica, ahorro inversión (jubilación, multiuso), plazos fijos y de crédito: (consumo, comercial, y micro empresarial), estas se repartirán en zonas de influencia de la cooperativa, al momento de promocionar créditos e inversión, en instituciones públicas y privadas, las medidas de la hoja volante serán de 21 cm x 15cm, en papel bond de 75 gr. full color dos caras.

La Cooperativa CACPECO tiene un presupuesto para mandar hacer de 5000 hojas volantes cada tres meses, y dependiendo el número de activos se reparten para las agencias. A continuación se detallan el número de activos por agencia

Tabla N° 4.8

Número de activos por agencia

Agencias	ACTIVOS
EL SALTO	20.35%
MATRIZ	20.35%

Fuente: Área de marketing, 2015

c) **RECURSOS:** Medios de Comunicación (radio, televisión)

d) RESPONSABLES: AREA DE MARKETING, AREA DE CRÉDITO

e) DURACIÓN: La implementación de la estrategia durara 3 meses

Tabla N° 4.9

Presupuesto de la estrategia de difusión de productos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (meses)	VALOR	
		Mensual	Anual
Difusión en Televisión	12	\$800	\$9600,00
Con radio Novedades	12	\$392	\$4704,00
TOTAL			\$14304,00
Los precios incluyen IVA			

Fuente: Radio Novedades y Tv color, 2015

VER ANEXO 1 Y 2

Tabla N° 4.10

Presupuesto de la estrategia de difusión de productos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Hojas volantes	4000	0,03625	145,00
TOTAL RADIO, TV , HOJAS VOLANTES			14449,00

Fuente: Innovación publicitaria, 2015

VER ANEXO 3





AHORRO a la vista
En su libreta de ahorros con el monto según el plan que usted haya elegido, es de disponibilidad inmediata y recibe interés trimestrales.

PLAZO FIJO
Excelente rentabilidad y seguridad para sus inversiones.

CUENTA PRACTICA
NO lleve dinero en efectivo, realice sus pagos a proveedores con seguridad y evitando correr el riesgo de transportar su dinero.

SUPERCUENTA AHORRO INFANTIL
SUPERCUENTA es una libreta de Ahorros para hijos de nuestros socios, destinada a crear cultura de ahorro en los niños, solo necesita USD \$3 para abrirla.

AHORRO INVERSIÓN JUBILACIÓN
¿Se ha preguntado si cuenta con algún respaldo económico?, AHORRO INVERSIÓN JUBILACION, es el producto ideal para pensar en su retiro laboral; deposite pequeñas cuotas mensuales fijas a su elección, reciba intereses de plazo fijo y escoja el plazo para acumular un fondo para su jubilación y para un futuro tranquilo.

AHORRO INVERSIÓN MULTIUSO
Fondo ideal para educación de su familia, vacaciones, viajes, nacimiento de un hijo, cambiar los muebles, comprar regalos de navidad.

CREDITOS
Además disponemos de todo tipo de CRÉDITOS para atender sus necesidades, a las mejores tasas de interés, plazos y condiciones. Visítanos y cuéntenos sus proyectos, permitámonos ser parte de ellos.

Figura Nº 4.19: Hoja volante de productos dos caras

Fuente: CACPECO, 2015

4.6.3 ESTRATEGIA DE CAPTACIÓN DE LA CUENTAS INFANTIL

a) OBJETIVO

Incrementar el ahorro infantil, incentivando a niños y niñas de la localidad formando una cultura de ahorro, mediante promociones y charlas escolares en escuelas de la ciudad de Latacunga.

b) ACCIONES

Las charlas serán a todas las instituciones escolares públicas y privadas de la ciudad de Latacunga.

- Escuela Elvira Ortega
- Escuela Isidro Ayora
- Escuela Sagrado Corazón de Jesús
- Escuela Hermano MIGUEL
- Escuela Cerit
- Escuela Club Rotario
- Escuela CEC
- Escuela la Inmaculada
- Escuela Simón Bolívar
- Escuela Velasco Ibarra

Por la apertura de la cuenta infantil se otorgara al cuenta ahorrista un cepo color amarillo para niñas y celeste para niños, el cual en la parte superior tendrá el sello de CACPECO.

Se diseñara un adhesivo para colocar en el cepo el cual identificara a la cooperativa, el sello estará compuesto de logotipo de la institución, y se lo adaptara en forma de elipse, este estará impreso de una hoja tipo adhesivo de formato A4 donde en cada una de ellas están impresos 23 adhesivos de tamaño 6 x 4cm, y el cepo medirá 12 cm de diámetro, y 9cm de alto, tanto para niños como para niñas.

La meta mensual de aperturas de las cuentas infantiles son de 40 al mes, por lo tanto en el año se tiene previsto colocar 480 cuentas en la agencia matriz y el salto.

c) **RECURSOS:** Humanos y materiales

d) **RESPONSABLE:** Jefe de Marketing y jefe de captaciones

f) **DURACIÓN:** La implementación de la estrategia durara 3 meses

Tabla N° 4.11

Presupuesto de la estrategia de captación de la cuenta infantil

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
CEPOS	480,00	,50	240,00
HOJAS DE ADHESIVOS	21	1,50	31,50
TOTAL		\$2,00	\$271,50
Los precios incluyen IVA,			

Fuente: Proformas Behetel y Alexis Sport, 2015

VER ANEXO 4 Y 5



Figura N° 4.20: Adhesivo

Fuente: CACPECO, 2015



Figura N° 4.21: Cepas de niños y niñas

Fuente: Proforma BEHETEL, 2015

4.6.4 ESTRATEGIA INCREMENTO DEL USO DEL PORTAL WEB

a) OBJETIVOS

Incrementar el uso del portal web de CAPECO en la publicidad, para que el público conozca y se informe de nuestros productos y servicios.

b) ACCIONES

- Instalar la página web de CACPECO en las instalaciones de la Cooperativa (puertas principales de la agencia del salto y matriz), el cual será hecho de vinil adhesivo de medidas 90 cm x 50 com.
- Utilizar en la imagen corporativa la dirección del portal institucional especialmente en hojas volantes de los siguientes servicios: seguro exequial,

mi doctorcito, y en las hojas de información de crédito, que actualmente no lo tienen, y por ende se da a conocer estos servicios que dispone la Cooperativa a los socios. No tendrá ningún costo adicional esta implementación.

c) **RECURSOS:** Materiales

d) **RESPONSABLES:** Área de Marketing

e) **DURACIÓN:** La implementación de la estrategia durara 2 meses

Tabla N° 4.12

Presupuesto de la estrategia de estrategia incremento del uso del portal web

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
VINIL ADHESIVO	2	\$6,50	\$13,00
TOTAL		\$6,50	\$13,00
Los precios incluyen IVA,			

Fuente: Radio Novedades, 2015

VER ANEXO 3

ANTES

ANEXO DE TRANSPARENCIA

MONTOS FINANCIADOS (CUOTA FIJA)			
CONCEPTO	VALORES		EXPLICACIÓN
	Fecha Fija	Fecha Calendario	
Monto del crédito			Monto solicitado
Monto líquido a recibir			Valor líquido a recibir del crédito
Suma de cuotas			Sumatoria de cuotas asociadas al crédito
Carga financiera			Sumatoria de todo tipo de cargas asociadas al crédito
Tasa de interés efectiva anual			Costo real del financiamiento
Tasa de interés efectiva del segmento			Tasa máxima permitida por el BCE en el segmento
Cuota mensual *			Cuota a pagar

MONTOS FINANCIADOS (CUOTA VARIABLE)			
CONCEPTO	VALORES		EXPLICACIÓN
	Fecha Fija	Fecha Calendario	
Monto del crédito			Monto solicitado
Monto líquido a recibir			Valor líquido a recibir del crédito
Suma de cuotas			Sumatoria de cuotas asociadas al crédito
Carga financiera			Sumatoria de todo tipo de cargas asociadas al crédito
Tasa de interés efectiva			Costo real del financiamiento
Tasa de interés efectiva del segmento			Tasa máxima permitida por el BCE en el segmento
Cuota mensual	Deuda		Cuota a pagar
	Hasta		

COMISIONES OBLIGATORIAS		SEGUROS OBLIGATORIOS	
CONCEPTO	VALORES	CONCEPTO	VALORES

GASTOS POR CUENTA DE TERCEROS		
CONCEPTO	VALORES	EXPLICACIÓN

SEGUROS VOLUNTARIOS		
CONCEPTO	VALORES	EXPLICACIÓN
Seguro de desgravamen		Seguro que cubre el valor del crédito al deudor y cónyuge
Seguro de incendios y líneas aliadas	0.4368 por mil mensual del valor de reposición	Seguro que cubre pérdidas total de la construcción por desastre natural

* No se incluye el valor de incendios y líneas aliadas

TIPO DE CRÉDITO:	
ENCAJE:	PLAZO:
ASESOR:	TELEFONOS:

REQUISITOS DE CRÉDITO

QUIROGRAFARIO:

1. Solicitud de crédito.
2. Copias a color de las cédulas de identidad y papeleta de votación del deudor, cónyuge, garante(s) y cónyuge(s).
3. Rol de pagos del deudor y cónyuge.
4. Copia de los documentos de respaldo de los bienes declarados por el deudor.
5. Certificado del Registro de la Propiedad de los bienes que poseen el o los garantes, que se encuentran libres de todo gravamen.
6. Referencias Bancarias.
7. Copia de la última planilla de pago de servicios básicos.
8. Copia de la declaración de impuesto a la Renta de los tres últimos años.

HIPOTECARIO:

1. Solicitud de crédito.
2. Copias a color de las cédulas de identidad y papeleta de votación del deudor y cónyuge.
3. Escritura original del bien a hipotecar.
4. Certificado del Registro de Propiedad del bien a hipotecar, que se encuentre libre de todo gravamen con linderos.
5. Pago del Impuesto Predial del bien a hipotecar.
6. Rol de pagos del deudor y cónyuge.
7. Avalúo del inmueble.
8. Referencias Bancarias.
9. Copia de documentos de respaldo de los bienes declarados por el deudor.
10. Copia de la última planilla de pago de servicios básicos.
11. Copia de la declaración de impuesto a la Renta de los tres últimos años.

NOTA: Se solicita presentar esta documentación en el orden señalado y actualizar datos con su Asesor de Negocio.

Código: FO.RG.CRE.01
Vigente desde: Enero 2015

Figura N° 4.22: Hojas volantes de información de crédito

Fuente: CACPECO, 2015



DESPUÉS

ANEXO DE TRANSPARENCIA

MONTOS FINANCIADOS (CUOTA FIJA)			
CONCEPTO	VALORES		EXPLICACIÓN
	Fecha Fija	Fecha Calendario	
Monto del crédito			Monto solicitado
Monto líquido a recibir			Valor líquido a recibir del crédito
Suma de cuotas			Sumatoria de cuotas asociadas al crédito
Carga financiera			Sumatoria de todo tipo de cargas asociadas al crédito
Tasa de interés efectiva anual			Costo real del financiamiento
Tasa de interés efectiva del segmento			Tasa máxima permitida por el BCE en el segmento
Cuota mensual *			Cuota a pagar

MONTOS FINANCIADOS (CUOTA VARIABLE)			
CONCEPTO	VALORES		EXPLICACIÓN
	Fecha Fija	Fecha Calendario	
Monto del crédito			Monto solicitado
Monto líquido a recibir			Valor líquido a recibir del crédito
Suma de cuotas			Sumatoria de cuotas asociadas al crédito
Carga financiera			Sumatoria de todo tipo de cargas asociadas al crédito
Tasa de interés efectiva			Costo real del financiamiento
Tasa de interés efectiva del segmento			Tasa máxima permitida por el BCE en el segmento
Cuota mensual	Desde		Cuota a pagar
	Hasta		

COMISIONES OBLIGATORIAS		SEGUROS OBLIGATORIOS	
CONCEPTO	VALORES	CONCEPTO	VALORES

GASTOS POR CUENTA DE TERCEROS		
CONCEPTO	VALORES	EXPLICACIÓN

SEGUROS VOLUNTARIOS		
CONCEPTO	VALORES	EXPLICACIÓN
Seguro de desgravamen		Seguro que cubre el valor del crédito al deudor y cónyuge
Seguro de incendios y líneas aliadas	0.4368 por mil mensual del valor de reposición	Seguro que cubre pérdida total de la construcción por desastre natural

* No se incluye el valor de incendios y líneas aliadas

TIPO DE CRÉDITO:	
ENCAJE:	PLAZO:
ASESOR:	TELEFONOS:

www.cacpeco.com

REQUISITOS DE CRÉDITO

QUIROGRAFARIO:

1. Solicitud de crédito.
2. Copias a color de las cédulas de identidad y papeleta de votación del deudor, cónyuge, garante(s) y cónyuge(s).
3. Rol de pagos del deudor y cónyuge.
4. Copia de los documentos de respaldo de los bienes declarados por el deudor.
5. Certificado del Registro de la Propiedad de los bienes que poseen el o los garantes, que se encuentran libres de todo gravamen.
6. Referencias Bancarias.
7. Copia de la última planilla de pago de servicios básicos.
8. Copia de la declaración de impuesto a la Renta de los tres últimos años.

HIPOTECARIO:

1. Solicitud de crédito.
2. Copias a color de las cédulas de identidad y papeleta de votación del deudor y cónyuge.
3. Escritura original del bien a hipotecar.
4. Certificado del Registro de Propiedad del bien a hipotecar, que se encuentre libre de todo gravamen con linderos.
5. Pago del Impuesto Predial del bien a hipotecar.
6. Rol de pagos del deudor y cónyuge.
7. Avalúo del inmueble.
8. Referencias Bancarias.
9. Copia de documentos de respaldo de los bienes declarados por el deudor.
10. Copia de la última planilla de pago de servicios básicos.
11. Copia de la declaración de impuesto a la Renta de los tres últimos años.

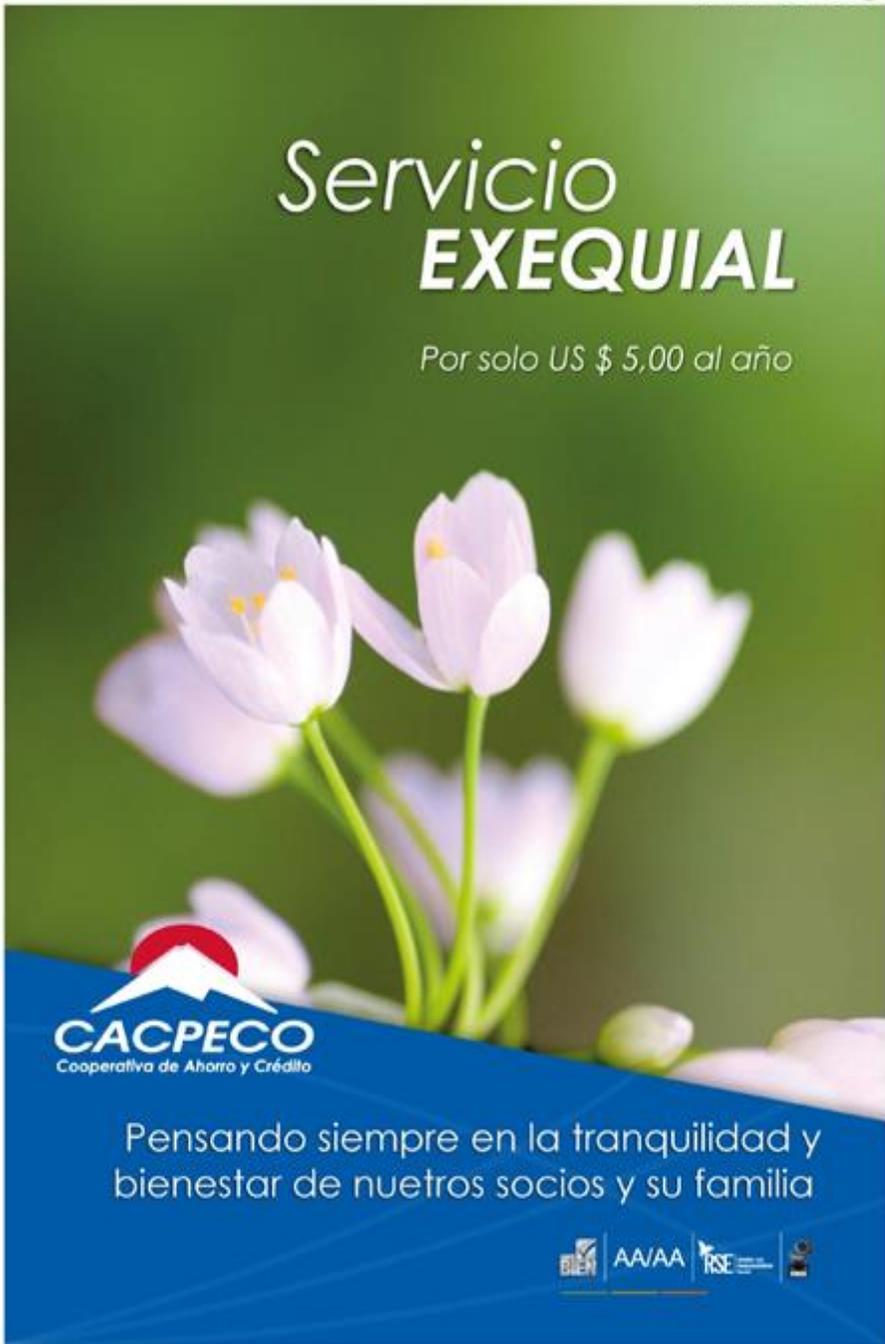
NOTA: Se solicita presentar esta documentación en el orden señalado y actualizar datos con su Asesor de Negocio.

Código: PO.RG.GRE.01
Vigencia desde: Enero 2015
www.cacpeco.com

Figura N°4.23 Hoja volante de información de crédito con página web

Fuente: CACPECO, 2015

ANTES



**Servicio
EXEQUIAL**

Por solo US \$ 5,00 al año

CACPECO
Cooperativa de Ahorro y Crédito

Pensando siempre en la tranquilidad y bienestar de nuestros socios y su familia

BIEN | AA/AA | RSE

Figura N° 4.24: Hoja volante del servicio exequial antes

Fuente: CACPECO, 2015

DESPUES

Servicio
EXEQUIAL

Por solo US \$ 5,00 al año

CACPECO
Cooperativa de Ahorro y Crédito

Pensando siempre en la tranquilidad y bienestar de nuestros socios y su familia

www.cacpeco.com

Figura N° 4.25: Hoja volante del servicio exequial después

Fuente: CACPECO, 2015




AHORA USTED Y SU FAMILIA ESTARÁN PROTEGIDOS!!!

PROGRAMA DE ATENCIÓN MÉDICA



MI DOCTORCITO
CACPECO

Con el aval y administración de los Sistemas Médicos de la Universidad San Francisco de Quito

BENEFICIOS DEL PROGRAMA:

- ✓ Consulta Médica¹ ILIMITADA y SIN COSTO en:
 - Medicina General,
 - Ginecología,
 - Pediatría,
- ✓ Entrega de medicación **GRATUITA!**
- ✓ Beneficio aplica para:
 - Titular, Cónyuge e Hijos hasta 18 años de edad,
 - Titular Soltero + Padres,
- ✓ Sin límite de edad.
- ✓ Sin límites de reembolso.

¹ Centro de la MIS (MIS) con más de 100 puntos de atención a nivel nacional.
² A través de las Farmacias Sana Sana o una nacional.

CONSULTAS PREVIA CITA.
Llamando a los siguientes números:
1 700 747 633 / 733 746
Convencional: (02) 294 060 4 / 294 060 5
Claro: (09) 816 752 14 / 935 443 65
Movistar: (09) 790 298 16 / 878 588 18

Contrólo en cualquier Agencia CACPECO, acérquese a Servicio al Cliente y solicítelo con débito a su cuenta, por solo US \$ 14.00 al año.



Somos socialmente responsables con la salud y el bienestar de nuestros socios y sus familias.

Figura N°4.26: Hoja volante del servicio mi doctorcito
Fuente: CACPECO, 2015

después

**AHORA USTED
Y SU FAMILIA
ESTARÁN PROTEGIDOS!!!**

**PROGRAMA DE
ATENCIÓN MÉDICA**

**MI DOCTORCITO
CACPECO**
www.cacpeco.com

Con el aval y administración de los Sistemas Médicos de la Universidad San Francisco de Quito

BENEFICIOS DEL PROGRAMA:

- ✓ Consulta Médica¹ **ILIMITADA** y **SIN COSTO** en:
 - Medicina General.
 - Ginecología.
 - Pediatría.
- ✓ Entrega de medicación **GRATUITA**².
- ✓ Beneficio aplica para:
 - Titular, Cónyuge e Hijos hasta 18 años de edad.
 - Titular Soltero + Padres.
- ✓ Sin límite de edad.
- ✓ Sin trámites de reembolso.

¹ Dentro de la RED SIME, con más de 100 puntos de atención a nivel nacional.
² A través de las Farmacias Sana Sana a nivel nacional.

CONSULTAS PREVIA CITA.
Llamando a los siguientes números:
1 700 747 633 / 733 746
Convencionales: (02) 294 060 4 / 294 060 5
Claro: (09) 816 752 14 / 935 443 65
Movistar: (09) 790 298 16 / 878 588 18

Contrátelo en cualquier Agencia CACPECO, acérquese a Servicio al Cliente y solicítelo con débito a su cuenta, por solo US \$ 14.00 al año.

RSE Gestión con Responsabilidad Social

Somos socialmente responsables con la salud y el bienestar de nuestros socios y sus familias.

www.cacpeco.com

Figura N°4.27 Hoja volante del servicio mi doctorcito

Fuente: CACPECO, 2015



Figura N° 4.28: Stikers para puertas de entrada de Cacpeco

Fuente: CACPECO, 2015

4.6.5 ESTRATEGIA DE CALIFICACIÓN AL PERSONAL DE SERVICIO AL CLIENTE

a) OBJETIVOS

Implementar un Módulo de Calificador de Servicio

b) ACCIONES:

Colocar un sistema de Calificadores TouchScreen USB, mediante la empresa People Web en las tres ventanillas de servicio al cliente de matriz y en la una existente del salto, este módulo muestra las diferentes opciones de calificación mediante una pantalla touch o calificador de botones, este panel muestra una calificación basada en la atención recibida por parte del operador (excelente, muy bueno, bueno y regular), con el fin de mejorar la calidad de servicio y la imagen corporativa, evaluando así el rendimiento del recurso humano.

Para la instalación es necesario que la Cooperativa tenga un Servidor tipo Windows Server o Linux, los usuarios solo deben estar en red y disponer de un browser como Firefox, IE o Chrome. Los equipos contarán con una garantía de 1

año contra defectos de fabricación y se incluyen el soporte, mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos SmartQ.

c) **RECURSOS:** Tecnológicos

d) **RESPONSABLES:** Área de Logística y sistemas

e) **DURACIÓN:** La implementación de la estrategia durara 1 año

Tabla N° 4.13

Presupuesto de la estrategia calificación al personal de servicio al cliente

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Instalación y configuración	2	\$1064	\$2128
Calificadores Touchscreen	4	\$1259	\$5036
TOTAL		\$2323	\$7164
Los precios incluyen IVA,			

Fuente: Radio Novedades, 2015

VER ANEXO 6



Figura N° 4.29: Módulo calificador de servicio

Fuente: Proforma SMART Q, 2015

4.6.6 ESTRATEGIA DE NIVELES DE SEGURIDAD

a) OBJETIVO

Mejorar los niveles de seguridad ofertados por CACPECO para un mejor servicio al cliente

b) ACCIONES:

- Dar mantenimiento preventivo y correctivo más seguido a las videocámaras, de las áreas de: servicio al cliente, cajas y crédito por parte del área de seguridades de la Cooperativa CACPECO.
- Realizar pruebas diarias del funcionamiento del botón de pánico, por parte de cada empleado en su respectiva área de trabajo, para estar seguros que esta información llegue a la policía de la ciudad de Latacunga, con la que CACPECO tiene convenio.

Estas acciones se realizarán tanto en la agencia matriz como en el Salto por parte del área de seguridades de la Cooperativa CACPECO, esto se realizará una vez a la semana.

- c) **RECURSOS:** Tecnológicos
- d) **RESPONSABLES:** Área de Seguridades
- e) **DURACIÓN:** La implementación de la estrategia durará cada dos meses

4.6.7 ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE FRONT

a) OBJETIVO

Capacitar al personal acerca de profesionalización en ventas para dar una mejor atención al cliente.

b) ACCIONES

Capacitar al personal de Front de la Cooperativa CACPECO, mediante la contratación de una empresa llamada TACTICAS CONSULTORES quien dará la capacitación del taller serán los consultores DR. Raúl Gavilanes y el Ing. Omar Vaca las áreas que se van a capacitar serán: cajas, servicio al cliente, operativos, crédito, y jefes de agencia de matriz y el Salto.

El curso taller será de 32 horas los días sábados y domingos de 8h30 de la mañana a 17h30 de la tarde en el auditorio de la CACPECO MATRIZ ubicada en la calle Sánchez de Orellana y Ramírez Fita.

OBJETIVOS DEL TALLER

- Desarrollar técnicas de ventas de alto impacto, aplicando y considerando herramientas, actualizadas como la programación Neuro Lingüística (PNL).
- Mejorar la técnica de entrevista como medio estratégico para la consecución de los objetivos del asesor comercial.
- Identificar a los clientes adecuadamente para generar rapport y buscar cierres adecuados en las ventas.

METODOLOGÍA

La metodología que se aplicara en este taller para la capacitación del personal será ejercicios lúdicos, de esta manera los participantes serán los actores más importantes de este proceso formativo, haciendo de cada taller una experiencia dinámica, divertida e interactiva, gracias a este aprendizaje vivencial, suministrado por dinámicas grupales.



Figura N° 4.30 Metodología del curso taller

Fuente: Proforma tácticas consultores

CONTENIDO

Programación Neurolingüística con enfoque en Ventas

- Elementos claves para identificar a nuestros clientes.
- Sistema de Representación Sensorial en nuestros clientes

- Los estilos de personalidad
- La Asertividad y la Comunicación
- El Lenguaje Verbal y No verbal en las Ventas.

El proceso consultivo en Ventas.

El nuevo enfoque en las Ventas. /CCC – CDB - DAR Manejo de prospección de clientes nuevos. Las 5 dimensiones que debe dominar un profesional en ventas.
El proceso técnico en ventas.

Las Herramientas Especializadas en Ventas

- Determinación de los Criterios Claves de Compra.
- La Característica, Descripción y Beneficio de productos y servicios.
- Desarrollando los Argumentos para resistencias de nuestros clientes.

Desarrollo de Habilidades para el Cierre en Ventas

- El cierre de ventas efectivos
- Presentación del producto y beneficios.
- Señales de Compra.
- Manejo de objeciones.
- Tentativas de Cierre.
- Cierre Final.

c) RECURSOS: Humano

d) RESPOSABLES: Área de Recursos Humanos

e) **DURACIÓN:** La implementación de la estrategia durara cada 6 meses

**PRESUPUESTO DE LA ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL
DE FRONT**

El valor de la inversión es de USD 2.800 más IVA.

32 horas

El valor incluirá:

- Material de apoyo.
- Cartilla de participante.
- Certificado de asistencia.

•**Forma de Pago:** 50% a la firma del contrato 50% a la finalización del programa.

VER ANEXO 7

Nº	ACTIVIDADES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				COSTO	RESPONSABLE
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Estudio de las falencias y necesidades del personal de Front	■	■																							\$ 0	JEFA DE TALENTO HUMANO
2	Establecer temas de capacitación			■	■																					\$ 0	
3	Analizar Los contenidos de la capacitación por la jefa de talento humano					■	■	■																		\$ 0	
4	Establecer un cronogramas de actividades							■	■																	\$ 0	
5	Buscar empresas que brinden servicios de capacitación y motivación									■	■															\$ 0	
6	Evaluación de las empresas										■	■	■													\$ 0	
7	Selección de empresas													■	■											\$ 3.136	
8	Analizar los contenidos de capacitación con la empresa seleccionada														■	■										\$ 0	
9	Establecer un cronogramas de actividades															■	■									\$ 0	
10	Elaboración del presupuesto																			■	■					\$ 0	
11	Aprobación del proyecto																					■				\$ 0	
12	Implementación y monitoreo del proyecto																								■	\$ 0	
TOTAL																						\$ 3.136					

Figura Nº 4.31: Cronograma de capacitación al personal de Front de Cacpeco

Fuente: Proforma tácticas consultores, 2015

Tabla N° 4.14

MATRÍZ POA

PERSPECTIVA	ÁMBITOS	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	INDICADOR	FRECUENCIA DE ACTUACIÓN	LÍNEA BASE 2015	META	RESPONSABLE	CRONOGRAMA		PRESUPUESTO
							2016		F.INICIO	F.FINAL	
CLIENTE	Atención al cliente	Mejorar el servicio al cliente	Difundir a través de los diferentes medios de comunicación el horario de atención al público	Nivel de Conocimiento de horario	TRIMESTRAL	80%	95%	Jefe de marketing	ene-16	mar-16	\$ 14.304,00
	Atención al cliente		Difundir a través de fuentes y medios de comunicación los productos que ofrece la Cooperativa CACPECO	Nivel de Conocimiento de productos	TRIMESTRAL	88%	95%	Jefe de marketing	ene-16	mar-16	\$ 14.449,00
	Producto	Ofrecer productos competitivos	Incrementar el ahorro infantil, incentivando a niños y niñas de la localidad formando una cultura de ahorro, mediante promociones y charlas escolares en escuelas de la ciudad de Latacunga	Nivel de crecimiento	TRIMESTRAL	20%	60%	Jefe de marketing, Jefe de captaciones	ene-16	mar-16	\$ 271,50
	Servicio	Difundir el portal web de CACPECO	Difundir la dirección electrónica en los medios de publicidad, que utiliza CACPECO	Nivel de conocimiento	BIMESTRAL	54%	80%	Jefe de marketing	ene-16	feb-16	\$ 13,00
	Servicio	Evaluar el servicio al empleado	Implementar un Módulo de Calificador de Servicio	Nivel de calificación profesional	ANUAL	44%	85%	Jefe de sistemas	ene-16	dic-16	\$ 7.164,00
	Atención al cliente	Mejorar los niveles de seguridad ofertados por CACPECO	Realizar un mantenimiento a equipos de seguridad	Nivel de gestión y soporte	BIMESTRAL	55%	95%	Jefe de Seguridades	ene-16	feb-16	\$ 0,00
	Atención al cliente	Desarrollar capacitación para el Front de CACPECO	Realizar un plan de capacitación al personal de Front acerca de profesionalización en ventas	Nivel de conocimiento del empleado	SEMESTRAL	44%	95%	Jefe de talento humano	ene-16	jun-16	\$ 3.136,00
TOTAL DEL PRESUPUESTO											\$ 39.337,50

Fuente: Zambrano, P. (2015)

CAPÍTULO V

5. CONTROL Y MONITOREO ESTRATÉGICO

5.1 Control estratégico

En muchas de las organizaciones los gerentes eligen las estrategias y la estructura organizacional que les permitan utilizar sus recursos de manera más eficaz para seguir su modelo de negocio y generar valor con los correspondientes rendimientos financieros.

En el trabajo de Cruz Osain, en el que cita a (Hill & Jones) quienes definen a la Administración estratégica como: un sistema de control estratégico es un conjunto de herramientas que permiten monitorear y evaluar si en realidad, su estrategia está funcionando como se pretende; como se la puede mejorar o modificar sino funciona. Además se ocupa de crear incentivos – recompensas que mantengan motivados a los colaboradores y enfocados en los problemas importantes a los que la cooperativa se pueda enfrentar en el futuro; para que de esta manera trabajen juntos en la búsqueda de soluciones alineadas a mejorar su desempeño con el paso del tiempo.

Según, (Lopez, 2015), propone que el control estratégico es “un sistema que establece puntos de referencia, reglas, métodos y dispositivos para medir la congruencia, el avance, la eficiencia, eficacia y efectividad en el logro de las metas estratégicas y permite además una mejor comprensión de las crisis”.

Adicionalmente menciona que es un tipo especial de control de la organización el cual tiene por objeto el seguimiento y la evaluación del proceso

de administración estratégica, lo que permite asegurar su adecuado funcionamiento, además está orientado a garantizar que todos los resultados planeados a lo largo del proceso de administración estratégica se conviertan en realidad.

5.1.1 Efectividad de la estrategia

La estrategia es un plan para desenvolverse en el entorno competitivo, con el fin de alcanzar las metas organizacionales, que las empresas persiguen a corto, mediano y largo plazo, definen cómo se logrará cumplir las metas propuestas.

La efectividad de la estrategia se determina en relación a su aporte para mantener y desarrollar las distintas ventajas competitivas con las que cuenta una organización; estas ventajas, representadas por sus habilidades distintivas en el mercado que se desarrolla. Algunos de los parámetros que podemos identificar para el éxito de una estrategia están dirigidos hacia la concentración de bloques constructivos de la ventaja competitiva; adicionalmente, la institución del aprendizaje y del mejoramiento continuo que permitan rastrear la mejor práctica industrial y utilizar los parámetros de comparación. De esta manera se podrán superar las fuerzas internas en conjunto con los compromisos estratégicos anteriores que constituyen un obstáculo para el cambio dentro de una organización.

5.1.2 Efectividad del indicador de gestión

(Benjamín Franklin, 2009) Define al indicador que es un valor que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas anteriormente en el marco de una organización. Estos indicadores sientan las bases para acciones a tomar en el presente y en el futuro.

Ayuda a identificar si una organización está siendo exitosa o si cumple con los objetivos establecidos, son utilizados de manera frecuente para evaluar desempeño y resultados.

Los indicadores de gestión alcanzan su efectividad tanto en cuanto estén alineados a cumplir los cuatro bloques constructores básicos de la ventaja competitiva los cuales son: eficiencia, calidad, innovación y respuesta a los clientes; el grado de control enfocado a estos preceptos y la efectividad del medio de verificación permitirán definir indicadores sólidos que evalúen el éxito de la implementación de una estrategia. Recuperado de: (Camejo, 2012)

5.1.3 Solvencia del medio de verificación

Cumple tres características fundamentales; ser lo suficientemente flexible, para permitir a los gerentes responder adecuadamente ante eventos inesperados; debe proporcionar información precisa al otorgar una imagen verdadera del desempeño de la estrategia; y, debe proporcionar la información de manera oportuna, porque tomar decisiones en base a datos no actualizados es una receta para el fracaso.

Al definir un medio de verificación determinamos el establecimiento de los estándares y objetivos contra los cuales se ha de evaluar el desempeño, estos lineamientos otorgaran las herramientas de información requeridas por los sistemas de medición y supervisión, espíritu fundamental del control estratégico; un medio de verificación mal diseñado no solo representara un uso inadecuada de los recursos sino que impulsara un deficiente proceso de toma de decisiones.

Un medio de verificación permite comparar el desempeño en un momento del tiempo, este puede estar ligado a instrumentos de investigación aplicados a

un mercado objetivo; o análisis estadísticos provenientes de sistemas informáticos en los cuales se apoye la organización. Utilizados de manera adecuada, estos medios permitirán iniciar acciones correctivas sobre la estrategia objeto de evaluación.

5.2 MATRIZ DE CONTROL ESTRATÉGICO

Tabla N° 5.1
Matriz de control estratégico

PERSPECTIVA	AMBITOS	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA DE ACTUACION	RESPONSABLE	FÓRMULA	VALOR IDEAL	LÍNEA BASE	META	MEDIO DE VERIFICACIÓN
										2015	2016	
CLIENTE	Atención al cliente	Mejorar el servicio al cliente	Difundir a través de los diferentes medios de comunicación el horario de atención al público	Nivel de Conocimiento de horario	Porcentaje de clientes que conocen el horario de atención	TRIMESTRAL	Jefe de marketing	Número de clientes que conocen el horario de atención/numero total de clientes encuestados	95% de clientes que conocen el horario de atención	80%	95%	Encuesta
	Atención al cliente		Difundir a través de fuentes y medios de comunicación los productos que ofrece la Cooperativa CACPECO	Nivel de Conocimiento de productos	Porcentaje de clientes que conocen los productos	TRIMESTRAL	Jefe de marketing	Número de clientes que conocen los productos / Número total de clientes encuestados	95% de clientes que conocen los productos de CACPECO	88%	95%	Encuesta
	Producto	Ofrecer productos competitivos	Incrementar el ahorro infantil, incentivando en la niñez de la localidad una cultura de ahorro, mediante promociones y charlas escolares en escuelas de la ciudad de Latacunga	Nivel de Crecimiento	Valor relativo del incremento en el ahorro infantil	TRIMESTRAL	Jefe de marketing, Jefe de captaciones	((número de captacion de cuentas de ahorro infantil trimestre 2/ numero de captacion de cuentas de ahorro infantil trimestre 1)-1)*100	Hasta un 40% de incremento en ahorro infantil	20%	60%	Sistema Informatico
	Servicio	Difundir el portal web de CACPECO	Difundir la dirección electrónica en los medios de publicidad que utiliza CACPECO	Nivel de Conocimiento	Nivel de conocimiento de la pagina web	TRIMESTRAL	Jefe de marketing	((número de personas que conocen la web / numero de encuestados))	26% de incremento en el uso del portal Web	54%	80%	Encuesta
	Servicio	Evaluar el servicio al empleado	Implementar un Módulo de Calificador de Servicio	Nivel de Caificación Profesional	Calidad del servicio excelente, muy bueno, bueno y regular	TRIMESTRAL	Jefe de sistemas	personal front idoneo / total personal	Alcanzar un 85% de clientes satisfechos con el servicio, con calificaciones de 4 y 3; excelente y muy bueno	44%	85%	Sistema Informatico
	Atención al cliente interno	Mejorar los niveles de seguridad ofertados por CACPECO	Realizar un mantenimiento a equipos de seguridad	Nivel de gestion y soporte	Equipos de seguridad en funcionamiento óptimo	TRIMESTRAL	Jefe de Seguridades	Número de equipos que cumplen estándares de seguridad/ total de equipos	Al menos el 95% de los dispositivos operativos	55%	95%	Comité de seguridad
Aprendizaje y desarrollo	Atención al cliente interno	Desarrollar capacitación para el Front de CACPECO	Realizar un plan de capacitación al personal acerca de profesionalización en ventas	Nivel de conocimiento del empleado	Número personal Front capacitados en profesionalización en ventas	TRIMESTRAL	Jefe de talento humano	Número del personal capacitado/ Número total de personal; empleados que cumplen estándares / numero de empleados considerados para la medicion	Al menos el 95% del personal del FRONT este capacitado en profesionalizacion en ventas	44%	95%	Evaluación de rendimiento mediante un cliente fantasma, y encuesta

Fuente: Zambrano, P. (2015)

5.2. Desarrollo Control Estratégico

ESTRATEGIA 1

Difundir a través de los diferentes medios de comunicación el horario de atención al público.

NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL HORARIO

A través del método de investigación, y observación directa, hemos podido determinar que algunos clientes se acercan a las agencias del salto y matriz fuera del horario establecido por la cooperativa de 8:30 a 17:30 ; generando molestias, inseguridad y por tanto afectándose el nivel de satisfacción. Como esta descrito anteriormente proponemos implementar una campaña publicitaria enfocada a informar el horario de atención que oferta CACPECO a sus socios y clientes, para lo cual pretendo evaluar la efectividad de la estrategia a través de una encuesta, la cual será aplicada de la siguiente manera:

- Se realizara una encuesta para conocer si la estrategia fue efectiva o no, la base poblacional es de doscientos (200), número de transacciones diarias, esto por los 24 días que labora al mes la cooperativa nos da un total de cuatro mil ochocientas (4800) transacciones; el porcentaje descrito nace del cálculo total de depósitos y retiros al mes y a través del uso de la fórmula de cálculo de la muestra para poblaciones finitas con un grado de confianza del 95%, nos otorgó un total de 355 encuestas a aplicar;

Para el cálculo del tamaño de la muestra se aplica la siguiente fórmula de poblaciones finitas:

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

Dónde:

Tabla N° 5.2

Datos para determinar el tamaño de la muestra

DETERMINANTES	DETALLE	DATOS
Z	Nivel de confianza	1,96
P	Probabilidad a favor	0,50
Q	Probabilidad en contra	0,50
N	Población	4800
E	Error de estimación	0,05
N	Tamaño de la muestra	?

Fuente: Zambrano, P. (2015)

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

$$n = \frac{1,96^2 0,50 * 0,50 * 4800}{1,96^2 0,50 * 0,50 + 4800 * 0,05^2}$$

$$n = \frac{4608}{1296}$$

$$n = 355$$

Aplicando la formula nos arroja que la encuesta se realizara a 355 clientes de CACPECO, se planificara aplicar la estrategia de la siguiente manera:

Tabla N° 5.3**Planificación de la estrategia**

	ENERO	FEBRERO
SEMANA 1	89	TABULACION
SEMANA 2	89	IMFORME
SEMANA3	89	
SEMANA 4	88	
TOTAL PERSONAS A ENCUESTAR	355	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

La estrategia se implementara de forma trimestral en el mes Enero se encuestaran a las 355 personas en horario de la mañana desde las 9:00 hasta las 11:00 por la afluencia de clientes en ese horario; la primera semana del mes de febrero se realizara la tabulación respectiva de los datos, y en la segunda semana de este mes obtendrá el informe final, por parte del Jefe de marketing, esta planificación se realizara tanto para la agencia matriz como para la agencia el salto.

Esta encuesta podrá abordar algunos tópicos que nos permitirán resolver los indicadores de gestión para esta estrategia; para lo cual, se sugieren el siguiente instrumento:

ENCUESTA DIRIGIDA A SOCIOS Y CLIENTES

Objetivo.

Identificar el grado de conocimiento del horario de atención que oferta CACPECO Latacunga.

Instrucción.

Seleccione sólo una alternativa de las preguntas planteadas a continuación.

A. Datos Generales

- Agencia: Matriz El Salto
- Ciudad Residencia: Latacunga: Otro
- Género : Masculino: Femenino
- Edad: Entre 18 y 25 años
 Entre 26 y 33 años
 Entre 34 y 42 años
 Entre 43 y 51 años
 Más de 51 años
- Estado Civil: Solter@ Casad@
: Divorciad@ Viud@
- Años Cliente CACPECO:
- Menos de 1 año
 Entre 1 y 5 años
 Entre 6 y 10 años
 Más de 10 años

B. Datos Específicos

1. Tipo de Transacción que desarrolló:
 - 1.1 Depósito
 - 1.2 Retiro

2. Tipo de cuenta en la generó su transacción
 - 2.1 Ahorro a la vista
 - 2.2 Cuenta Infantil
 - 2.3 Cuenta Práctica
 - 2.4 Ahorro Multiuso

3. Conoce el horario de atención de nuestras agencias
 - 3.1 Si
 - 3.2 No

4. Donde observo o escucho el horario de atención al público de CACPECO
 - 3.3 Radio
 - 3.4 Televisión
 - 3.5 Todos los anteriores
 - 3.6 Ninguno

Gracias por su gentil colaboración.

De acuerdo a la encuesta sugerida, el indicador anclado a la pregunta tres, nos permitirá conocer cuántos de los encuestados conocen el horario de atención de la cooperativa, y a través de la pregunta 4 podremos saber si lo hicieron por los medios de comunicación que se propuso en este proyecto, y determinar si la estrategia propuesta fue efectiva, una vez que alcancemos la meta, el presupuesto destinado para este cometido podrá dirigirse hacia otras estrategias propuestas en este documento.

ESTÁNDAR

De las encuestas realizadas a socios y clientes se tiene actualmente una línea base del 80% para lo cual a través de esta propuesta, se pretende mejorar en un 95% para el año 2016.

ESTRATEGIA 2

Socializar a los clientes a través de fuentes y medios de comunicación los productos que ofrece la Cooperativa CACPECO.

NIVEL DE CONOCIMIENTO DE PRODUCTOS

De acuerdo a la evaluación de datos estadísticos se determinó que los clientes han dejado de optar por algunos de los productos que oferta la cooperativa; se presume que la causa es el desconocimiento del portafolio de productos por tanto proponemos difundir a los clientes a través de fuentes y medios de comunicación los productos que ofrece la cooperativa, para lo cual se pretende evaluar la efectividad de la estrategia a través de una encuesta, la cual será aplicada de la siguiente manera:

- Se tomara como base poblacional el promedio de transacciones diarias suscitadas en las respectivas agencias. Por ejemplo, en la actualidad el número de transacciones diarias son doscientas, (200) este valor por los 24 días que labora al mes la cooperativa nos da un total de cuatro mil ochocientos (4800) transacciones; el porcentaje descrito nace del cálculo total de retiros y depósitos al mes y a través del uso de la fórmula de cálculo de la muestra para poblaciones finitas con un grado de confianza del 95%, nos otorgó un total de 355 encuestas a aplicar;

Para el cálculo del tamaño de la muestra se aplica la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

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

Dónde:

Tabla N° 5.4

Datos para determinar el tamaño de la muestra

DETERMINANTES	DETALLE	DATOS
Z	Nivel de confianza	1,96%
P	Probabilidad a favor	0,50
Q	Probabilidad en contra	0,50
N	Población	4800
E	Error de estimación	0,05
N	Tamaño de la muestra	?

Fuente: Zambrano, P. (2015)

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

$$n = \frac{1,96^2 0,50 * 0,50 * 4800}{1,96^2 0,50 * 0,50 + 4800 * 0,05^2}$$

$$n = \frac{4608}{1296}$$

$$n = 355$$

Aplicando la formula nos arroja que la encuesta se realizara a 355 clientes de CACPECO, se planificara aplicar la estrategia de la siguiente manera:

Tabla N° 5.5

Planificación de la estrategia

ABRIL		MAYO	
SEMANA 1	89	TABULACION	
SEMANA 2	89	IMFORME	
SEMANA 3	89		
SEMANA 4	88		
TOTAL PERSONAS A ENCUESTAR	355		

Fuente: Zambrano, P. (2015)

La estrategia se implementara de forma trimestral en el mes de abril se encuestaran a las 355 personas en horario de la mañana desde las 9:00 hasta las 11:00 por la afluencia de clientes en ese horario; la primera semana del mes de mayo se realizara la tabulación respectiva de los datos, y en la segunda semana de este mes obtendrá el informe final, por parte del Jefe de marketing, esta planificación se realizara tanto para la agencia matriz como para la agencia el salto

Esta encuesta podrá abordar algunos tópicos que nos permitirán resolver los indicadores de gestión para esta estrategia; para lo cual, se sugieren el siguiente instrumento:

ENCUESTA DIRIGIDA A SOCIOS Y CLIENTES

Objetivo.

Identificar el nivel de conocimiento de los productos que oferta CACPECO Latacunga.

Instrucción.

Seleccione sólo una alternativa de las preguntas planteadas a continuación.

C. Datos Generales

- Agencia: Matriz El Salto
- Ciudad Residencia: Latacunga: Otro
- Género : Masculino: Femenino
- Edad: Entre 18 y 25 años
 Entre 26 y 33 años
 Entre 34 y 42 años
 Entre 43 y 51 años
 Más de 51 años
- Estado Civil: Solter@ Casad@
: Divorciad@ Viud@
- Años Cliente CACPECO:
 Menos de 1 año
 Entre 1 y 5 años

- Entre 6 y 10 años
- Más de 10 años

1. Tipo de Transacción que desarrolló:
 - 1.1 Depósito
 - 1.2 Retiro

2. Tipo de cuenta en la generó su transacción
 - 2.1 Ahorro a la vista
 - 2.2 Cuenta Infantil
 - 2.3 Cuenta Práctica
 - 2.4 Ahorro Multiuso

3. Conoce los productos que oferta CACPECO
 - 3.1 Si
 - 3.2 No

4. Donde observo o escucho acerca de los productos de CACPECO
 - 3.3 Radio
 - 3.4 Televisión
 - 3.5 Hojas volantes
 - 3.6 Todas las anteriores
 - 3.7 Ninguno

Gracias por su gentil colaboración.

De acuerdo a la encuesta sugerida, el indicador anclado a la pregunta cuatro, nos permitirá conocer en donde observaron o escucharon acerca de los productos que oferta la CACPECO, a través del cálculo de la fórmula respectiva podremos inferir hacia el total de la población y justificar el uso de la estrategia de publicidad de productos.

ESTÁNDAR

De las encuestas realizadas a socios y clientes tengo actualmente una línea base del 80% para lo cual a través de mi propuesta, yo pretendo mejorar en un 95% para el año 2016.

ESTRATEGIA 3

Incrementar el ahorro infantil, incentivando a niños y niñas de la localidad formando una cultura de ahorro, mediante promociones y charlas escolares en escuelas de la ciudad de Latacunga.

NIVEL DE CRECIMIENTO

Dado el alto grado de oferentes en el mercado Latacungueño nos vemos obligados a proponer estrategias de desarrollo del mismo a través del producto de la cuenta infantil de niños y niñas, lo que nos permitirá incursionar en nichos que no han sido totalmente explotados como son las escuelas de la localidad.

La efectividad de esta estrategia se podrá medir mediante tres parámetros:

1. **Número de aperturas de cuentas infantiles nuevas.**- Para aplicar este parámetro se comparara el número de cuentas infantiles nuevas en el periodo

Abril, mayo, junio del 2016 frente al número de cuentas infantiles nuevas en el periodo enero, febrero, marzo del mismo año.

INDICADORES DE MEDICIÓN

$$\frac{\text{Numero de cuentas infantiles aperturadas trimestre 2}}{\text{Numero de cuentas infantiles aperturadas trimestre 1}} - 1 * 100$$

Esto nos permitirá determinar porcentualmente la efectividad de la estrategia; si el número de cuentas abiertas creció o decreció en comparación con los dos primeros trimestres del año 2016.

2. **Monto depositado en las nuevas cuentas infantiles.**- Para aplicar este parámetro se comparara el monto depositado en las cuentas infantiles nuevas en el periodo abril, mayo, junio del 2016 versus el monto depositado en las cuentas nuevas en el periodo enero, febrero, marzo del mismo año.

INDICADORES DE MEDICIÓN

$$\frac{\text{Monto depositado en las cuentas infantiles aperturadas trimestre 2}}{\text{Monto depositado en las cuentas infantiles aperturadas trimestre 1}} - 1 * 100$$

Esto nos permitirá determinar porcentualmente la efectividad de la estrategia; si el monto depositado en las cuentas infantiles nuevas creció o decreció comparando los dos trimestres del año 2016.

3. **Tiempo de actividad de las cuentas.**- Para aplicar este parámetro se comparara el tiempo de actividad de las cuentas infantiles nuevas en el periodo abril, mayo, junio del 2016 versus el tiempo de actividad de las cuentas infantiles nuevas en el periodo enero, febrero, marzo del mismo año.

$$\frac{\text{tiempo de actividad de cuentas infantiles aperturadas trimestre 2}}{\text{tiempo de actividad de las cuentas infantiles aperturadas trimestre 1}} - 1 * 100$$

Esto nos permitirá determinar porcentualmente la efectividad de la estrategia; si el tiempo de actividad de las cuentas infantiles nuevas creció o decreció. Para determinar el tiempo de actividad tanto del numerador como del denominador, se deberá multiplicar cada una de las cuentas por su tiempo de actividad y luego sumar estos subtotales.

Ejemplo:

En el segundo trimestre se abrieron 10 cuentas nuevas y todas pasaron los tres meses (90 días).

Tabla N° 5.6

Apertura de cuentas nuevas en el 2do trimestre

Cuentas abiertas	Días de actividad	Subtotal días
10	90	900
	Total días	900

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Mientras que en el primer trimestre se abrieron 11 cuentas pero no todas estuvieron activas los tres meses (90 días)

Tabla N° 5.7

Apertura de cuentas nuevas en el 1er trimestre

Cuentas abiertas	Días de actividad	Subtotal días
8	90	720

2	60	120
1	30	30
	Total días	870

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Como se puede observar en la segunda tabla tenemos menos días de actividad con más número de cuentas abiertas.

ESTÁNDAR

De los reportes obtenidos se tiene actualmente una línea base del 20%% para lo cual a través de esta propuesta, se pretende mejorar en un 60% para el año 2016.

ESTRATEGIA 4.

Incrementar el uso del portal web de CACPECO en la publicidad, para que el público conozca y se informe de nuestros productos y servicios.

NIVEL DE CONOCIMIENTO

A través del método de investigación, realizada a socios tanto cuenta ahorristas como socios beneficiados con crédito, se ha podido determinar que algunas personas no conocen la página web de la Cooperativa, y por tanto hay desinformación del portafolio de productos y servicios así como las ventajas que ofrece este sitio web para los socios, razón por la que proponemos incrementar la página del portal web en la publicidad tanto en las hojas volantes más importantes como en las puertas de las dos agencias de Latacunga, el salto y matriz.

Para lo cual se pretende evaluar la efectividad de la estrategia a través de una encuesta la cual será aplicada de la siguiente manera:

La base poblacional será el número de transacciones diarias que son doscientas, las cuales son de retiro y depósitos esto por los 24 días que labora al mes la cooperativa nos da un total de 4800 transacciones; el porcentaje descrito nace del cálculo total de transacciones al mes y a través del uso de la fórmula de cálculo de la muestra para poblaciones finitas con un grado de confianza del 95%, otorgándonos un total de 355 encuestas a aplicar;

Para el cálculo del tamaño de la muestra se aplica la siguiente fórmula de poblaciones finitas:

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

Dónde:

Tabla N° 5.8

Datos para determinar el tamaño de la muestra

DETERMINANTES	DETALLE	DATOS
Z	Nivel de confianza	1,96
P	Probabilidad a favor	0,50
Q	Probabilidad en contra	0,50
N	Población	4800
E	Error de estimación	0,05
N	Tamaño de la muestra	?

Fuente: Zambrano, P. (2015)

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

$$n = \frac{1,96^2 0,50 * 0,50 * 4800}{1,96^2 0,50 * 0,50 + 4800 * 0,05^2}$$

$$n = \frac{4608}{1296}$$

$$n = 355$$

Aplicando la formula nos arroja que la encuesta se realizara a 355 clientes de CACPECO, se planificara aplicar la estrategia de la siguiente manera:

Tabla N° 5.9

Planificación de la estrategia

	ABRIL	MAYO
SEMANA 1	89	TABULACION
SEMANA 2	89	IMFORME
SEMANA3	89	
SEMANA 4	88	
TOTAL PERSONAS A ENCUESTAR	355	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

La estrategia se implementara de forma trimestral en el mes de Abril se encuestaran a las 355 personas en horario de la mañana desde las 9:00 hasta las 11:00 por mayor afluencia de clientes en ese horario; la primera semana del mes de mayo se realizara la tabulación respectiva de los datos, y en la segunda semana de este mes se obtendrá el informe final, por parte del Jefe de marketing, esta planificación se realizara tanto para la agencia matriz como para la agencia el salto.

Esta encuesta podrá abordar algunos tópicos que nos permitirán resolver algunos de los indicadores de gestión nominados en esta propuesta estratégica; para lo cual, se sugieren el siguiente instrumento:

ENCUESTA DIRIGIDA A SOCIOS Y CLIENTES

Objetivo.

Identificar el nivel de conocimiento de la página web de CACPECO Latacunga.

Instrucción.

Seleccione sólo una alternativa de las preguntas planteadas a continuación.

1. Datos Generales

- Agencia: Matriz El Salto
- Ciudad Residencia: Latacunga: Otro
- Género : Masculino: Femenino
- Edad: Entre 18 y 25 años
 Entre 26 y 33 años
 Entre 34 y 42 años
 Entre 43 y 51 años
 Más de 51 años
- Estado Civil: Solter@ Casad@
: Divorciad@ Viud@
- Años Cliente CACPECO:
- Menos de 1 año
 Entre 1 y 5 años
 Entre 6 y 10 años
 Más de 10 años

2. Datos Específicos

2. Conoce la página web de CACPECO:

2.1 SI

2.2 NO

3. Donde vio la publicidad de la página web

3.1 Publicidad en hojas volantes

3.2 Puertas de la institución

3.3 Todos los anteriores

3.4 Otros

Gracias por su colaboración.

De acuerdo a la encuesta sugerida, el indicador anclado a la pregunta dos, nos permitirá conocer cuántos de los encuestados conocen la página web de Cacpeco, y mediante la pregunta tres podremos saber dónde las personas observaron la página, y poder darnos cuenta si la estrategia fue efectiva o no.

ESTÁNDAR

De las encuestas realizadas a socios y clientes tengo actualmente una línea base del 54% para lo cual a través de mi propuesta, yo pretendo mejorar en un 80% para el año 2016

ESTRATEGIA N° 5

Implementar un Módulo de Calificador de Servicio

NIVEL DE SATISFACCIÓN

A través del método de investigación, realizada a socios tanto cuenta ahorristas como socios beneficiados con crédito, se ha podido establecer que el servicio al cliente que brinda la cooperativa no es muy satisfactorio para los clientes encuestados, por tanto propongo implementar un módulo de calificación a las cuatro personas que realizan servicio al cliente tanto en la agencia el salto como en matriz, el calificador funcionara todo el día de atención con el cual, mediremos la efectividad de la estrategia, independientemente de la calidad del servicio, de acuerdo al siguiente cuadro:

Tabla N° 5.10

Efectividad de la estrategia

PORCENTAJE DE CLIENTES QUE UTILIZAN EL MODULO DE CALIFICACION	EFFECTIVIDAD DE LA ESTRATEGIA
ENTRE 80% Y 85%	EXELENTE
ENTRE 60% Y 79%	BUENO
ENTRE 40% Y 69%	REGULAR
ENTRE 0 Y 39%	MALO

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Se ha utilizado hasta el 85% porque es la meta a donde se quiere llegar en el 2016. En la siguiente tabla se obtendrá la información y fechas de evaluación de la estrategia

Tabla N° 5.11

Fechas de evaluación

AGENCIA	ENE-16	FEB PRIMERA SEMANA	FEB SEGUNDA SEMANA
EL SALTO	calificación de los socios en los módulos hacia el personal de servicio al cliente	TABULACIÓN	RESULTADOS
MATRIZ	calificación de los socios en los módulos hacia el personal de servicio al cliente		

Fuente: Zambrano, P. (2015)

- En la siguiente tabla se puede observar la planificación de la estrategia, en el mes de enero se colocaran los calificadores a las cuatro personas que realizan servicio al cliente en matriz y el salto, donde los usuarios calificaran a cada uno

de los funcionarios en las dos agencias, el calificador funcionara todo el horario de atención al público desde las 8:30 de la mañana hasta las 5:30 de la tarde.

- La primera semana del mes de febrero el jefe de informática será el encargado de tabular en el sistema cuantas personas utilizaron el modulo para calificar al personal con los parámetros de la tabla anterior

En la segunda semana del mes de febrero se obtendrá los resultados de la tabulación con su respectiva calificación de esta manera sabremos cuantas personas utilizaron el modulo, teniendo como parámetros excelente, bueno, regular y malo. Se tomaran las calificaciones de excelente y bueno como efectividad de la estrategia.

ESTÁNDAR

De las encuestas realizadas a socios y clientes se tiene actualmente una línea base del 44% para lo cual a través de esta propuesta, se pretende mejorar en un 85% para el año 2016.

ESTRATEGIA N° 6

Mejorar los niveles de seguridad ofertados por CACPECO para dar un mejor servicio al cliente

NIVEL DE GESTIÓN Y SOPORTE

Ante eventos de asaltos a la competencia presentados estos últimos meses alrededor de la Cooperativa, se ha podido determinar que las personas

se sienten inseguras por la delincuencia en el momento de realizar transacciones en Instituciones financieras, por tanto propongo mejorar los niveles de seguridad de la Institución, como son las video cámaras, y el botón de pánico, dando mantenimiento preventivo más seguido a los sistemas de seguridad de las áreas de: servicio al cliente, cajas y crédito por parte del área de seguridades de la Institución.

Para lo cual pretendo evaluar la efectividad de la estrategia a través de:

- Un comité de seguridad conformado por las siguientes autoridades de la Cooperativa :



Figura N° 5.1: Comité de seguridad
Fuente: Zambrano, P. (2015)

Todo el comité tendrá los siguientes parámetros de evaluación a los sistemas de seguridad como:

PARA LAS CÁMARAS DE SEGURIDAD

Tabla N° 5.12

Parámetros de calificación

PARÁMETROS	PORCENTAJE DE EVALUACIÓN
Nitidez de la imagen	25%
Ubicación de las cámaras	25%

Horario las 24 horas del día	25%
Audio	25%
Total	100%

Fuente: Zambrano, P. (2015)

PARA EL BOTÓN DE PÁNICO

Tabla N° 5.13

Parámetros de calificación

PARÁMETROS	PORCENTAJE DE EVALUACIÓN
1. Ubicación del botón de pánico	50%
2. Funcionamiento las 24 horas del día	50%
Total	100%

Fuente: Zambrano,

P. (2015)

Con estos parámetros se medirá la efectividad de la estrategia por el comité, quienes se reunirán la última semana del tercer mes y emitirán el informe respectivo, para conocer si la estrategia es factible o no.

ESTÁNDAR

De las encuestas realizadas a socios y clientes tengo actualmente una línea base del 55% para lo cual a través de mi propuesta, yo pretendo mejorar en un 95% para el año 2016

ESTRATEGIA N° 7

Capacitar al personal acerca de profesionalización en ventas para dar una mejor atención al cliente

NIVEL DEL CONOCIMIENTO DEL EMPLEADO

Observando la falta de técnicas de venta en servicio al cliente, por tanto afectando el nivel de conocimiento y satisfacción de los clientes , propongo una capacitación de profesionalización en ventas para tener un mayor conocimiento en técnicas de promoción y negocio de los diferentes productos que ofrece la Cooperativa, cumpliendo con las metas mensuales establecidas, para lo cual pretendo evaluar la efectividad de la estrategia a través de una evaluación de conocimiento mediante el cliente fantasma hacia los empleados, para determinar si están capacitados para ofertar y servir de mejor manera a los clientes, se realizara esta evaluación cada trimestre.

Se elegirán a tres miembros del comité de ética de la Cooperativa como clientes fantasmas, para calificar al personal de servicio al cliente, crédito y cajas quienes tendrán unas cartolas con los siguientes parámetros a calificar:

PARA EL PERSONAL DE CAJAS

Tabla N° 5.14**Parámetros de evaluación**

PARÁMETROS	PORCENTAJE DE EVALUACIÓN
Lo Saludo (buenos días, buenas tardes)	20%
Lo mira a los ojos	10%
Sonríe al momento que lo atiende	10%
Ingiere alimentos mientras lo atiende	10%
Usa el celular mientras lo atiende	10%
Lo llama por el apellido por lo menos una sola vez, mientras lo atiende	10%
Verifica la transacción	10%
Se despide (a la orden)	20%
Total:	100%

Fuente: Zambrano, P. (2015)

A las dos personas que se desempeñan en el área de cajas en la agencia el salto, y a los cinco funcionarios que se encuentran en la matriz desempeñando el mismo cargo se les evaluara con esta cartolas, el porcentaje de calificación mínimo es del 70%, si los funcionarios no cumpliesen con esta calificación la estrategia no sería efectiva, caso contrario sí.

PARA EL PERSONAL DE SERVICIO AL CLIENTE**Tabla N° 5.15****Parámetros de evaluación**

PARÁMETROS	PORCENTAJE DE EVALUACIÓN
Lo Saludo (buenos días, buenas tardes)	10%
Lo mira a los ojos	10%
Sonríe al momento que lo atiende	10%

Ingiere alimentos mientras lo atiende	10%
Usa el celular mientras lo atiende	10%
Lo llama por el apellido por lo menos una sola vez, mientras lo atiende	10%
Fue convincente al momento de la venta de productos o servicios	10%
Le ofreció productos adicionales al requerido	10%
Soluciono su requerimiento	10%
Se despide (a la orden)	10%
Total:	100%

Fuente: Zambrano, P. (2015)

A la persona que se desempeña en el área de servicio al cliente en la agencia el salto, y a los tres funcionarios que se encuentran en la matriz desempeñando el mismo cargo se les evaluara con esta cartola, el porcentaje de calificación mínimo es del 70%, si los funcionarios no cumplieren con esta calificación la estrategia no sería efectiva, caso contrario si

PARA EL PERSONAL DE CRÉDITO

Tabla N° 5.16

Parámetros de evaluación

PARÁMETROS	PORCENTAJE DE EVALUACIÓN
Lo Saludo (buenos días, buenas tardes)	10%
Lo mira a los ojos	10%

Sonríe	10%
Ingiere alimentos mientras lo atiende	10%
Usa el celular	10%
Lo llama por el apellido por lo menos una sola vez, mientras lo atiende	10%
Fue convincente al momento de la venta de productos o servicios	10%
Le ofreció productos adicionales al requerido	10%
Soluciono su requerimiento	10%
Se despide (a la orden)	10%
Total:	100%

Fuente: Zambrano, P. (2015)

A las dos personas que se desempeñan en el área de crédito en la agencia el salto, y a los cuatro funcionarios que se encuentran en la matriz desempeñando el mismo cargo se les evaluarán con esta cartola, el porcentaje de calificación mínimo es del 70%, si los funcionarios no cumplieren con esta calificación la estrategia no sería efectiva, caso contrario si

Con estos parámetros se medirá la efectividad de la estrategia; la persona que será el cliente fantasma evaluará a los funcionarios de la agencia el salto y matriz la segunda semana de enero del año 2016 y los resultados totales se obtendrán al final de febrero en el siguiente horario:

Tabla N° 5.17

Horarios y fechas de evaluación

ENERO 2016			PRIMERA SEMANA FEBRERO	SEGUNDA SEMANA DE FEBRERO
AGENCIA	HORARIO	FECHA	TABULACION	RESULTADOS
EL SALTO	9:00 - 12:00	04/01/2016		
MATRIZ	14:00 - 17:00	05/01/2016		

Fuente: Zambrano, P. (2015)

Se escogieron estos horarios, porque en la agencia el salto existe mayor afluencia de personas de 9:00 a 12:00 de la mañana; en matriz desde las 14:00 hasta las 17:00 de la tarde; en esos periodos de tiempo los clientes fantasmas evaluarán de la siguiente manera: una persona evaluará al área cajas, la otra al área de servicio al cliente y la tercera persona al área crédito, con los parámetros antes mencionados, la primera semana del mes de febrero se realizará la tabulación de los datos obtenidos de cada funcionario, y en la segunda semana se obtendrán los resultados

Quien obtendrá estos resultados será el área de talento humano quien verificará si la estrategia es factible o no.

ESTÁNDAR

De las encuestas realizadas a socios y clientes tengo actualmente una línea base del 44% para lo cual a través de mi propuesta, yo pretendo mejorar en un 95% para el año 2016.

Otro parámetro con el cual se medirá la efectividad de la estrategia será a través de una encuesta que se aplicara de la siguiente manera:

La población será el número de transacciones diarias que son doscientas, las cuales son de retiro y depósitos esto por los 24 días que labora al mes la cooperativa nos da un total de 4800 transacciones; el porcentaje descrito nace del cálculo total de transacciones al mes y a través del uso de la fórmula de cálculo de la muestra para poblaciones finitas con un grado de confianza del 95%, otorgándonos un total de 355 encuestas a aplicar;

Para el cálculo del tamaño de la muestra se aplica la siguiente fórmula de poblaciones finitas:

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

Dónde:

Tabla N° 5.18

Datos para determinar el tamaño de la muestra

DETERMINANTES	DETALLE	DATOS
Z	Nivel de confianza	1,96
P	Probabilidad a favor	0,50
Q	Probabilidad en contra	0,50
N	Población	4800
E	Error de estimación	0,05
N	Tamaño de la muestra	?

Fuente: Zambrano, P. (2015)

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

$$n = \frac{1,96^2 0,50 * 0,50 * 4800}{1,96^2 0,50 * 0,50 + 4800 * 0,05^2}$$

$$n = \frac{4608}{1296}$$

$$n = 355$$

Aplicando la formula nos arroja que la encuesta se realizara a 355 clientes de CACPECO, se planificara aplicar la estrategia de la siguiente manera:

Tabla N° 5.19

Planificación de la estrategia

	ABRIL	MAYO
SEMANA 1	89	TABULACION
SEMANA 2	89	IMFORME
SEMANA3	89	
SEMANA 4	88	
TOTAL PERSONAS A ENCUESTAR	355	

Fuente: Zambrano, P. (2015)

La estrategia se implementara de forma trimestral en el mes de Abril se encuestaran a las 355 personas en horario de la mañana desde las 9 am hasta las 11 am por mayor afluencia de clientes en ese horario; la primera semana del mes de mayo se realizara la tabulación respectiva de los datos, y en la segunda semana de este mes se obtendrá el informe final, por parte del Jefe de marketing, esta planificación se realizara tanto para la agencia matriz como para la agencia el salto

Esta encuesta podrá abordar algunos tópicos que nos permitirán solventar algunos de los indicadores de gestión nominados en esta propuesta estratégica; para lo cual, se sugieren el siguiente instrumento:

ENCUESTA DIRIGIDA A SOCIOS Y CLIENTES

Objetivo.

Identificar el nivel de conocimiento de los empleados de CACPECO Latacunga.

Instrucción.

Seleccione sólo una alternativa de las preguntas planteadas a continuación.

1. Datos Generales

- Agencia: Matriz El Salto
- Ciudad Residencia: Latacunga: Otro
- Género : Masculino: Femenino
- Edad: Entre 18 y 25 años
 Entre 26 y 33 años
 Entre 34 y 42 años
 Entre 43 y 51 años
 Más de 51 años
- Estado Civil: Solter@ Casad@
: Divorciad@ Viud@
- Años Cliente CACPECO:
 Menos de 1 año
 Entre 1 y 5 años
 Entre 6 y 10 años
 Más de 10 años

2. Datos Específicos

1. Se siente satisfecho con la atención de servicio al cliente que brinda la cooperativa CACPECO

1.1 SI

1.2 NO

2. Considera capacitado al personal de servicio al cliente, cajas y crédito para dar una buena información

2.1 SI

2.2 NO

Gracias por su colaboración.

De acuerdo a la encuesta sugerida, el indicador anclado a la pregunta dos, nos permitirá conocer cuántos de los encuestados creen que el personal tiene conocimiento de atención al público, y poder darnos cuenta si la estrategia fue efectiva o no.

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- Una vez realizado el análisis situacional de CACPECO se llegó a determinar las siguientes fortalezas: Niveles de liquidez aceptable, Niveles bajos de exposición al riesgo de solvencia, resultados financieros que generan confianza al cliente, delegación adecuada de funciones, logro de objetivos, satisfacción en productos y servicios, calidad en el servicio, crecimiento de clientes, y posicionamiento en la mente del consumidor, así mismo presenta debilidades en un nivel medio en la cartera en riesgo; Oportunidades como: Estabilidad laboral, sostenibilidad del sistema financiero, posibilidad de crédito para la inversión, margen financiero, crecimiento de la Población, posicionamiento en la mente del consumidor, población consumista y conservadora, Avances acelerados de las Tics, y responsabilidad social. Las amenazas que presenta la Institución son: ley de régimen tributario, ajustes de nuevos lineamientos de las SEPS, desequilibrio en la economía del país y en el precio de bienes y servicios, costos tecnológicos.
- De acuerdo con el análisis realizado específicamente a los niveles de calidad del servicio, el horario de atención al público se considera como conveniente tanto para ahorristas y clientes con crédito, pero si existe un porcentaje que se tendrá que mejorar. En lo que respecta al servicio brindado a los clientes de CACPECO Latacunga, la mayoría de clientes tanto ahorrista como socios con crédito manifiestan no haber realizado quejas, En torno a la seguridad los ahorristas consideran que los niveles satisfactorio y muy satisfactorio son los más predominantes, pero también hay un número importante que expresan que la seguridad está en un nivel moderado, con respecto al sitio web los

ahorristas en un cincuenta y ocho por ciento no las utilizan mientras que los socios con crédito el sesenta y cinco por ciento si la utiliza.

- Para ayudar a mantener y mejorar el servicio al cliente se determinaron las siguientes estrategias: Socializar a través de los diferentes medios de comunicación el horario de atención, Socializar a los clientes a través de fuentes y medios de comunicación los productos que ofrece la Cooperativa CACPECO, Incrementar el ahorro infantil incentivando a niños y niñas de la localidad formando una cultura de ahorro, mediante promociones y charlas escolares en escuelas de la ciudad de Latacunga, Incrementar el uso del portal web de CAPECO en la publicidad, para que el público conozca y se informe de nuestros productos y servicios., implementar un módulo calificador de servicio para una mejor atención al cliente, Realizar un mantenimiento a equipos de seguridad, Capacitar al personal acerca de profesionalización en ventas para dar una mejor atención al cliente.
- Para verificar o medir el cumplimiento de cada una de las estrategias programadas y su impacto se planteó indicadores de gestión que determinaran la calidad del servicio durante y posterior a la implementación de la propuesta con su respectivo instrumento de evaluación, estos indicadores son: Nivel de Conocimiento de horario y productos, Grado de aceptación de productos, Nivel de Crecimiento y conocimiento, de gestión y soporte, Nivel de Calificación Profesional y de conocimiento del empleado.

6.2. RECOMENDACIONES

- Mantener las fortalezas, y eliminar gradualmente las debilidades de CACPECO para que no se constituyan en obstáculos de cumplimiento de metas.
- Implantar las estrategias de atención al cliente desarrolladas en el presente trabajo investigativo; asegurando de esta manera el poder enfrentar la competitividad de los mercados actuales.
- Obtener altos índices de satisfacción del personal a través de la capacitación y motivación permanente, con el propósito de generar un excelente clima laboral e incrementar la eficiencia en la atención al cliente
- Utilizando los indicadores propuestos se puede realizar evaluaciones periódicas del servicio que se da al cliente, pudiendo de esta manera detectar a tiempo las posibles variaciones y descontentos del cumplimiento de las estrategias propuestas.

BIBLIOGRAFÍA

- Staton, W. (2001). *Fundamentos de Marketing*. México. D.F: Mcgraw-hill, p. 98.
- Robert E, G. *EL FUTURO DEL SERVICIO FINANCIERO GLOBAL*, p. 58.
- Hill, J. (2012). *Administración Estratégica un Enfoque Integrado*. México. D:F.: Mc Graw Hill Interamericana, p. 57.
- Mark N, C. (2002). *ANALISIS DEL MACRO Y MICROAMBIENTE*, p. 103.
- Stanton, W. J. (2003). *Fundamentos de marketing*. Mexico. D.F: Mcgraw-hill, p. 83.
- Hill, C., & Jones, G. *Administración Estratégica. Un enfoque Integrado*. Madrid, España: Mc. Graw Hill, p. 101.
- Revista Ekos. (2014). RANKING FINANCIERO 2014. *EKOS*. Ecuador, 32-33.

LINKOGRAFÍA

- Álvarez. (2006). *Importancia de la calidad de servicio al cliente*. Retrieved 22 de junio de 2014 from: <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>
- Thompson, I. (Julio de 2009). *Definicion del cliente*. Retrieved 20 de abril de 2014 from <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>
- EKOS. (2011). *Las mejores empresas en calidad de servicio*. Retrieved 20 de abril de 2014 from: <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/41.pdf>
- Bon. (2008). Retrieved 24 de ABRIL de 2014 from <https://prezi.com/zd8ffqigl9v9/servicio-al-cliente/>
- PIZZO. (2013). Retrieved 25 de ABRIL de 2014 from: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:0waroc9WCd8J:calidad-de-servicio-unexpo2011.wikispaces.com/file/view/Ensayo%2Bde%2BCalidad%2Bde%2BServicio%2Bpor%2Bla%2BPostura%2Bde%2BBancamiga%2BC.A%2BV2%2B27.02.2015.doc+&cd=4&hl=es&ct=clnk&gl=ec>

- Perez. (2007). *Importancia de la calidad del servicio al cliente*. Retrieved 24 de Abril de 2014 from: <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>
- MENESES. (2010). *Ministerio de economía y Finanzas*. Retrieved 12 de ENERO de 2015 from: http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=section&id=26&Itemid=100694
- Thompson. (n.d.). *TECNOLOGIA*. Retrieved 23 de FEBRERO de 2015 from <http://www.monografias.com/trabajos11/tecnol/tecnol.shtml>
- Zerzan, j. (2001). *Tecnología según John Zerzan*. Retrieved 23 de febrero de 2015 from <http://www.numerossueltos.com/blog/?p=39>
- Martinez, R. (diciembre de 2007). *Indicadores ambientales y de desarrollo sostenible*. Retrieved 23 de febrero de 2015 from <http://www.cepal.org/deype/publicaciones/xml/4/34394/lcl2771e.pdf>
- Levin, R. &. (1996). *Universo, Poblacion y muestra*. Retrieved 25 de marzo de 2015 from <http://www.cgonzalez.cl/tag/conceptos-universo-poblacion-muestra-estadistica/>
- Spiegel, M. R. (1991). *PROBABILIDAD Y ESTADISTICA*. Retrieved 30 de marzo de 2015 from: <http://jaimeprobabilidadyestadistica.blogspot.com/2011/04/poblacion-y-muestra.html>
- Lopez, E. (18 de Junio de 2015). *Instituto Politecnico Nacional México*. From:http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P_proceso/Planeacion_y_Control_Estrategio_Lic_Enrique_Lopez_Berzunza/UMD/Unidad%20VI/64.htm
- Camejo, J. (10 de 12 de 2012). *Grandes PPymes*. Retrieved 18 de JUNIO de 2015 from <http://www.grandespymes.com.ar/2012/12/10/definicion-y-caracteristicas-de-los-indicadores-de-gestion-empresarial>
- Perez, V. (2006). *Calidad total en la atencion al cliente*. Retrieved 24 de 08 de 2014 from: <https://books.google.com.ec/books?id=jL5Ftk4jiMMC&pg=PT20&lpg=PT20&dq=en+la+estrategia+de+servicio+se+define+el+valor+que+se+desea+para+los+clientes%3B+el+valor+es+el+principal+motivador+de+la+decisi%C3%B3n+de+compra+y+por+lo+tanto+como+la+posici%C3%B3n+c>
- Richard L, S. (09 de 08 de 2012). *Funadamentos del marketing*. Retrieved 23 de abril de 2015 from <http://jcg1997.blogspot.com/>

- Kotler, P. (09 de 08 de 2012). *Fundamentos de Marketing*. Retrieved 23 de abril de 2014 from http://jcgm1997.blogspot.com/2012_08_01_archive.html
- Beltrán, G. (07 de 12 de 2009). *DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO*. Retrieved 23 de ABRIL de 2015 from: <http://gustavobeltran.com/%C2%BF-que-se-entiende-por-direccionamiento-estrategico/>
- Pacific Credit Rating. (12 de diciembre de 2013). *Pacific Credit Rating*. (l. d. Calificación, Producer) Retrieved 20 de enero de 2015 from <http://www.ratingspcr.com/uploads/2/5/8/5/25856651/cacpeco-201312.pdf>
- Banco Central del Ecuador;. (12 de Marzo de 2014). *Banco Central del Ecuador*. From <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754>
- Wikipedia. (2015). *LATACUNGA*. Retrieved FEBRERO 23, 2015, from <https://es.wikipedia.org/wiki/Latacunga>
- Registro Oficial 332;. (12 de septiembre de 2014). *Asamblea Nacional del Ecuador*. Retrieved 15 de enero de 2015 from Asamblea Nacional del Ecuador: <http://www.asambleanacional.gob.ec/es/leyes-aprobadas>
- Flores Hinojosa, V. (07 de 10 de 2012). *DEMOGRAFIA*. Retrieved 20 de ENERO de 2015 from http://demografiavfhunimex.blogspot.com/2012_10_01_archive.html
- Thompson, I. (septiembre de 2006). *DEFINICIÓN DE CULTURA*. Retrieved 12 de FEBRERO de 2015 from Promonegocios.net: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/cultura-definicion.html>

ANEXOS

