

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del título de: INGENIERAS COMERCIALES

TEMA:

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO “VENCEDORES DE PICHINCHA”, DEDICADA A
LA RECEPCIÓN Y ENTREGA DE SERVICIOS FINANCIEROS, UBICADA
EN EL SECTOR DEL RECREO AL SUR DE QUITO**

AUTORAS:

**NATALIA CAROLINA CAMPAÑA ENRÍQUEZ
GLADYS NATHALY SANAICELA ARIAS**

DIRECTORA:

MYRIAM ISABEL MONTEROS BARRAGÁN

Quito, abril del 2014

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Nosotras, autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaramos que los conceptos, análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las Autoras.

Quito, abril de 2014

(f) _____

Natalia Carolina Campaña Enríquez

C.I.: 1003692678

(f) _____

Gladys Nathaly Sanaicela Arias

C.I.: 1720928561

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Politécnica Salesiana quien nos abrió las puertas para formarnos profesionalmente, así como a los docentes quienes con su experiencia, su paciencia y su motivación han logrado que podamos terminar nuestros estudios con éxito.

A nuestra tutora de tesis Ing. Myriam Monteros por su ayuda y colaboración para la realización de este trabajo.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha” Ltda., quienes nos han entregado su apoyo incondicional brindándonos la información necesaria para poder realizar con éxito la presente investigación.

Natalia Campaña y Nathaly Sanaicela

DEDICATORIA

A Dios que me dio la oportunidad de vivir, por darme la fuerza para no desfallecer ante los problemas que se me presentan y poder cumplir este sueño que se ha vuelto realidad.

A mis padres Mario Campaña y Margarita Enríquez por ser mi ejemplo e inspiración, porque este fruto se los debo a ellos, por demostrarme su amor, su confianza, por darme todo el apoyo incondicional, por ser los pilares fundamentales en mi vida y por enseñarme a ser perseverante para así poder alcanzar mis metas.

Y a mis hermanas; Jazmín por demostrarme esa fe que tiene en mí y Cristina por su amistad, sus consejos y ayudarme siempre en mi carrera universitaria.

Natalia Campaña

Dios por permitirme cumplir este objetivo, quien me dio la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para terminar este trabajo

A mis padres, Ángel Sanaicela y Gladis Arias porque creyeron en mí, me sacaron adelante, dándome ejemplos dignos de superación y entrega, porque en gran parte gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada mi meta.

A mi esposo Rolando Ávila por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida, por brindarme su amor, su cariño, su estímulo y su constante apoyo en todo momento para seguir adelante y cumplir este sueño.

A mis hermanos Darwin y Diego quienes me motivaron a seguir adelante y a quienes prometí terminar mis estudios, quienes me enseñaron a luchar siempre.

Nathaly Sanaicela

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
MARCO METODOLÓGICO	2
1.1 Tema.....	2
1.2 Planteamiento y formulación del problema	2
1.2.1 Planteamiento del problema.....	2
1.2.2 Formulación del problema.....	3
1.3 Objetivos	4
1.3.1 Objetivo general	4
1.3.2 Objetivos específicos.....	4
1.4 Justificación del problema.....	5
1.4.1 Justificación práctica.....	5
1.5 Hipótesis de trabajo.....	6
1.6 Aspectos metodológicos.....	6
1.6.1 Tipos de investigación.....	6
1.6.1.1 Investigación cuantitativa.....	6
1.6.1.2 Diseño de investigación	6
1.6.1.3 Procesamiento de la información	7
CAPÍTULO II	8
MARCO TEÓRICO	8
2.1 Definición de marketing.....	8
2.1.1 Funciones del marketing.....	8
2.1.1.1 Análisis de oportunidades	9
2.1.1.2 Investigación y selección de mercados meta	9
2.1.1.3 Diseño de estrategias del marketing.....	9
2.1.1.4 Planeación de negocios	9
2.1.1.5 Organización implantación y control de las actividades del marketing.....	9
2.1.2 Marketing de servicios.....	9
2.1.2.1 Características de los servicios.....	10

2.1.3 Clasificación de servicios	11
2.1.3.1. Servicio al cliente	11
2.1.3.1.1 Importancia del servicio al cliente	12
2.1.3.1.2 Concepto de cliente	12
2.1.3.1.3 Tipos de clientes.....	13
2.1.3.1.4 Satisfacción del cliente.....	13
2.2 Mix de marketing de servicios	14
2.2.1 Producto	15
2.2.2 Precio	15
2.2.3 Plaza.....	15
2.2.4 Promoción.....	15
2.2 Plan de marketing.....	16
2.3.1 Segmentación de mercados	16
2.3.2 Investigación de mercados de tipo documental.....	16
2.3.3 Investigación de mercados de campo	16
2.3.4 Sistema de información de mercadotecnia	16
2.3.5 Proyecciones.....	16
2.4 Estrategias del marketing	17
2.4.1 Tipos de estrategias del marketing.....	18
2.4.1.1 Estrategias defensivas.....	18
2.4.1.2 Estrategias en desarrollo.....	18
2.4.1.3 Estrategias de ataque	18
2.5 Segmentación del mercado	19
2.5.1 Variables de segmentación de mercado.....	19
2.5.1.1 Variables demográficas	19
2.5.1.2 Variables geográficas	19
2.5.1.3 Variables psicográficas.....	19
2.5.1.4 Variables por comportamiento	20
2.6 Matrices.....	20
2.6.1 Matriz de evaluación de factores internos (EFI).....	20
2.6.1.1 Pasos para la construcción de una matriz EFI.....	20

2.6.2 Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	22
2.6.2.1 Pasos para la construcción de una matriz EFE.....	22
2.6.3 Matriz FODA.....	23
2.6.3.1 Fortalezas.....	24
2.6.3.2 Debilidades	24
2.6.3.3 Oportunidades	24
2.6.3.4 Amenazas	24
2.6.4 Las cinco fuerzas de Porter	25
2.6.4.1 Rivalidad entre competidores	25
2.6.4.2 Amenazas de entrantes potenciales	26
2.6.4.3 Poder de negociación de los proveedores.....	26
2.6.4.4 Poder de negociación de los compradores	26
2.6.4.5 Amenazas del ingreso de productos sustitutos	26
CAPÍTULO III	27
DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	27
3.1 Descripción de la empresa	27
3.1.1 Estructura organizacional	27
3.1.2 Ubicación geográfica	29
3.1.3 Misión actual.....	29
3.1.3.1 Misión propuesta	30
3.1.4 Visión actual	30
3.1.4.1 Visión propuesta.....	30
3.1.5 Objetivos de la cooperativa.....	30
3.1.5.1 Objetivo general	30
3.1.5.2 Objetivos específicos.....	30
3.1.6 Valores corporativos	31
3.2 Marketing mix para la cooperativa de ahorro y crédito “Vencedores de Pichincha”	32
3.2.1 Producto/servicio.....	32
3.2.1.1 Matriz BCG.....	35
3.2.1.1.1 Estrellas	36

3.2.1.1.2 Vacas lecheras	36
3.2.1.1.3 Perros	36
3.2.1.1.4 Interrogante	37
3.2.2 Precio	37
3.2.3 Plaza o distribución	37
3.2.4 Promoción y publicidad.....	38
3.3 Análisis externo.....	39
3.3.1 Macroambiente	39
3.3.1.1 Factor económico	39
3.3.1.2 Factor político - legal	44
3.3.1.3 Factor demográfico.....	45
3.3.1.4 Factor social y cultural	46
3.3.1.5 Factor tecnológico	48
3.3.2 Microambiente	49
3.3.2.1 Fuerzas de Porter	49
3.3.2.1.1 Primera fuerza: Rivalidad entre competidores	49
3.3.2.1.1.1 Barreras de entrada	52
3.3.2.1.2 Segunda fuerza: Amenaza de entrantes potenciales.....	53
3.3.2.1.3 Tercera fuerza: Poder de negociación de los proveedores	53
3.3.2.1.4 Cuarta fuerza: Poder de negociación de los compradores	54
3.3.2.1.5 Quinta Fuerza: Amenaza del Ingreso de Productos Sustitutos	56
3.3.2.2 La Comunidad frente a las cooperativas	57
3.4 Análisis interno	57
3.4.1 Capacidad administrativa.....	57
3.4.1.1 Asamblea general de socios.....	58
3.4.1.2 El consejo de administración.....	58
3.4.1.3 El consejo de vigilancia.....	59
3.4.1.4 Gerente	59
3.4.2 Capacidad tecnológica	60
3.4.3 Capacidad de marketing.....	61
3.4.4 Capacidad financiera.....	61

3.4.4.1 Índices financieros.....	61
3.4.4.1.1 Calidad de activos	62
3.4.4.1.2 Rentabilidad.....	63
3.4.4.1.3 Liquidez.....	64
3.4.4.1.4 Calidad de activos	65
3.4.5 Capacidad de recursos humanos	65
3.5 Análisis de mercado	66
3.5.1 Encuestas	67
3.5.1.1 Encuesta de clientes internos.....	67
3.5.1.2 Encuesta de clientes externos	67
3.5.2 Tipo de muestreo a utilizarse.....	68
3.5.2.1 Cálculo del tamaño de la muestra	68
3.6 Análisis de los resultados de las encuestas	69
3.6.1 Encuesta clientes internos	69
3.6.2 Análisis de los Resultados de la Encuesta Clientes Externos	85
3.6.3 Reporte final	102
3.6.3.1 Conclusiones del cliente interno.....	102
3.6.3.2 Conclusiones del cliente externo	103
3.7 Lluvia de ideas	104
3.8 Análisis de matrices	108
3.8.1 Aplicación matriz de evaluación factores externos (EFE).....	108
3.8.2 Aplicación matriz de evaluación factores internos (EFI)	111
3.8.3 Matriz FODA.....	113
3.8.4 Matriz del perfil competitivo	117
CAPÍTULO IV	123
PLAN DE MARKETING.....	123
4.1 Objetivos del plan de marketing	123
4.2 Plan de acción	123
4.3 Diseño de estrategias para la cooperativa de ahorro y crédito “Vencedores de Pichincha”	124
4.3.1 Estrategia N° 1	125

4.3.2 Estrategia N° 2	133
4.3.3 Estrategia N° 3	137
4.3.4 Estrategia N° 4	141
4.4 Presupuesto para el desarrollo de la propuesta de marketing	144
4.5 Estado de resultados proyectado	146
4.6 Evaluación financiera.....	150
4.6.1 Tasa mínima aceptable de rendimiento sin financiamiento (TMAR).....	150
4.6.2 Valor actual neto sin financiamiento (VAN).....	151
4.6.3 Tasa interna de retorno (TIR)	151
4.6.4 Período de recuperación.....	153
CONCLUSIONES	154
RECOMENDACIONES	156
LISTA DE REFERENCIAS	158
ANEXOS	162

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Clasificación de servicios	11
Figura 2: Marketing mix	14
Figura 3: Las cinco fuerzas de Porter.....	25
Figura 4: Organigrama estructural	28
Figura 5: Ubicación geográfica.....	29
Figura 6: Servipagos	34
Figura 7: Matriz BCG	36
Figura 8: CACVP	37
Figura 9: Inflación.....	40
Figura 10: Producto interno bruto (PIB)	43
Figura 11: Estabilidad laboral	70
Figura 12: Le gusta su trabajo	71
Figura 13: Ambiente laboral	72
Figura 14: Relación con sus compañeros.....	73
Figura 15: Habilidad para hacer su trabajo	74
Figura 16 Su sueldo es	75
Figura 17: Trato del jefe.....	76
Figura 18: Quejas del empleado.....	77
Figura 19: Le mantienen informado.....	78
Figura 20: Disciplina del empleado	79
Figura 21: Toma de propias decisiones.....	80
Figura 22: Estrés en el trabajo.....	82
Figura 23: Se siente conforme trabajando.....	83
Figura 24: Frecuencia de capacitaciones.....	84
Figura 25: Atención al cliente	85
Figura 26: Satisfacción del cliente	86
Figura 27: Evaluación del personal.....	87
Figura 28 El dinero de su ahorro destina a:.....	88
Figura 29 El dinero de un crédito destina a:	89

Figura 30: Ubicación de la cooperativa	91
Figura 31: Infraestructura adecuada.....	91
Figura 32: Tecnología	92
Figura 33: Horario de atención	92
Figura 34: Tiempo de espera.....	93
Figura 35: Conocimiento del empleado	93
Figura 36: Presencia física del personal.....	94
Figura 37: Seguridad	94
Figura 38: Frecuencia de transacciones	95
Figura 39: Solución de quejas.....	96
Figura 40: Aspectos para elegir una entidad financiera	97
Figura 41: Es socio de otra cooperativa	98
Figura 42: Orden de importancia de los medios que escucha, ve o lee diariamente.....	99
Figura 43: Sugerencias a la cooperativa.....	101
Figura 44: Papeletas de retiro y depósito de ahorro.....	128
Figura 45: Anuncio en la prensa	129
Figura 46: Volantes	130
Figura 47: Promóvil	131
Figura 48: Monederos	132
Figura 49: Camisetas, esferos y calendarios	132
Figura 50: Alcancía.....	135
Figura 51: Buzón de quejas y sugerencias	135
Figura 52: Uniformes	143
Figura 53: Guardia	143

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Características de los servicios	10
Tabla 2: Políticas acerca de las estrategias del marketing	18
Tabla 3: Tasas de interés	41
Tabla 4: Factores demográficos	45
Tabla 5: Comparación de la competencia	51
Tabla 6: Proveedores	54
Tabla 7: Fuerzas competitivas de Michael Porter	55
Tabla 8: ¿Considera usted que tiene una estabilidad laboral, explique por qué?	69
Tabla 9: ¿Le gusta el trabajo que desempeña y por qué?	70
Tabla 10: Ambiente laboral	72
Tabla 11: Relación con sus compañeros	73
Tabla 12: Sobre su habilidad para hacer su trabajo	74
Tabla 13 Usted considera que su sueldo es:	75
Tabla 14: Trato del jefe	76
Tabla 15: Quejas del empleado	77
Tabla 16: Le mantienen informado	78
Tabla 17: Disciplina del empleado	79
Tabla 18: Toma de propias decisiones	80
Tabla 19: ¿Qué tan estresante es su trabajo?	81
Tabla 20: Se siente conforme trabajando	82
Tabla 21: Frecuencia de capacitaciones	84
Tabla 22: Atención al cliente	85
Tabla 23 ¿Cómo se encuentra después de ser atendido?	86
Tabla 24: Evalúe la atención brindada por el personal	87
Tabla 25 El dinero de su ahorro destina a:	88
Tabla 26 El dinero de un crédito destina a:	89
Tabla 27: Calificación de la cooperativa	90
Tabla 28: Frecuencia de transacciones	95
Tabla 29: Solución de quejas	96

Tabla 30 Aspectos para elegir una entidad financiera	97
Tabla 31: Es socio de otra cooperativa	98
Tabla 32: Nivel de importancia de los medios que escucha, ve o lee diariamente, y su horario	99
Tabla 33: Sugerencias a la Cooperativa	100
Tabla 34: Matriz de evaluación de factores externos.....	108
Tabla 35 Matriz de evaluación de factores internos.....	111
Tabla 36 Matriz de perfil competitivo	119
Tabla 37: Ponderación MPC	121
Tabla 38: Estrategia publicitaria	125
Tabla 39: Estrategia de fidelización del cliente	133
Tabla 40: Estrategia de recursos humanos	137
Tabla 41: Evaluación del desempeño.....	140
Tabla 42: Estrategia de imagen	141
Tabla 43: Presupuesto para el plan de acción	144
Tabla 44: Estado de resultados proyectado	147
Tabla 45: Flujo de fondos proyectado.....	150
Tabla 46: Tasa interna de retorno (TIR)	152
Tabla 47: Período de recuperación.....	153
Tabla 48: Resultado del período de recuperación	153

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Balance general año 2012 activos	163
Anexo 2: Balance general año 2012, pasivos.....	164
Anexo 3: Balance general año 2012 con código de cuentas	165
Anexo 4: Balance de pérdidas y excedentes año 2012, ingresos	167
Anexo 5: Balance de pérdidas y excedentes año 2012, gastos	168
Anexo 6: Balance de pérdidas y excedentes año 2012con código de cuentas	169
Anexo 7: Fachada de la CACVP.....	170
Anexo 8: Vista interna de la cooperativa	170
Anexo 9: Atención al cliente por cajas	171
Anexo 10: Logotipo de la CACVP.	171
Anexo 11: Publicidad de la cooperativa	172
Anexo 12: Encuesta clientes internos	173
Anexo 13: Encuesta clientes externos.....	176
Anexo 14: Índices financieros.....	179

RESUMEN

El deseo de superación y crecimiento es el primer paso para el desarrollo, motivo por el cual las Cooperativas de Ahorro y Crédito sienten la necesidad de contar con un plan de marketing que sirva de base para iniciar un crecimiento planificado, sostenido y controlado que permita crear en las personas un sentido de pertenencia y que sirva para iniciar un desarrollo cooperativo.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha” tiene poco tiempo en el mercado, por lo que ha presentado ciertas dificultades que impiden el crecimiento y desarrollo organizacional, es por esto que desea implementar un plan de marketing. Los estudios que se aplicaron constan de un análisis del planteamiento y formulación del problema, planteamiento de objetivos generales y específicos y la justificación del proyecto.

En el diagnóstico de la empresa se describe; Análisis externo e interno donde se detalla capacidad administrativa, tecnológica, marketing, financiera, recursos humanos, investigación de mercados, el marketing mix y el análisis de las matrices.

En el plan de marketing se diseñó cada una de las estrategias con sus objetivos, planes de acción, el respectivo presupuesto para el desarrollo de la propuesta de marketing y una relación costo beneficio que nos permite conocer en qué tiempo se puede recuperar la inversión.

Las conclusiones son el resultado del análisis del proyecto y las recomendaciones son para el mejoramiento del desempeño de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha”.

ABSTRACT

The desire for improvement and growth is the first step for development, why the Credit Unions feel the need for a marketing plan as a basis for initiating a planned growth, sustained and controlled to permit the creation in people a sense of belonging and used to start a cooperative development.

Cooperative Savings and Credit "Vencedores de Pichincha" has little time to market, so that presented some difficulties that impede growth and organizational development that is why you want to implement a marketing plan that applied studies consist of a analysis approach and formulation of the problem, approach aims and objectives, project justification.

External and internal analysis where administrative, technological capabilities described, marketing, financial, human resources, market research, marketing mix and matrix analysis, in the diagnosis of the company described.

The Marketing Plan is designed each of its objectives strategies , action plans , its budget for the development of the proposed marketing and cost benefit that lets us know how long you can recover the investment relationship.

The conclusions are the result of the analysis and recommendations of the project are to improve the performance of Cooperative Savings and Credit "Vencedores de Pichincha."

INTRODUCCIÓN

La parte fundamental en todas las organizaciones es la creación de estrategias por ende la creación y aplicación de los Planes de Marketing pero uno de los problemas de las organizaciones, es la falta de estos, cabe recalcar que la creación de un Plan de Marketing es para lograr preceder y dirigir las actividades de gestión a nivel de la organización.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha no es la excepción, debido a que no cuenta con un Plan de Marketing establecido que le permita alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado, sabiendo que el marketing constituye una de las herramientas más importantes en la administración de una organización, ya que por medio de ella podemos elaborar planes que permitan satisfacer las distintas necesidades de los clientes. Bajo este contexto el presente trabajo se basa en la elaboración de un Plan de Marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha, con el fin de establecer estrategias de desarrollo que permitirá a la gerencia conjuntamente con el personal, aplicar actividades beneficiosas, además monitorear la situación en la que se encuentra la cooperativa y su capacidad de respuesta ante sus clientes, proveedores y competencia, identificando las partes claves para proporcionar una visión clara de crecimiento hacia el futuro, con atención de calidad, servicios innovadores y accesibles, con difusión permanente y efectiva de los productos y servicios financieros ofertados, todo esto establecido mediante políticas, procesos y procedimientos a seguir.

CAPÍTULO I

MARCO METODOLÓGICO

1.1 Tema

Diseño de un Plan de Marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha”, dedicada a la recepción y entrega de Servicios Financieros, ubicada en el Sector del Recreo al Sur de Quito.

1.2 Planteamiento y formulación del problema

1.2.1 Planteamiento del problema

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha”, surge por la iniciativa de brindar servicios de captación y colocación de dinero, a los socios de la Cooperativa de Transportes Vencedores de Pichincha, familiares, amigos y público en general del sur de Quito. Existen varias Cooperativas de Ahorro y Crédito, pero la mayoría se encuentran en el centro y norte de la ciudad, causando dificultad para los clientes al momento de dirigirse o acudir a una de ellas, por esto el Gerente de la Cooperativa de Transportes Vencedores de Pichincha, ha visto necesario la creación de la Cooperativa, ubicada al sur de la ciudad de Quito, sector el Recreo, la misma que se encuentra en un sector estratégico al cual pueden acudir tanto los moradores del sector como los habitantes de sus alrededores.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha”, afronta bajos niveles de crecimiento en cuanto al ahorro debido a las siguientes causas:

- Los clientes no tienen el conocimiento de los servicios que ofrece la Cooperativa.
- Verificación de los clientes inactivos en un periodo de tiempo muy prolongado

- Inseguridad de los empleados y clientes de la Cooperativa ya que no cuentan con personal de seguridad.
- Los empleados tienen un bajo nivel de capacitación
- Falta de promociones al momento de un crédito.
- Falta de incentivos para generar una cultura de ahorro.

Todas las empresas tienen como objetivo ganar dinero, y logran esto gracias a la cartera de clientes que están dispuestos a adquirir los diferentes productos o servicios que ofrece una empresa, tomando en cuenta que no todos los clientes son iguales unos generan más valor que otros, mediante el tipo de inversión y mediante los tipos de ahorro y así ayudan a incrementar los índices de rentabilidad, por esta razón los gerentes deben enfocarse a mantener relaciones duraderas, generando confianza en los clientes, creando una imagen corporativa e incrementando su cartera de clientes.

Existe la necesidad de desarrollar un plan de marketing para la Cooperativa, con la finalidad de poder orientar a los accionistas, inversionistas y a los clientes de los productos o servicios.

Al crear el Plan de Marketing se podrá lograr un crecimiento planificado, tomar decisiones financieras acertadas, y obtener una dirección adecuada en todas las áreas de la empresa.

1.2.2 Formulación del problema

¿Cómo debe diseñarse y qué debe incluirse en el plan de marketing para lograr el crecimiento y posicionamiento en el mercado, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha”?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Diseñar un Plan de Marketing para la Cooperativa Vencedores de Pichincha, que le permita posicionarse en el mercado y crecer como empresa.

1.3.2 Objetivos específicos

- Profundizar y analizar detalladamente la Situación Actual de la Cooperativa Vencedores de Pichincha.
- Desarrollar un análisis interno y externo a la Cooperativa Vencedores de Pichincha, para considerar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas que posee.
- Realizar una investigación de Mercado para conocer el estado actual de la empresa.
- Realizar una estrategia de promoción sobre los productos y servicios de la Cooperativa.
- Posicionar el Servicio de calidad que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha en la mente de las personas, logrando ampliar la cartera de Clientes.

1.4 Justificación del problema

1.4.1 Justificación práctica

La Justificación de este proyecto es práctica ya que ayuda a resolver problemas y propone estrategias que al aplicarse beneficiará al crecimiento de la Cooperativa de la misma manera actúa sobre la Institución para realizar cambios que contribuyen a mejorar el desarrollo de los servicios financieros.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha” es nueva en el Sistema Financiero ya que lleva dos años en el Mercado, no cuenta con un Plan de Marketing que pueda ampliar su Servicio ya que los clientes no tienen conocimiento de los beneficios que ofrece.

Actualmente en el ámbito financiero existe gran cantidad de Cooperativas de Ahorro y Crédito, de las cuales algunas han tenido éxito y han logrado crecer en el mercado muy rápido, pero también existen otras que no han podido hacerlo; razón por la cual se ha decidido investigar más a fondo la manera de hacer notar la presencia y capacidad que tiene la Cooperativa en el mercado desarrollando alternativas ágiles de evolución y crecimiento para dar a conocer los beneficios que ofrece la Cooperativa de Crédito y Ahorro “Vencedores de Pichincha” a través de un Plan de Marketing.

Por lo que es necesario Diseñar Un Plan de Marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha”, con la finalidad de que las personas tengan conocimiento de los Servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito, y así poder posicionarse en la Mente del Cliente, satisfaciendo las necesidades y expectativas de las personas.

1.5 Hipótesis de trabajo

Con el diseño del plan de marketing se obtendrá información necesaria que permita conocer las necesidades de los clientes para proporcionar su satisfacción.

1.6 Aspectos metodológicos

De acuerdo a los aspectos metodológicos existentes se utilizarán los que estén acorde con nuestra investigación los cuales serán:

1.6.1 Tipos de investigación

1.6.1.1 Investigación cuantitativa

Tiene como propósito medir un parámetro de una población para llegar a un resultado concluyente que soporte una decisión bajo un riesgo previsto.

- Descriptiva: encuestas
- Explicativas: experimentos reales

1.6.1.2 Diseño de investigación

Selección de la muestra

- Definir la población
- Identificar el marco muestral
- Establecer tamaño de la muestra y métodos de muestreo
- Aplicar el método seleccionado
- Obtener la muestra

Recolección de datos

- Fuentes primarias
- Fuentes secundarias

Técnicas de recolección de información

- Fuentes primarias y secundarias
- Técnicas como: encuestas, observación, internet

1.6.1.3 Procesamiento de la información

Se debe tomar en cuenta aspectos como tabulación y técnicas de análisis que se aplicarán a los datos procesados.

- Distribución de frecuencias y representaciones gráficas
- Pruebas estadísticas: cálculo del Tamaño de la Muestra de la Población Finita

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Definición de marketing

El marketing es la gestión de relaciones rentables con el cliente. El doble objetivo del mismo consiste en atraer nuevos clientes generando un valor superior y en mantener y hacer crecer el número de clientes actuales proporcionándoles satisfacción.

Hoy en día no se debe comprender el marketing en el viejo sentido de lograr una venta (comunicar y vender), sino bajo el razonamiento de satisfacer necesidades del cliente. Si el profesional del marketing comprende las necesidades del consumidor, desarrolla productos y servicios que proporcionan un valor superior para el cliente, fija precios, distribuye y promociona dichos productos y servicios de forma eficaz, entonces los venderá fácilmente. (Kotler & Armstrong, 2008)

2.1.1 Funciones del marketing

La principal función del marketing, es lograr que la empresa se adapte a su entorno, y satisfaga al consumidor mediante las actividades del marketing y su coordinación con las demás actividades de la compañía.

En síntesis, lo que se busca con el marketing es convertir necesidades sociales en oportunidades rentables. (Hernández Garnica & Maubert Viveros , 2009)

Desde la perspectiva actual, las empresas deben actuar orientadas a los consumidores, a partir de los deseos insatisfechos que asume y percibe el consumidor.

Las actividades fundamentales del marketing que debe llevar a cabo la organización según Kotler son cinco:

2.1.1.1 Análisis de oportunidades

Consiste en identificar las oportunidades de largo plazo en el mercado, pues si solo se concentra en el corto plazo las inversiones y, en general, los esfuerzos que se realicen, podrían perderse muy rápido. Se necesita una comprensión integral de los mercados de consumidores y cómo funcionan, además de conocer cuántos clientes componen su mercado potencial, quienes compran y porque lo hacen, que buscan en materia de características y precios, dónde compran qué imagen tienen de las diversas marcas. (Hernández Garnica & Maubert Viveros , 2009)

2.1.1.2 Investigación y selección de mercados meta

Antes de seleccionar un mercado meta se requiere medir y pronosticar qué tan atractivo es un mercado en particular. (Hernández Garnica & Maubert Viveros , 2009)

2.1.1.3 Diseño de estrategias del marketing

Cuando la organización ha seleccionado su mercado meta, debe desarrollar una estrategia de diversificación y posicionamiento. (Hernández Garnica & Maubert Viveros , 2009)

2.1.1.4 Planeación de negocios

Toda estrategia se debe traducir en un plan anual del marketing, lo que significa que hay que decidir el nivel de gastos del marketing para lograr los objetivos. (Hernández Garnica & Maubert Viveros , 2009)

2.1.1.5 Organización implantación y control de las actividades del marketing

Consiste en organizar los recursos, implantar y controlar el plan del marketing. Para organizar los recursos se debe revisar la estructura jerárquica; es muy importante saber si se pueden soportar los retos que se han establecido en el plan o requiere modificarse con ese propósito. (Hernández Garnica & Maurbet Viveros, 2009)

2.1.2 Marketing de servicios

Antes de hablar del marketing de servicios, es importante definir que es un servicio.

Se resume a todos los actos, procesos y desempeños proporcionados o coproducidos por una entidad o persona para otra entidad o persona. Su característica principal es la intangibilidad; no se puede ver, tocar, gustar, ni sentir.

El marketing de servicios es la respuesta a la necesidad de crear nuevos conceptos y estrategias para la administración de los negocios de servicio.

2.1.2.1 Características de los servicios

Los mercadólogos deben tener muy en cuenta las implicaciones que generan las siguientes características:

Tabla 1: Características de los servicios

SERVICIOS	IMPLICACIONES
Intangible	• No se pueden inventariarse • No pueden patentarse con facilidad • No pueden exhibirse o comunicarse con facilidad • La fijación de precios es difícil
Heterogéneo	• La entrega del servicio y la satisfacción del cliente dependen de las acciones del empleado y el cliente • La calidad del servicio depende de muchos factores incontrolables
Producción y consumo simultáneo	• Los clientes participan en la transacción y la afectan • Los clientes se afectan entre sí • Los empleados afectan el resultado del servicio • La producción masiva es difícil
Perecedero	• Es difícil sincronizar el suministro y la demanda con los servicios • Los servicios no pueden devolverse • Los servicios no pueden revenderse

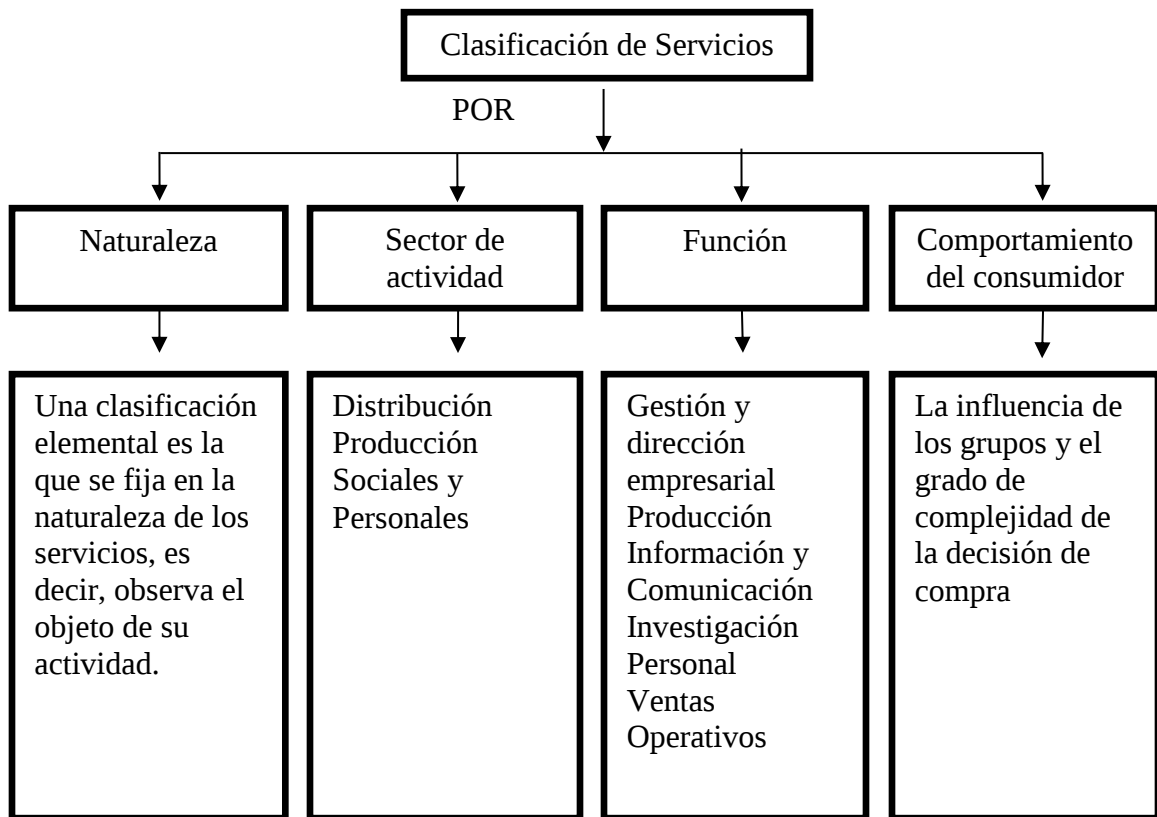
Fuente: (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009)

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

2.1.3 Clasificación de servicios

Los servicios se clasifican por:

Figura 1: Clasificación de servicios



Fuente: (Idelfonso Grande, 2005)

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

2.1.3.1. Servicio al cliente

El servicio al cliente consiste en asegurarse de que los clientes queden satisfechos y sigan comprando los productos o servicios de una empresa. (Rokes, Nuñez Herrejón, & Pantoja Valdez, 2004)

Ejemplo:

Compañías operadoras vía telefónica; la cantidad de empresas que operan desde el teléfono ahora conocido como (call center) crece a diario, esta situación genera una mayor demanda de representantes de servicio al cliente, que sean capaces de recibir pedidos, responder preguntas, atender reclamos y sobre todo dar seguimiento a los clientes. Muchas veces tienen turnos rotativos para poder cubrir satisfactoriamente el alto número de llamadas telefónicas.

2.1.3.1.1 Importancia del servicio al cliente

La atención al cliente puede convertirse en un elemento principal para el éxito o el fracaso de muchas empresas, las empresas que están orientadas hacia el cliente son las que tienen más probabilidad de éxito en el futuro.

Un buen servicio al cliente se basa en la empatía, es decir; “ponerse en los zapatos del cliente”. A nadie le gusta que le hablen de mala manera, le entreguen productos o servicios mal hechos, en instalaciones en pésimas condiciones, que el empleado tenga mal aspecto, o no conozca la información necesaria para dar la confianza de credibilidad al cliente.

El cliente es la persona más importante de una empresa por lo tanto debemos dar respuesta a sus demandas, inquietudes o quejas por ello es indispensable que cualquier inquietud que sea receptada por el personal de la empresa sea respondida a tiempo, anticipándose a las necesidades del cliente y sobre todo que sea resuelta, de esta manera la empresa podrá distinguirse de la competencia y brindar un valor agregado.

2.1.3.1.2 Concepto de cliente

El cliente es aquel individuo o grupo de personas que pagan por bienes o servicios. Al Cliente se lo conoce también como comprador o consumidor.

2.1.3.1.3 Tipos de clientes

Es necesario categorizar a los clientes desde el punto de vista de cada empresa.

a) Cliente interno

Son todos los empleados que trabajan en la empresa, quienes son receptores y conocedores de la misión, visión y estrategias de la organización con la finalidad de lograr la satisfacción del cliente externo.

b) Cliente externo

Son todas las personas o consumidores que adquieren los productos o servicios que ofrece una empresa, quién es en última instancia el que valora la calidad de servicio y si tiene un valor agregado al de la competencia.

2.1.3.1.4 Satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente es la evaluación que realiza el consumidor respecto de un producto o servicio, es decir si respondió a sus necesidades y expectativas.

La satisfacción del cliente es influida por las siguientes características:

a) Percepciones de la calidad

Es el resultado que el cliente percibe al momento de la entrega del producto o servicio, y este se determina desde el punto de vista del cliente al igual que sus resultados, aunque no siempre estos se ajustan a la realidad debido a las percepciones de cada consumidor depende del estado de ánimo.

b) Emociones de los clientes

Estas pueden ser estables o existir previamente, si el cliente está de buen humor, alegre, el marco mental influyó positivamente en la satisfacción, pero si está de mal humor, los sentimientos negativos pueden interferir con la forma en que responde ante los servicios y provocar resultados negativos.

c) Expectativas

Se traduce a lo que el cliente espera de un producto o servicio, es decir un valor agregado. Se basa en las experiencias que los clientes hayan tenido, en la opinión de familiares, conocidos, promesas y garantías que ofrece la empresa, beneficios que poseen el producto y el servicio.

2.2 Mix de marketing de servicios

El Mix del Marketing se refiere a las 4Ps (Producto, Precio, Promoción, y Distribución) que son los factores variables clave, para una toma de decisiones adecuada en la comercialización de los productos en sus mercados. Existe una mezcla óptima de los cuatro factores, que varían en función de cada segmento de mercado y de cada momento específico del mismo, ya que existe variación de la demanda.

Figura 2: Marketing mix



Fuente: (Kotler & Armstrong, Marketing mix, 2012)

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Los procedimientos, flujo de las actividades y mecanismos empleados para prestar el servicio son aspectos que el usuario puede evaluar por comparación. Algunos de los aspectos enunciados son complejos y tienen una gran carga burocrática que impide su seguimiento efectivo. Por todo hay que sumarle al marketing tradicional tres elementos: Personas, Proceso y Patente (De Andrés Ferrando, 2008)

2.2.1 Producto

Dentro de la mezcla del Marketing es indispensable el estudio y análisis de los productos o servicios de la Cooperativa, al identificar y conocer cada uno de ellos se permitirá ser más competitivos, ya que así se sabrá cuáles son rentables, cuales deben salir del mercado y cuales deber ser mejorados, también se conocerá que productos o servicios representan imagen y como debe diseñarse la mezcla de producto o servicios más adecuada.

2.2.2 Precio

Se trata de saber ofrecer precio justo de nuestros productos o servicios, al igual que verificar que sean competitivos y estén dentro de los márgenes del mercado financiero en el caso de la Cooperativa.

2.2.3 Plaza

Las formas de distribución deben ser examinadas minuciosamente. El producto o servicio debe estar disponible para el consumidor en el lugar y momento apropiado también se debe tomar en cuenta el canal que fue elegido ya que debe ser eficiente y rentable.

2.2.4 Promoción

Las actividades de promoción deben cumplir con el objetivo de propiciar una comunicación adecuada entre el producto y el consumidor, generar una imagen positiva de la Cooperativa, tanto dentro como fuera de ella.

2.2 Plan de marketing

Un plan de marketing puede definirse como un documento que se elabora anual, semestral, trimestral o bimestral y contiene, por lo menos, los objetivos y estrategias del área, para lograr un conjunto de objetivos y metas específicas. (Fernández Valiñas , 2007)

La información requerida para el plan de mercadotecnia puede conseguirse a través de las herramientas siguientes:

2.3.1 Segmentación de mercados

Nos permite conocer información relevante de las características demográficas y geográficas de nuestro mercado meta o grupo objetivo. (Fernández Valiñas, 2007)

2.3.2 Investigación de mercados de tipo documental

Conocida por algunos expertos como desk-research, se refiere a toda la información que podemos obtener de documentos que emiten organizaciones especializadas, como secretarías de Estado, cámaras, asociaciones, bibliotecas, etc. (Fernández Valiñas, 2007)

2.3.3 Investigación de mercados de campo

Se refiere a toda la información que será necesario obtener a partir de la indagación directa con el consumidor o cliente. La información obtenida a través de este medio será de gran importancia, ya que indicará las tendencias de consumo y mercado de nuestro grupo objetivo. (Fernández Valiñas, 2007)

2.3.4 Sistema de información de mercadotecnia

Contiene información histórica del área de mercadotecnia, incluidas las ventas, y que permite establecer un seguimiento histórico de los productos y actividades que han realizado la empresa. (Fernández Valiñas, 2007)

2.3.5 Proyecciones

Plantea proyecciones de las diferentes tendencias y variables que pueden afectar positiva o negativamente al negocio; nos ofrecen información interesante cuando realizamos la planeación de nuestro mercado. (Fernández Valiñas, 2007)

La Estructura de un Plan de Marketing asegura que no se omita información importante y que todo se presente de una manera lógica, que se muestra de la siguiente manera: (Cohen, 2007)

- I. Introducción
 - II. Análisis de la situación
 - III. El Mercado objetivo
 - IV. Problemas y oportunidades
 - V. Objetivos y metas de mercadotecnia
 - VI. Estrategia de mercadotecnia
 - VII. Tácticas de mercadotecnia
 - VIII. Implementación y control
 - IX. Resumen
 - X. Apéndices
- (Cohen, 2007)

2.4 Estrategias del marketing

Las estrategias del marketing son los medios por los cuales se alcanzarán los objetivos de marketing. Las estrategias son los métodos generales escogidos para lograr objetivos específicos. (Westwood, 2001)

Las estrategias de marketing se refieren a políticas generales para lo siguiente:

Tabla 2: Políticas acerca de las estrategias del marketing

Productos	• Cambiar de cartera de productos • Retirar, añadir o modificar productos • Cambiar el diseño, la calidad o el rendimiento • Consolidar / estandarizar
Precio	• Cambiar el precio, los términos o las condiciones para grupos de productos concretos en segmentos del mercado específicos; • Echar un vistazo a las políticas; • Políticas de penetración • Políticas de descuentos
Promoción	• Cambiar la organización de la venta / del equipo de ventas; • Cambiar la publicidad o la promoción de venta • Cambiar la política de relaciones publicas • Aumenta / disminuir la cobertura de exposición.
Distribución	• Cambiar los canales • Mejorar el servicio

Fuente: (Westwood, 2001)

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

2.4.1 Tipos de estrategias del marketing

Existen diferentes tipos de estrategias:

2.4.1.1 Estrategias defensivas

Diseñadas para evitar la pérdida de clientes actuales. (Westwood, 2001)

2.4.1.2 Estrategias en desarrollo

Diseñadas para ofrecer a los clientes actuales una gama más amplia de productos o servicios. (Westwood, 2001)

2.4.1.3 Estrategias de ataque

Diseñadas para generar negocio a través de nuevos clientes. (Westwood, 2001)

2.5 Segmentación del mercado

Una actividad básica de la mercadotecnia consiste en la segmentación de mercados, la cual parte de un principio muy simple: no es posible estudiar y satisfacer a todos y cada uno de los miembros de un universo, por lo que se deberán conformar grupos con características y necesidades comunes para poder estudiarlos.

La segmentación de mercados consiste en dividir un mercado heterogéneo en grupos con, al menos, una característica homogénea. (Fernández Valiñas, 2007)

2.5.1 Variables de segmentación de mercado

Existen varias formas de segmentación de mercado, se detallan a continuación:

2.5.1.1 Variables demográficas

Tiene la característica de ser las únicas que se pueden medir de forma estadística, las cuales son: edad, sexo, nivel socioeconómico, estado civil, nivel de instrucción, religión, características de vivienda. (Fernández Valiñas, 2007)

2.5.1.2 Variables geográficas

Subdivisión de mercados con base en su ubicación. Posee características mensurables y accesibles, tales como; unidad geográfica, condiciones geográficas, raza, tipo de población. . (Fernández Valiñas, 2007)

2.5.1.3 Variables psicográficas

En la actualidad, las variables psicográficas han tenido una influencia total en los motivos y decisiones de compra del consumidor, no son claramente perceptibles y no siempre pueden medirse, pero representan un excelente medio para posicionar una empresa. Consiste en examinar atributos relacionados con pensamientos, sentimientos y conductas de una persona. Algunas variables son: grupos de referencia, clase social, personalidad, cultura, ciclo de vida familiar, motivos de compra, valores, entre otras. (Fernández Valiñas, 2007)

2.5.1.4 Variables por comportamiento

Se refiere al comportamiento relacionado con el producto, utiliza variables como los beneficios deseados de un producto y la tasa a la que el consumidor utiliza el producto. Su clasificación es la siguiente: frecuencia de uso, ocasión de uso, tasa de uso, lealtad, disposición de compra. (Fernández Valiñas, 2007)

2.6 Matrices

Son herramientas para la integración del análisis cuantitativo y cualitativo con el fin de formular planes de acción en la búsqueda de la competitividad en el mercado. (Amorocho, 2009)

2.6.1 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico, no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales. La matriz EFI, se desarrolla siguiendo los cinco pasos siguientes (Fred R, 2003)

2.6.1.1 Pasos para la construcción de una matriz EFI

- Hacer una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas. (Fred R, 2003)

- Asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. (Fred R, 2003)

Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0. (Fred R, 2003)

- Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria. (Fred R, 2003)
- Multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable. (Fred R, 2003)
- Sumar las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera. (Fred R, 2003)

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte. La matriz EFI, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0. (Fred R, 2003)

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación. (Fred R, 2003)

2.6.2 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Esta matriz permite a las estrategias resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. (Fred R, 2003)

2.6.2.1 Pasos para la construcción de una matriz EFE

- Elaborar una lista de factores externos clave como se identifican en el proceso de auditoria externa, para obtener un total de 10 a 20 factores, incluyendo tanto las oportunidades como las amenazas que afectan a la empresa y su industria. (Fred R, 2003)

Mencione primero las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, utilizando porcentajes, proporciones y números comparativos siempre que sea posible. (Fred R, 2003)

- Asigne una ponderación a cada factor que oscile entre 0.0 (no importante) y 1.0 (muy importante). La ponderación indica la importancia relativa de ese factor para tener éxito en la industria de la empresa. A menudo las oportunidades reciben una ponderación más alta que las amenazas, pero estas últimas también deben recibir ponderaciones altas si son especialmente severas o peligrosas. Las ponderaciones apropiadas se determinan comparando competidores exitosos con no exitosos o al analizar el factor y llegar a un consenso de grupo. La suma de todas las ponderaciones asignadas a los factores debe ser igual a 1.0. (Fred R, 2003)

- Asignación de una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito, con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta es mayor al promedio, 2 = la respuesta es el promedio y 1 = la respuesta es deficiente. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria. (Fred R, 2003)
- Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada. (Fred R, 2003)
- Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización. (Fred R, 2003)

Sin importar el número de oportunidades o amenazas clave que se incluyen en una matriz EFE, la puntuación ponderada total más alta posible para una organización es de 4.0 y la más baja de 1.0. La puntuación ponderada total promedio es de 2.5. Una puntuación ponderada total de 4.0 indica que una organización responde de manera extraordinaria a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, que las estrategias de la empresa aprovechan eficazmente las oportunidades existentes y minimizan los posibles efectos adversos de las amenazas externas. Una puntuación total de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están aprovechando las oportunidades ni evitando las amenazas externas. (Fred R, 2003)

2.6.3 Matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Es una toma de decisiones entre diferentes alternativas en situaciones a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, es decir en todo momento se deben tomar decisiones y es donde se aplica la matriz FODA.

La herramienta estratégica ideal y más importante para realizar la misión, la visión, las metas, los objetivos y las estrategias de una empresa es el Plan de Negocios, por lo que se debe realizar bien el análisis FODA para cumplir con los objetivos empresariales planteados.

2.6.3.1 Fortalezas

Las fortalezas son capacidades internas que pueden ayudar a que la compañía alcance sus objetivos, cabe recalcar que son las actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una empresa.

2.6.3.2 Debilidades

Las debilidades son elementos internos que podrían interferir con la capacidad de la cooperativa para alcanzar sus objetivos.

2.6.3.3 Oportunidades

Las oportunidades son elementos externos que la cooperativa podría explotar para su beneficio, siendo eventos, hechos, o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.

2.6.3.4 Amenazas

Las amenazas son elementos externos actuales o emergentes que podrían desafiar mucho el desempeño de la compañía, siendo tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo

2.6.4 Las cinco fuerzas de Porter

Es un modelo propuesto por Michael Porter siendo una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa, a través del análisis del sector al que pertenezca.

Figura 3: Las cinco fuerzas de Porter



Fuente: (Porter, 2002)

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Este modelo tiene la siguiente clasificación:

2.6.4.1 Rivalidad entre competidores

- Un gran número de Cooperativas de Ahorro y Crédito
- Las Cooperativas denominadas rivales son de similar tamaño, influencia y oferta de productos y servicios
- Lento crecimiento de la Cooperativa
- Altos costos de salida
- Amenaza de Productos o servicios sustitutos

2.6.4.2 Amenazas de entrantes potenciales

- Existencia de Economía de escala
- Diferenciación insuficiente del producto o servicio
- Requerimientos de capital
- Acceso a canales de distribución
- Mejora en la tecnología
- Expectativas sobre el mercado

2.6.4.3 Poder de negociación de los proveedores

- Productos o servicios de calidad inferior
- Calidad de depreciación
- Un pequeño número de inversionistas

2.6.4.4 Poder de negociación de los compradores

- Grado de dependencia de los canales de distribución
- Disponibilidad de información para el cliente
- Exclusividad del servicio

2.6.4.5 Amenazas del ingreso de productos sustitutos

- Existencia de productos sustitutos
- Propensión del cliente a sustituir
- El costo de cambiar a sustitutos es bajo
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

En base a este análisis se puede diseñar correctamente las estrategias en la que nos permite aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

Se realizó un diagnóstico de la empresa en estudio con la finalidad de analizar la situación actual de la misma por lo que a partir de este se presenta la propuesta de mejora detallada en el Capítulo IV.

3.1 Descripción de la empresa

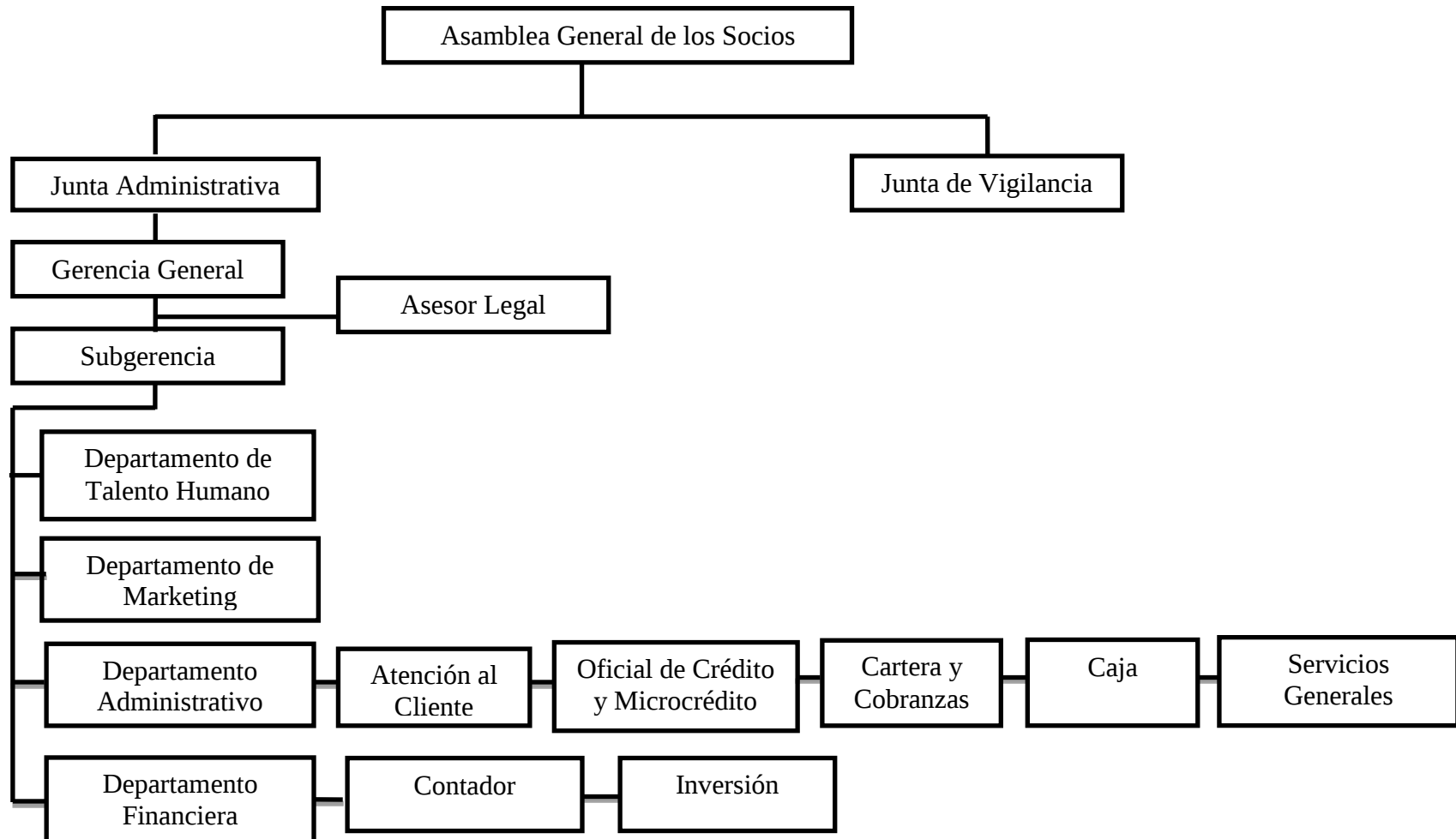
Mediante acuerdo ministerial 0069 de fecha 26 de agosto del 2010, mediante el cual acuerda aprobar el estatuto y conceder personería jurídica a la cooperativa de ahorro y crédito vencedores de pichincha Ltda. CACVP; domiciliada en el cantón Quito, provincia de pichincha, acuerdo que se encuentra suscripto por el señor director nacional de cooperativas.

Capital inicial de \$ 200 dólares estadounidenses a la fecha de sus constitución con un número de 14 socios fundadores de conformidad al artículo 8 de la ley de cooperativas en concordancia con el artículo 14 del reglamento general de la ley antes invocada, queda inscrita el 26 de agosto del 2010 en el registro general de cooperativas con el número de orden 7444.

Al 31 de diciembre del 2013 la Cooperativa cuenta con un capital social de \$ 22.555 dólares estadounidenses.

3.1.1 Estructura organizacional

Figura 4: Organigrama estructural



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

3.1.2 Ubicación geográfica

Figura 5: Ubicación geográfica



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Av. Maldonado 10-84 y Calvas dentro de la gasolinera Terpel junto al centro comercial El Recreo Quito, Ecuador.

3.1.3 Misión actual

Servir a nuestros socios clientes, de manera competitiva, equitativa y con responsabilidad social, facilitando la entrega de productos y servicios financieros, retribuyendo valor a los aportes de los socios, que aseguren el mejoramiento de la calidad de vida, el progreso de la comunidad y del País, utilizando la tecnología disponible, respaldados en el compromiso de su talento humano que fortalecen la confianza, solidez y crecimiento sustentable de la Institución.

3.1.3.1 Misión propuesta

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito que apoya el desarrollo integral de sus clientes fomentando y fortaleciendo la economía solidaria entre ellos mediante soluciones financieras y servicios oportunos, a través de un equipo humano capacitado, con la aplicación de tecnología adecuada y alianzas estratégicas con entidades afines.

3.1.4 Visión actual

Ser líderes en la innovación del sistema cooperativo, y ser competitivos en el sistema financiero nacional para satisfacer las necesidades de nuestros socios clientes contribuyendo a su bienestar y de la comunidad.

3.1.4.1 Visión propuesta

En el 2015 ser una Cooperativa de Ahorro y Crédito que crece de manera constante en el mercado, ampliando las relaciones económicas de nuestros clientes, generando soluciones financieras de calidad a través de pilares fundamentales de competitividad como transparencia, rentabilidad y eficiencia.

3.1.5 Objetivos de la cooperativa

3.1.5.1 Objetivo general

- Satisfacer eficaz y eficientemente las necesidades financieras de nuestros clientes a través de servicios ágiles y oportunos para contribuir al desarrollo económico de los socios y clientes.

3.1.5.2 Objetivos específicos

- Fomentar la cultura de ahorro en la comunidad.
- Impulsar la productividad a través de apoyo a las Microempresas.
- Establecer relaciones de solidaridad y ayuda mutua entre los socios.
- Instruir a los socios sobre el sistema Cooperativista.

3.1.6 Valores corporativos

1 .Compromiso

- Sentir como propios los objetivos de la organización.
- Apoyar e instrumentar decisiones comprometiéndose por completo para alcanzar los objetivos comunes.
- Prevenir y superar obstáculos que interfieren con el logro de los objetivos del negocio planteados.
- Cumplir con sus obligaciones, tanto los personales como profesionales.

2. Responsabilidad social

- Garantizar su seguridad y la no corrupción y mala administración.
- Comportarse, ajustados a la ética y respeto por las personas, la sociedad y el medio ambiente.
- Mantener cooperación social con sus clientes proveedores, competidores, entidades de control; Con base a compromisos de transparencia, rendición de cuentas.

3. Orientación al cliente

- Comprender y satisfacer sus necesidades, aun aquellas no expresadas.
- Conocer y resolver los problemas del socio cliente.
- Manifestar una actitud positiva permanente para identificar las necesidades del socio cliente e incorporar
- Ayudar a los socios y clientes en su desarrollo.

4. Integridad

- Actuar coherentemente con lo que cada uno dice o considera importante.
- Comunicar las intenciones ideas y sentimientos abierta y directamente.
- Proceder con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos.
- Obrar con rectitud e integridad.

5. Liderazgo

- Orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada.
- Inspirar valores de actuación proactivas y anticipar escenarios de desarrollo.
- Fijar objetivos, efectuar seguimientos y dar retroalimentación, e integrar las opiniones de los otros.
- Establecer claramente directivas, fijar prioridades y comunicarlas.
- Tener y transmitir energía positiva.
- Motivar e inspirar confianza.
- Defender o encarar creencias, ideas y asociaciones con determinación.
- Manejar el cambio para asegurar competitividad y efectividad a largo plazo. Plantear abiertamente los conflictos para optimizar la capacidad de decisiones y le efectividad de la organización.
- Proveer entrenamiento y retroalimentación para el desarrollo de los colaboradores.
- Ser capaz de proveer la forma en que los acontecimientos o las situaciones afectaran a las personas y grupos de la organización.

3.2 Marketing mix para la cooperativa de ahorro y crédito “Vencedores de Pichincha”

3.2.1 Producto/servicio

Es el bien o servicio que se ofrece al mercado de manera que una vez consumido o adquirido satisfaga las necesidades de los clientes.

Apertura de cuentas:

- Copia de cédula de Ciudadanía (a Color)
- Papeleta de Votación (a color)
- Carta de Luz, agua, teléfono o Tv Cable
- Depósito de \$50 para apertura de cuenta con seguro contra accidentes y fallecimiento o \$38 sin seguro (es potestad del cliente el seguro pagadero \$1 mensual con respecto al año).

Coberturas del seguro:

• Vida(Muerte por cualquier causa)	\$2000
• Muerte Accidental	\$600
• Desmembración accidental	\$600
• Beca estudiantil (por accidente)	\$600
• Incapacidad total y permanente	\$2000
• Gastos médicos por accidente	\$200
• Gastos médicos odontológicos por accidente	\$50
• Renta hospitalaria por accidente (13 días)	\$35
• Sepelio	\$200
• Ambulancia por accidente	\$80

Socios mayores de 65 y hasta 75 años:

• Muerte Accidental	\$2000
• Ambulancia por Accidente	\$80

Créditos:

- La cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha pensando en tu desarrollo y bienestar te ofrece créditos rápidos (emergentes), créditos de consumo y microcréditos oportunos para pequeños comerciantes según tus necesidades.
- Nuestra Cooperativa y su grupo de contribuyentes, tiene como objetivo impulsar al sector micro empresarial. Y solidariamente formar grupos colaboradores en el desarrollo y funcionamiento de negocios formales e informales.
- No olvides Amigo que nuestros objetivos son de carácter social y fue creado pensando en ti, la cuál te ayudará en tus diferentes necesidades y por ende impulsar tu desarrollo.

Inversiones:

- Por depositar tu confianza en nuestra cooperativa te ofrecemos la mejor Tasa del Mercado según el tiempo a la cual se realice la Inversión.
- Seguridad, Confianza y Rentabilidad.
- Los intereses de las inversiones de socios y clientes pueden ser pagados al vencimiento, por anticipado y con tasas atractivas de interés NEGOCIABLES.
- Monto Mínimo: 100 USD.

Servipagos:

Figura 6: Servipagos



Fuente: CACVP

- | | |
|----------------------------|--------------------------------|
| • TV Cable “Zona 1!” | • Revisión Vehicular |
| • Tiempo Aire Claro/Concel | • Interagua |
| • Movistar | |
| • Venta Tiempo Aire Alegre | • Pago de Impuestos SRI – RISE |

- Produbanco
- Facturas Claro
- Empresa Eléctrica Quito
- Eléctrica de Guayaquil
- EPMAAPS dólares
- CTG Trámites
- CTG Citaciones
- CNT Andina
- CNT Pacífico
- Bono de desarrollo
- SRI pre-realizada
- Productos Yambal
- IESS Historia laboral
- Pacificard
- Depósitos Otros Bancos
- Matriculación Vehicular
- Transferencia de Dominio Vehicular
- Productos Avon del Ecuador
- EsikaCosmetic Ecuador S.A
- Belcorp
- Cobranza AFP Génesis
- Ecuador Telecom S.A
- Jardines de Guayaquil S.A
- Fund. Para el desarrollo Integral ESPOIR PRD Oriflame.
- Corp. Nacional de Electricidad CNEL S

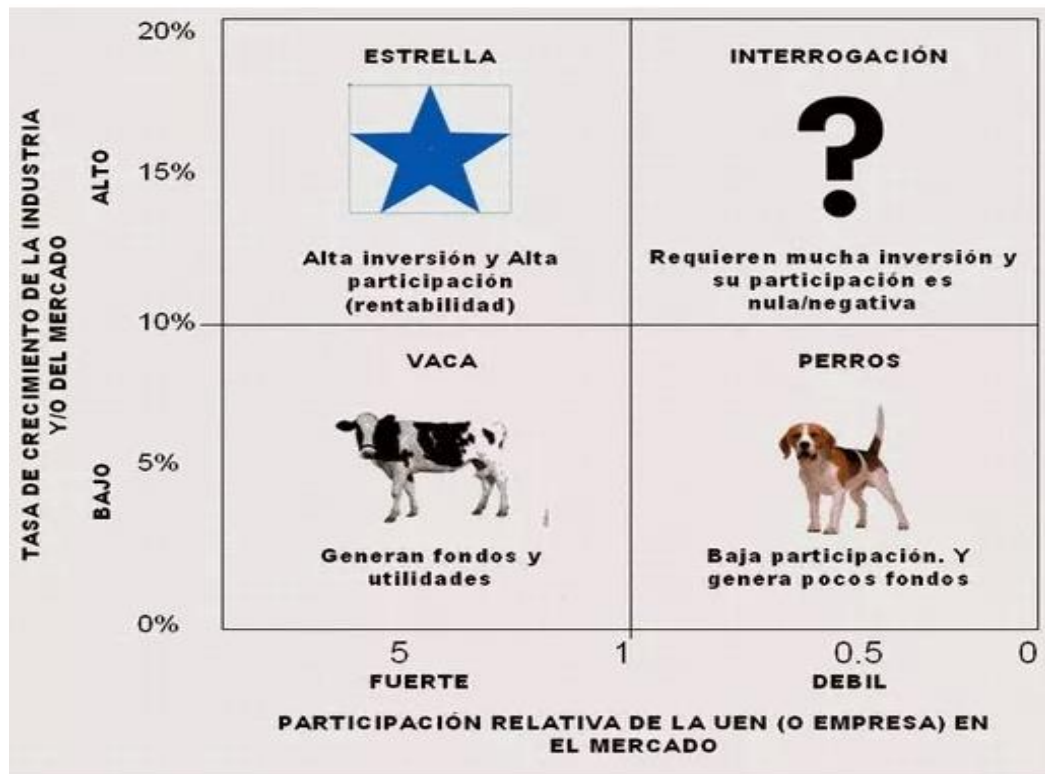
SOAT:

- QVE Seguros Colonial

3.2.1.1 Matriz BCG

Considerando todos los Productos y Servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha se realizó un análisis para saber cuál servicio es el más acogido por los clientes a través de un análisis con la Matriz BCG, tomando en cuenta lo expuesto por los empleados de la Cooperativa, quienes indicaron lo siguiente:

Figura 7: Matriz BCG



Fuente: (Emprendices, 2013)

3.2.1.1.1 Estrellas

Se posicionan en este cuadrante por ser las de más alta participación y son los Microcréditos y Créditos de Consumo.

3.2.1.1.2 Vacas lecheras

En este cuadrante se posicionan las Inversiones y las Cuentas de ahorro ya que son los Servicios que le dan estabilidad a la Cooperativa estos siempre están ayudando al crecimiento de la participación de la Cooperativa en el mercado Financiero.

3.2.1.1.3 Perros

En este cuadrante se ubican los diferentes pagos como Servicios Básicos, es decir los servicios enlazados con Servipagos, estos son de gran acogida por los clientes ya que es un acceso rápido a los diferentes pagos mensuales de los servicios de las personas.

3.2.1.1.4 Interrogante

En este cuadrante se ubica el Soat ya que es un servicio que tiene baja participación en la Cooperativa, este servicio no tiene la demanda esperada y además el Gobierno es quien quiere tener en la actualidad su venta exclusiva por lo que no se sabe aún si este producto va a seguir siendo ofertado por la cooperativa o no.

3.2.2 Precio

La fijación de precios está dada por diferentes costos que incluyen su producción o prestación de servicio si fuere el caso, así como varios factores del entorno tales como la inflación, riesgo de inversiones, entre otras; pero en el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito el precio particularmente las tasas activa y pasiva están establecidas por la entidad encargada que es el Banco Central del Ecuador. De tal manera las Cooperativas tienen cierta concordancia en las tasas ofrecidas a sus socios con un mínimo porcentaje de variación.

3.2.3 Plaza o distribución

La plaza o distribución es el lugar donde se vende el producto o se entrega el servicio, la zona donde se entregan los servicios financieros de la CACVP está ubicada al sur de Quito en la Av. Maldonado 10-84 y Calvas dentro de la gasolinera Terpel junto al centro comercial El Recreo.

Figura 8: CACVP



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

La Cooperativa no dispone de sucursales en la ciudad de Quito debido a que no se considera necesario pero en la actualidad se busca no solo cubrir las necesidades de los socios sino satisfacer sus expectativas, pero se están estudiando nuevas posibilidades para llegar a los socios potenciales.

La venta directa o personal actualmente en la cooperativa no se realiza por lo que es necesario contratar personal que ayude a buscar socios y clientes en sectores donde no se encuentre físicamente la cooperativa.

3.2.4 Promoción y publicidad

Son todas aquellas gestiones que la entidad realiza con el fin de persuadir o llamar la atención del cliente para lograr ocupar un espacio en la mente del cliente.

Por el momento la cooperativa dispone de afiches promocionando los servicios que ofrecen y productos financieros pero no de una manera adecuada, se podría mejorar realizando un tríptico que contenga información valiosa de la cooperativa en conjunto con sus productos y servicios financieros.

Así mismo cuenta con una página web desactualizada y que por el momento no se encuentra en funcionamiento.

Hoy en día la promoción y publicidad cumple un papel muy importante para las empresas ya que mediante esta herramienta del marketing se puede obtener beneficios tanto para los consumidores como para los anunciantes.

Beneficia a los consumidores dándoles información útil sobre productos y servicios y les permite comparar los productos y servicios ofrecidos por diferentes Cooperativas.

De esta forma, la publicidad fomenta la competencia, elemento importante del sistema comercial. La publicidad es importante para los anunciantes porque atrae más clientes para ellos y así incrementa sus ganancias.

Se toma en cuenta diferentes aspectos y actividades que se pueden realizar como los siguientes:

- Realizar afiches
- Anuncios en periódicos, televisión o radio.
- Información en Vallas
- Entrega de esferos, camisetas, monederos, etc.

3.3 Análisis externo

El análisis externo de la cooperativa se basa en el estudio de las fuerzas del entorno que puede afectar o beneficiar al desarrollo de la cooperativa, generando aspectos positivos o negativos, es decir; identificando las oportunidades y amenazas para poder aprovechar o eludir a tiempo mediante el planteamiento de las estrategias.

3.3.1 Macroambiente

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. En relación al Macro ambiente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha” es necesario analizar las siguientes variables externas:

3.3.1.1 Factor económico

De acuerdo a las actividades de la Cooperativa se han analizado los siguientes factores:

a) Microcrédito

En los últimos años Ecuador se ha desarrollado notoriamente, debido a las ganas y entusiasmo de la población para superarse económicamente mediante el micro-financiamiento.

El Microcrédito es todo crédito concedido a las personas con garantía solidaria, destinada para financiar las actividades en pequeña escala en la producción,

comercio o servicios, cuya fuente de pago es el producto de las ventas o ingresos generados por dicha actividad.

Análisis: El país ha buscado incrementar el desarrollo económico y social de la población a través del microcrédito mediante diferentes instituciones financieras apoyando al microempresario.

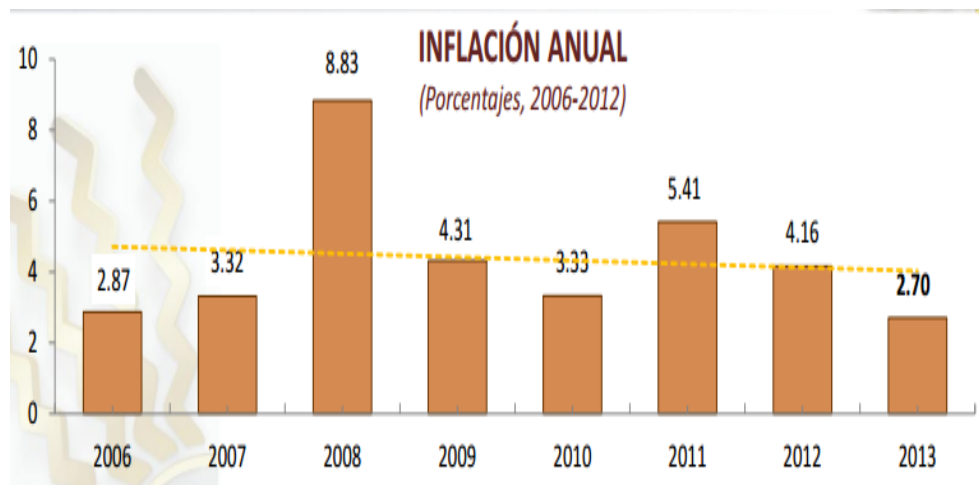
Oportunidad: Las cooperativas ofrecen la opción de microcrédito con la finalidad de captar clientes y ampliar su oferta de productos financieros.

b) Inflación

Es el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios, y factores productivos de una economía a lo largo del tiempo, provocando la disminución del poder adquisitivo del dinero. Adicional a esto sube también el precio de las monedas extranjeras.

La inflación afecta a todas las personas: Al empresario, ya que los altos precios hace que sus bienes o servicios no sean comprados, mientras que el consumidor no puede comprar la misma cantidad de productos debido a que el dinero pierde valor.

Figura 9: Inflación



Fuente: (Banco Central del Ecuador - BCE, 2014)

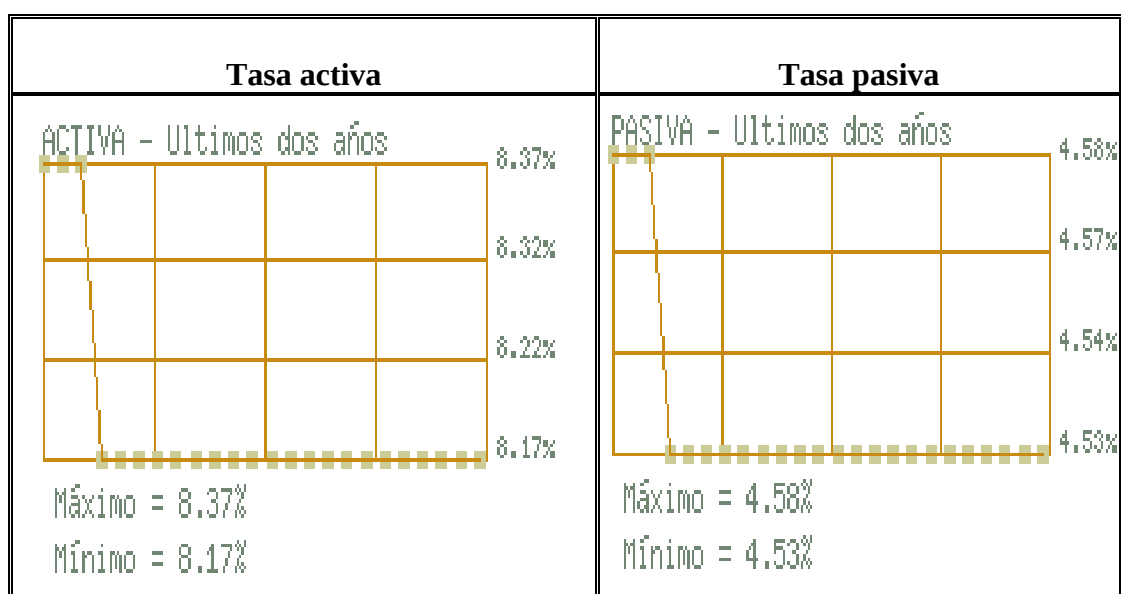
Análisis: Desde el año 2010, se puede apreciar un descenso de la inflación, lo que significa que las familias mejoraron su calidad de vida por lo tanto tienen mayor capacidad adquisitiva en cuanto a bienes y servicios.

Oportunidad: Para las cooperativas este factor es una oportunidad, ya que el nivel de inflación en nuestro país hace posible la demanda de créditos e incentiva el ahorro en las familias.

- c) **Tasas de interés:** Es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube. (Banco Central del Ecuador - BCE, 2011)

Existen dos tipos de tasas de interés: la tasa pasiva o de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado; la tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta última siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. (Banco Central del Ecuador - BCE, 2011)

Tabla 3: Tasas de interés



FECHA	VALOR	FECHA	VALOR
Junio-30-2013	8.17 %	Junio-30-2013	4.53 %
Mayo-31-2013	8.17 %	Mayo-31-2013	4.53 %
Abril-30-2013	8.17 %	Abril-30-2013	4.53 %
Marzo-31-2013	8.17 %	Marzo-31-2013	4.53 %
Febrero-28-2013	8.17 %	Febrero-28-2013	4.53 %
Enero-31-2013	8.17 %	Enero-31-2013	4.53 %
Diciembre-31-2012	8.17 %	Diciembre-31-2012	4.53 %
Noviembre-30-2012	8.17 %	Noviembre-30-2012	4.53 %
Octubre-31-2012	8.17 %	Octubre-31-2012	4.53 %
Septiembre-30-2012	8.17 %	Septiembre-30-2012	4.53 %
Agosto-31-2012	8.17 %	Agosto-31-2012	4.53 %
Julio-31-2012	8.17 %	Julio-31-2012	4.53 %
Junio-30-2012	8.17 %	Junio-30-2012	4.53 %
Mayo-31-2012	8.17 %	Mayo-31-2012	4.53 %
Abril-30-2012	8.17 %	Abril-30-2012	4.53 %
Marzo-31-2012	8.17 %	Marzo-31-2012	4.53 %
Febrero-29-2012	8.17 %	Febrero-29-2012	4.53 %
Enero-31-2012	8.17 %	Enero-31-2012	4.53 %
Diciembre-31-2011	8.17 %	Diciembre-31-2011	4.53 %
Noviembre-30-2011	8.17 %	Noviembre-30-2011	4.53 %
Octubre-31-2011	8.17 %	Octubre-31-2011	4.53 %
Septiembre-30-2011	8.37 %	Septiembre-30-2011	4.58 %
Agosto-31-2011	8.37 %	Agosto-31-2011	4.58 %
Julio-31-2011	8.37 %	Julio-31-2011	4.58 %

Fuente: (Banco Central del Ecuador - BCE, 2013)

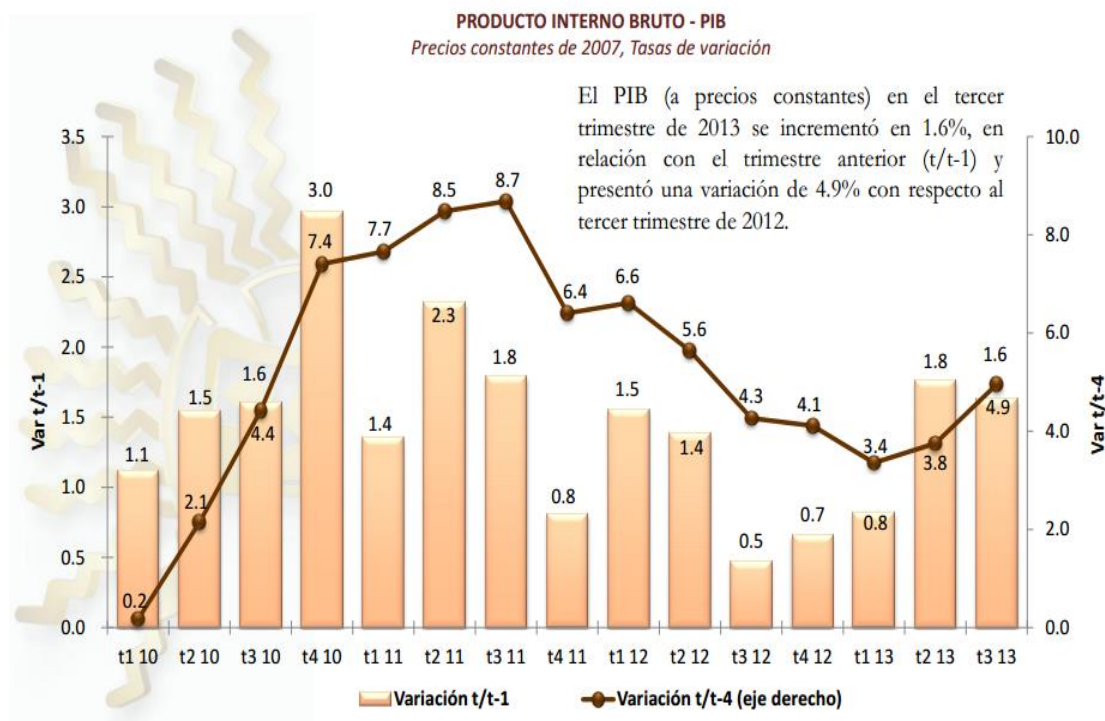
Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Análisis: Las tasas de interés son muy elevadas por consiguiente los clientes ya no ahorran y se limitan de pedir un crédito, las instituciones financieras corren el riesgo de tener cartera incobrable debido a otorgar créditos a una tasa de interés alta, en el que el cliente manifiesta su malestar, no paga a tiempo, generando así inestabilidad a la empresa.

Amenaza: Depositar dinero no es muy conveniente para los clientes ya que no les genera rentabilidad por el bajo interés que reciben y otorgar un crédito a tasas altas puede ocasionar problemas en cuanto a la cartera vencida.

d) Producto interno bruto (PIB): Es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. (Banco Central del Ecuador - BCE, 2011)

Figura 10: Producto interno bruto (PIB)



Fuente: (Banco Central del Ecuador - BCE, 2014)

Análisis: El incremento del PIB en el Ecuador es positivo, indica que se encuentra en un margen estable, pero es importante decir que este aumento se ha generado por la venta del petróleo a precios altos, sin notarse un cambio significativo en la calidad de vida de la población.

Esto ha generado confianza en el sector financiero, con el incremento de la demanda de créditos, en especial créditos de vivienda, comercial y micro-empresarial.

Oportunidad: Al aumentar los ingresos de la población existe un mayor movimiento de capitales, en la que los socios buscarán adquirir créditos para financiar sus negocios e inversiones para mejorar su calidad de vida al mismo tiempo incentivando al ahorro.

3.3.1.2 Factor político - legal

El Gobierno ecuatoriano ha impulsado cambios en la estructura política y económica del país a través de varias reformas en cuanto a sueldos y salarios, también reformas tributarias; asimismo ha puesto en marcha proyectos para incentivar el desarrollo de la microempresa tratando de fortalecer entidades solidarias que permitan apoyar la autogestión.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) es la institución encargada del control de las actividades de las distintas cooperativas en el Ecuador, inició sus funciones el 5 de junio del 2012.

Los siguientes artículos nos procuran una definición de lo que constituye la economía popular y solidaria:

Art. 1.- Definición.- Para efectos de la presente Ley, se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital. (SEPS, 2011)

Art. 8.- Formas de Organización.- Para efectos de la presente Ley, integran la Economía Popular y Solidaria las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares. (SEPS, 2011)

Art. 9.- Personalidad Jurídica.- Las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria se constituirán como personas jurídicas, previo el cumplimiento de los requisitos que contemplará el Reglamento de la presente Ley. (SEPS, 2011)

Oportunidad: Estos cambios han sido beneficiosos tanto para las cooperativas como para los clientes, para las cooperativas porque ahora sus decisiones y acciones encuentran un mayor respaldo, han obtenido un mejor control de las mismas; para los clientes porque actualmente cuentan con la seguridad de que las cooperativas están legalmente constituidas por medio del control que ejerce sobre ellas la superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

3.3.1.3 Factor demográfico

Crecimiento Poblacional: La población ecuatoriana, según el último censo de Población y Vivienda del año 2010 cuenta con 14'483.499 habitantes, en Pichincha con 2'576.287, el Ecuador bordea una tasa de crecimiento demográfico intercensal anual de 1,52%. (INEC, 2011)

Tabla 4: Factores demográficos

DEMOGRÁFICAS	
FACTORES	DESCRIPCIÓN
Edad	18 años en adelante
Ciclo de vida familiar	Todo tipo de consumidor
Sexo	Masculino, Femenino
Estado Civil	Soltero, casado, divorciado, unido, separado, viudo.
Ingreso	Económicamente activa e inactiva
Ocupación	Profesionales, estudiantes y otros
Educación	Básico, medio, superior y otros
Religión	Todo tipo de religión
Raza	Todo tipo de raza
Cultura	Toda clase de cultura.
Clima	Variado
Nacionalidad	Ecuatoriana y otros
Clase social	Baja inferior, baja superior, clase trabajadora, clase media, media superior, alta inferior, alta superior

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Oportunidad: Los diferentes factores demográficos son muy útiles para las instituciones financieras ya que aprovechan de ello para que posibles clientes sean parte de su mercado meta.

3.3.1.4 Factor social y cultural

a) Nivel social

En general las cooperativas están creadas con el fin de apoyar a sectores de nivel económico bajo - medio bajo, basándose en los principios del sector popular y solidario como es la ayuda mutua, así como el trabajo para el desarrollo sostenible de su comunidad mediante políticas aceptadas por los socios, instituir el régimen de derechos, obligaciones y beneficios de las personas y organizaciones sujetas a la cooperativa, la equidad de género, el respeto a la identidad cultural, la distribución equitativa y solidaria de excedentes entre los socios.

Las cooperativas en la actualidad han diversificado sus servicios financieros entre estos tenemos los siguientes pagos:

- Pago IESS
- Pago servicios básicos
- Bono de desarrollo humano
- Pago de Impuestos SRI – RISE
- Pago servicios telefónicos; Movistar – Claro – Alegro
- Pagos Internet – Tvcable
- Municipio
- Empresas cosméticas: Yanbal - Belcorp - Oriflame
- Otros

Oportunidad: Estas cancelaciones las realizan todo tipo de personas y de diferente nivel económico, accediendo a una sola empresa y con la intención de satisfacer las necesidades de los socios sean estas económicas, sociales o culturales.

b) Desempleo

El Desempleo es el paro forzoso o desocupación de los asalariados que pueden y quieren trabajar pero no encuentran un puesto de trabajo. En las sociedades en las que la mayoría de la población vive de trabajar para los demás, el no poder encontrar un trabajo es un grave problema.

El desempleo urbano se ubicó en 4,6% en marzo de 2013 frente al 4,9% del mismo mes del año anterior. Por otro lado el subempleo en el área urbana llegó a 44,7% y la ocupación plena a 48,6% en comparación a 43,5% y 50,2% respectivamente de marzo del 2012. (INEC, 2013)

Las cifras de la economía laboral en el área urbana registradas en marzo del 2013 no presentan cambios estadísticamente significativos al compararlas con las de marzo de 2012, según la última Encuesta Nacional de Empleo y Desempleo (ENEMDU) del Instituto Nacional de Estadística y Censos. (INEC, 2013)

Las tasas de desempleo y subempleo muestran claramente el poco desarrollo económico del país.

Amenaza:

El desempleo genera la pérdida del poder adquisitivo, por consiguiente aumentando la pobreza del país, afectando a las instituciones financieras ya que las personas no poseerán dinero para ahorrar.

c) Cultura de ahorro en el ecuador

El ahorro ha desaparecido notablemente en el país, las personas en la actualidad ahorran a corto plazo pero para comprar bienes como vehículos, televisores, audio y en especial productos de línea blanca.

Según la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos del INEC poco más de la mitad de los ecuatorianos está en capacidad de ahorrar, el estudio revela que el 58,8% de los hogares

del país percibe más ingresos de los gastos que genera, mientras que solo el 1% gana lo mismo que gasta y el 48,1% restante gasta más de lo que recibe. (Diario Hoy, 2013)

Estos datos nos indican que si se puede ahorrar pero la población prefiere optar por el consumismo, este comportamiento no es el mejor ya que no ayuda al crecimiento económico del país.

Oportunidad: De acuerdo a los índices mostrados por la INEC se conoce que el 58,8% de los Ecuatorianos tienen posibilidad de ahorrar, se sabe también que es muy difícil cambiar los hábitos de las personas es por ello que el 48% de las personas gastan más de lo que reciben, el simple hecho de que las personas ahorren o no es ya una oportunidad para la cooperativa ya que así tenemos campo para desarrollarnos y lograr hacernos conocer aplicando un plan de marketing trabajando en la motivación al ahorro e incentivando a las personas para que puedan tener la opción de tomar la parte del ingreso que no se destina al gasto y poder reservarlo para necesidades futuras.

3.3.1.5 Factor tecnológico

La tecnología es sumamente importante en el sector financiero, existe Software nuevos que permiten a las cooperativas trabajar de manera eficaz y eficiente, optimizando el tiempo, rapidez de entrega de información, uso adecuado de base de datos de clientes, desarrollo e incremento de la productividad, en consecuencia una mejora en la calidad de las instituciones financieras.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha” dispone de un software especializado el cual les permita conocer, controlar y verificar movimientos efectuados tanto de clientes como de empleados en los diferentes campos como caja, contabilidad, crédito y cobranzas, indicadores de morosidad, cartera de clientes, etc.

Otras empresas financieras ofrecen sus productos y servicios mediante una página web, la cual les permite conocer muchos aspectos importantes de la entidad como; información general de la empresa, movimientos en sus cuentas, nuevos productos,

monitoreo de sus transacciones crediticias o saldos pendientes, lo que sería de gran ayuda tanto para los clientes, como para las cooperativas optimizando su tiempo.

Oportunidad: En la actualidad se puede disponer de un sistema adecuado para el manejo de áreas como; administrativa, contable y financiera.

Amenaza: La competencia dispone de Software eficientes así como páginas web en la que los socios pueden realizar diferentes transacciones sin necesidad de acercarse físicamente a la entidad financiera.

3.3.2 Microambiente

Es lo más cercano que existe del entorno en la organización. Para desarrollar el análisis del microambiente nos basamos en el modelo de las cinco Fuerzas de Porter.

3.3.2.1 Fuerzas de Porter

Es un modelo propuesto por Michael Porter siendo una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha”.

3.3.2.1.1 Primera fuerza: Rivalidad entre competidores

En todo mercado se debe considerar que la competencia es otra forma directa o indirecta en que los consumidores pueden satisfacer sus necesidades.

Como es conocimiento de todas las Cooperativas de Ahorro y Crédito se han incrementado en estos últimos tiempos ya que la demanda de las personas es grande. Se puede identificar que la competencia de mayor influencia es la que está ubicada por el sector el Recreo, pero también se detalla las Cooperativas de Ahorro y Crédito que son competencia a nivel de la ciudad de Quito.

Se debe tomar en cuenta que los clientes tienen presente al momento de elegir una entidad financiera ciertos beneficios que les ofrecen como son tasas competitivas, facilidad de acceder a créditos, montos de financiamiento, seguridad y confianza.

Un problema muy fuerte es el lento crecimiento de cooperativa en cuanto a la implementación de nuevos servicios, nuevos productos financieros que se puedan ofrecer a los clientes.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha tiene como competencia a las siguientes Entidades Financieras:

- Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Andalucía
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza del Valle
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooprogreso
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Atuntaqui

Para poder tener una visión más adecuada de la competencia se realizó una pequeña investigación de las entidades financieras ya mencionadas y se estableció ventajas y desventajas en relación a la Cooperativa “Vencedores de Pichincha”, obteniendo así el siguiente cuadro:

Tabla 5: Comparación de la competencia

Nº	Institución Financiera	Número de Socios	Calificación de Riesgo	Ventajas	Desventajas	CLASIFICACIÓN				
						OPORTUNIDAD	AMENAZA	Nivel de Impacto		
								ALTO	MEDIO	BAJO
1	29 de Octubre	355500	AA-	Diversidad de productos financieros, gran mercado de consumo, alianzas estratégicas con instituciones grandes.	Organización muy grande, lo que ocasiona dificultad para una reingeniería.		x	x		
2	Andalucía	110000	A+	Gran cobertura en el Distrito Metropolitano de Quito	Falta de diversidad en cuanto a productos y servicios financieros		x		x	
3	Alianza del Valle	100000	A	Buen manejo publicitario en relación a la competencia	No cuenta con productos internacionales		x		x	
4	Cooprogreso	150000	AA	Agilidad en trámites financieros y se destaca por inversiones en proyectos sociales.	Incremento en el índice de morosidad total		x		x	
5	Atuntaqui	61000	BBB+	Créditos dirigidos al sector micro-empresarial	Manejo de marketing insuficiente		x		x	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Amenazas:

- Existen varias entidades financieras que prestan los mismos servicios.
- Las entidades financieras disponen de una variedad de productos y servicios financieros brindando satisfacción a los clientes.
- La competencia brinda un servicio más ágil y menos complicado por la experiencia y tiempo en el mercado.

3.3.2.1.1.1 Barreras de entrada**a) Diferenciación de producto**

Para entidades nuevas tanto la diferenciación y diversificación de producto es una ventaja competitiva que genera oportunidad de ingreso, mientras que para entidades grandes vendría a ser una amenaza por demoras en la diversificación de sus productos y adaptación al cambio.

b) Valor de la Marca

El valor de la marca es decir la imagen de toda empresa es muy importante ya que esto se va ganando con la experiencia, calidad de servicio y la fidelidad de los socios y clientes. En especial cuando la entidad financiera demuestra que tiene suficientes captaciones para poder otorgar colocaciones a tasas de interés convenientes para las instituciones financieras.

c) Mejoras en la tecnología

A la misma vez que transcurre el tiempo la tecnología avanza a pasos agigantados beneficiando así a las entidades financieras para poder implementar software nuevos que facilitan el giro del negocio tanto para las instituciones como para sus clientes en cuanto a seguridad de información, tomando en cuenta que la adquisición de nueva tecnología es un tanto costosa.

d) Alta inversión de capital

El acceso al mercado financiero es alto, pero también se requiere una inversión inicial muy grande para poder operar eficientemente, realizando el respectivo estudio de mercado así como la factibilidad del negocio, siendo esta una barrera de entrada muy fuerte.

e) Política gubernamental

El gobierno crea una barrera de entrada debido a la regulación de tasas de interés así como la supervisión de las entidades financieras mediante el organismo de control SEPS.

3.3.2.1.2 Segunda fuerza: Amenaza de entrantes potenciales

Pues se considera que si la cooperativa logra tener fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva.

Se debe tomar en cuenta que el éxito de la estrategia depende de que tan efectivamente ésta pueda manejar los cambios que se presenten en el ambiente competitivo de la cooperativa ya que estas pueden afectar de una u otra forma como por ejemplo la globalización y el cambio tecnológico está creando nuevas formas de competencia.

La cooperativa debe estar preparada para enfrentar cualquier eventualidad a tiempo sin necesidad de demorar en analizar el problema más bien actuar y contrarrestar el problema.

Amenaza: El ingreso de nuevas Cooperativas de Ahorro y Crédito al mercado Financiero ya que estas podrían optar por estrategias de precio, servicio, calidad y publicidad, mucho más fuertes que la de la Cooperativa “Vencedores de Pichincha”.

3.3.2.1.3 Tercera fuerza: Poder de negociación de los proveedores

La línea de productos que ofrece los proveedores es limitada, puesto que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha” está poco tiempo en el mercado, cabe mencionar que la cooperativa no tiene proveedores fijos, ya que cuando hacen un pedido

lo realizan buscando diferentes opciones y escogiendo la más afín a sus necesidades en diferentes ámbitos como línea de productos, servicios adicionales, tiempos de entrega, formas de pago, servicios que se adapten a nuestras expectativas.

Proveedores con los que actualmente la cooperativa mantiene relación son:

Tabla 6: Proveedores

ARTÍCULOS	PROVEEDORES
Elaboración de papeletas de depósito y retiro	Imprenta Grafitext
Elaboración de libretas de ahorro y Publicidad en General	Gráficas Andina
Materiales de Oficina	Dilipa
Internet	DIRECTV
Pago ágil	Servipagos

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Es importante indicar que se está investigando y poniendo a consideración proveedores en cuanto a servicios financieros rentables, que sustenten un crecimiento comprometido y en conjunto para llegar a la obtención de resultados en cuanto a la obtención de liquidez de la cooperativa.

Oportunidad: En el mercado existe diversidad de proveedores competitivos con los cuales se puede llegar a futuras negociaciones y mantener una excelente vinculación comercial.

3.3.2.1.4 Cuarta fuerza: Poder de negociación de los compradores

Son todos los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha”, las personas naturales o jurídicas, afiliadas a ella, mediante los requisitos y estatutos establecidos por la misma.

La mayoría de los clientes de la cooperativa son todas la personas que tienen una relación directa con la Compañía de Transporte Vencedores de Pichincha.

La cooperativa al ser una entidad de servicio a la comunidad, dentro del sistema financiero con enfoque al desarrollo integral de sus miembros, los socios que constituyen la capitalización de la cooperativa son todos aquellos que pasan a ser socios voluntarios a través de invertir su capital dentro de certificados de aportación lo que permite que cada una de las personas sean inversionistas de la cooperativa.

Las variables a revisar con respecto al poder de negociación de los clientes o compradores son los siguientes:

Tabla 7: Fuerzas competitivas de Michael Porter

DETALLE	INCIDENCIA		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Facilidades del cliente por cambiar de empresa	x		
Disponibilidad de información para el cliente			x
Volumen comprador			x
Existencia de productos sustitutos	x		
Ventaja Diferencial		x	
Sensibilidad del comprador al precio (tasas de interés)	x		

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

a) Facilidades del cliente por cambiar de empresa

Esta es una variable que tiene una ocurrencia alta ya que existen diferentes cooperativas que ofrecen los mismos servicios u otros productos que nuestra cooperativa aún no posee. Para las instituciones financieras es muy importante conservar la lealtad del cliente ya que la competencia es muy grande y la posibilidad de que un cliente se cambie de cooperativa es alta.

b) Disponibilidad de información para el cliente

Esta variable en la cooperativa es baja ya que al cliente o socio se le brinda la información absolutamente necesaria, ya que tampoco es prudente decir todos los datos por resguardar a la misma.

c) Volumen comprador

Por ahora es bajo, pero es muy importante el volumen del comprador ya que si existen más clientes la institución crece y genera beneficios para la cooperativa, por eso es muy importante ganarse la lealtad de los clientes y que no se desvinculen de la misma.

d) Existencia de productos sustitutos

Esta variable es muy alta ya que la competencia no solo son las Cooperativas de Ahorro y Crédito sino también Bancos, Mutualistas y los famosos usureros, todas estas instituciones financieras otorgan todo tipo de créditos, de esta manera se pierde mercado y participación.

e) Ventaja diferencial

Esta variable tiene una incidencia media, se puede decir que como la mayoría de clientes son los socios de la Cooperativa de Transporte Vencedores de Pichincha pues se les da mayor facilidad al momento de otorgarles un crédito, y en especial créditos de consumo, microcréditos y créditos relacionados con la cooperativa de transporte; si es para mejora de los buses o realizar la compra de un bus para la línea de transporte mencionada.

f) Sensibilidad del comprador al precio

Pues esto no afecta mucho al comprador ya que las tasas son reguladas por el estado, sabiendo que existe un máximo y un mínimo esta varía de acuerdo a cada institución, pero la facilidad para adquirir un crédito a módicas cuotas hace que el cliente se sienta a gusto con la institución por cuanto tiene una incidencia alta.

Oportunidad: Incremento del mercado por explotar en el sur de Quito.

3.3.2.1.5 Quinta fuerza: Amenaza del ingreso de productos sustitutos

Un mercado o segmento de la cooperativa no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales, ya que la situación se verá más complicada si los sustitutos están más avanzados que los productos o servicios ofertados por la cooperativa, su avance puede ser tecnológico o puede ser que sus precios sean más bajos.

Para los servicios financieros no existen sustitutos, pero se puede denominar al crédito, que ofrecen los chulqueros con tasas de interés muy altas, así como varias tasas de interés de las diferentes instituciones financieras.

Oportunidad: La demanda existente requiere de productos y servicios que ofrecen diferentes entidades financieras como bancos, mutualistas y cooperativas, pero pueden optar por cooperativas ya que brindan tasas más atractivas y beneficiosas para el cliente.

3.3.2.2 La Comunidad frente a las cooperativas

En los últimos años el incremento de las Cooperativas de Ahorro y Crédito ha sido en gran magnitud, esto se debe en gran parte a la crisis financiera del año 2000 y en la que algunos Bancos quebraron motivo por el cual la gente fue perdiendo credibilidad y confianza en estas instituciones financieras, por lo que los clientes prefieren realizar sus ahorros en las cooperativas y así poco a poco fueron ganando mercado.

Actualmente las cooperativas han diversificado sus servicios y productos financieros mediante alianzas estratégicas con otras instituciones esto provoca que los clientes sean o no socios hagan uso de la misma como por ejemplo el pago de diferentes servicios sean básicos, IESS, SRI, Yanbal, cobro del bono, entre otros, beneficiando así a la comunidad en general.

3.4 Análisis interno

El análisis interno de la cooperativa es el análisis de todas las variables internas de la organización, sobre las cuales se puede ejercer control para así desarrollar sus fortalezas y evitar sus debilidades con el propósito de mejorar.

3.4.1 Capacidad administrativa

La cooperativa actualmente no tiene bien definido un proceso administrativo que se ajuste a las necesidades de la misma, en el transcurso de los dos años de funcionamiento de la cooperativa aún no se ha designado quiénes pueden ser los encargados de lo

administrativo es decir no existe una planificación estratégica para controlar, planificar, dirigir y evaluar las diferentes actividades de la cooperativa.

Podemos mencionar que los organismos de administración y control de la cooperativa son:

- La asamblea general de socios
- El consejo de Administración
- El consejo de Vigilancia
- Gerente General

3.4.1.1 Asamblea general de socios

Es la máxima autoridad de la cooperativa y está conformada por todos los socios en goce de sus derechos, sus decisiones son obligatorias para todos los socios.

3.4.1.2 El consejo de administración

Es el organismo directivo de la cooperativa, compuesto por tres miembros elegidos por la Asamblea General de Socios.

El Consejo de Administración tiene las siguientes atribuciones:

- Crear normas y reglamento interno para sus socios y personal de la cooperativa.
- Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso de nuevos socios.
- Reglamentar las atribuciones del gerente y del personal técnico y administrativo de la cooperativa.
- Autorizar las transferencias de los certificados de aportación que solo podrán hacerse entre socios a favor de la cooperativa.
- Resolver la apelación, los conflictos y reclamaciones de los socios.
- Nombrar las comisiones que sean necesarias, para el mejor desarrollo de la cooperativa.

3.4.1.3 El consejo de vigilancia

Es el organismo fiscalizador y controlador de las actividades del Consejo de Administración, de la Gerencia, de los administradores y demás empleados de la cooperativa.

3.4.1.4 Gerente

Es el representante legal de la cooperativa, siendo sujeto del Reglamento General Interno, leyes y estatutos externos. Sus funciones dentro de la cooperativa son:

- Representar judicialmente y extrajudicialmente a la cooperativa.
- Brindar el mejor de los servicios en todas las áreas.
- Organizar la administración de la cooperativa y responsabilizarse por la marcha operativa y financiera e informar, al menos trimestralmente al consejo de administración, sobre los resultados de aquella.
- Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas de la asamblea general y de los consejos.
- Capacitar al personal de acuerdo a sus funciones y en cuanto a la seguridad y lo que deberían de hacer en caso de robo.
- Brindar un buen ambiente laboral, apoyo, reconocimientos e incentivos al personal.
- Aceptar renuncias y cancelar a los funcionarios y empleados, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa.
- Suministrar todos los datos que le soliciten los socios o los organismos de la cooperativa
- Presentar y someter a consideración de la asamblea general y de los consejos, el informe administrativo y financiero, así como también, los balances semestrales.
- Desarrollar nuevos productos tanto de captación como de colocación.
- Vigilar que se lleve correctamente la contabilidad.
- Estar pendiente de productos y servicios de su competencia, para así no estancarse y mejorar.

- Proponer al consejo de administración, las políticas que permitan la operatividad de la cooperativa.

Debilidades:

- No tienen designado un organismo administrativo quién se encargue de la planificación, control y evaluación de las diferentes actividades de la cooperativa.
- Los empleados no tienen bien definidas sus funciones a ejecutar, hacen de todo un poco y no ofrecen un trabajo eficiente, puede contener defectos que perjudiquen a la institución.
- La cooperativa no cuenta con un direccionamiento estratégico apropiado para competir en el mercado.

3.4.2 Capacidad tecnológica

En la actualidad existen avances tecnológicos muy desarrollados sobre todo en la parte financiera se ha notado que el sistema informático es ya muy especializado por lo que las entidades financieras pueden ofrecer un mejor servicio a los clientes con las transacciones rápidas en las agencias y las transacciones en línea, a los empleados les ofrece un rápido y eficiente software el cual les ayuda a cumplir mejor su trabajo.

En cuanto a la página web la cooperativa cuenta con una en estado desactualizado, por lo que se debería reestructurar la página para que así los clientes puedan acceder y conocer de los productos y servicios que se ofrece, así como los beneficios que se obtendrá al formar parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha”

El sistema tecnológico adquirido por la cooperativa es:

- Sistema CONEXUS, este sistema se utiliza en la parte contable, financiera y administrativa.
- Buró de información Crediticia

Fortaleza: El sistema que utiliza la cooperativa es adecuado ya que se ajustan a las necesidades de los empleados y clientes.

Debilidad: La página web de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha”, en su actualidad se encuentra obsoleta ya que no tienen un mantenimiento adecuado, ni una persona responsable de su manejo y actualización.

3.4.3 Capacidad de marketing

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha” no posee de un departamento de marketing, ni tampoco asignado personal para que ejecute ciertas cualidades del marketing entre estas la promoción, publicidad e imagen.

Identidad: La cooperativa no posee un logotipo llamativo que la identifique, sin poder implantarse en la mente del cliente. Pues los rótulos se encuentran deteriorados y ubicados al fondo de una gasolinera lo que perjudica ya que el cliente no presta atención al rótulo y por ende a la cooperativa.

Publicidad: La cooperativa esporádicamente encarga a una imprenta realizar volantes promocionando sus productos y servicios financieros.

Debilidad: No posee un departamento de marketing que se encargue de promocionar los productos y servicios financieros así como de crear un logo que permanezca en la mente del cliente.

3.4.4 Capacidad financiera

3.4.4.1 Índices financieros

Los índices permiten racionalizar la utilización de los activos, verificar la capacidad financiera de la institución para cumplir con sus obligaciones.

No se han analizado los demás índices debido a que la cooperativa todavía es pequeña y no posee varias cuentas con las que se realiza los demás índices financieros.

Se aplica los siguientes índices de medición de gestión al 31 de diciembre del 2012, (ver anexo 15)

3.4.4.1.1 Calidad de activos

a) Morosidad bruta total

$$(1412+1414+1424+1426) / (14-1499)$$

(Consumo que no devenga interés + Microcrédito que no devenga interés + Microcrédito Vencida + Consumo Vencida) / (Cartera de Crédito – Provisiones para créditos incobrables)

$$(1361,90+16017,50+11445,17+1543,44) / (228952,69-2552,56)$$

0,13

13,41 %

Mide la proporción de la cartera que se encuentra en mora. La relación mientras más baja es mejor. El índice demuestra que la morosidad bruta de cartera es de 13,41% por lo que se encuentra en un parámetro alto, ya que está en un nivel de mayor riesgo.

b) Morosidad de cartera de consumo

$$(1412+1426) / (1402+1426)$$

(Consumo que no devenga interés + Consumo Vencida) / (Consumo por Vencer + Consumo Vencida)

$$(1361,90+1543,44) / (19203,06+1543,44)$$

0,14

14 %

El índice demuestra que la morosidad de cartera de consumo se encuentra en un parámetro alto y riesgoso con un 14%.

c) Morosidad cartera de microcrédito

$$(1414+1424) / (1404+1414+1424)$$

(Microcrédito que no devenga interés + Microcrédito Vencida) / (Microcrédito por Vencer + Microcrédito que no devenga interés + Microcrédito Vencida)

$$(16017,50+11445,17) / (181934,18+16017,50+11445,17)$$

0.13

13,12 %

El índice demuestra que la morosidad cartera de microcrédito se encuentra en un parámetro alto y riesgoso con un 13,12%.

3.4.4.1.2 Rentabilidad

a) Resultado del ejercicio frente al capital y reservas

$$(5 - 4) / (31 + 33)$$

Resultado del Ejercicio

Capital y Reservas

$$\frac{337,32}{350 + 33,19} = 0,8802$$

88,03 %

La entidad obtuvo una rentabilidad del 83,03% en relación con el capital y reservas, lo que significa que la cooperativa obtuvo una rentabilidad mayor al sistema cooperativo que es de 11,05%.

b) Resultados frente al activo

$$(5 - 4) / (1)$$

$$\frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Total de Activos}}$$

$$\frac{337,32}{278005} = 0,001213$$

0,12%

Mide el nivel de retorno generado por el activo. La relación entre más alta es mejor. En cuanto se refiere al indicador de rentabilidad frente al total de activos, la entidad obtuvo un 0,12% lo que significa que debe mejorar.

3.4.4.1.3 Liquidez

a) Fondos disponibles frente a depósitos de corto plazo (hasta 90 días)

$$(11) / (2101)$$

$$\frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Total Depósitos a corto plazo}}$$

$$\frac{21070,38}{92992,40} = 0,2265$$

22,66%

En cuanto se refiere al indicador de fondos disponibles frente a depósitos de corto plazo (hasta 90 días) se encuentra en un 22,66%, es decir, que la entidad tiene una buena capacidad para atender los requerimientos de retiro de fondos de los depositantes.

3.4.4.1.4 Calidad de activos

a) Activos productivos (Cartera de Crédito) frente a total de activos

14 / 1

Cartera de Crédito / Total de Activos

$$\frac{228952,69}{278.005} = 0,8235$$

82,35%

En relación de activos productivos frente al total de activos la cooperativa presenta un 82,35%.

Análisis: La administración de la cooperativa deberá realizar el plan operativo anual para alcanzar una mayor rentabilidad y de esta forma mejorar los índices financieros del próximo año.

Debilidad: Mediante el análisis de los índices financieros se ha detectado que la CACVP no tiene una estabilidad financiera muy buena por lo que en el siguiente ejercicio económico debería mejorar para tener mayor solidez.

3.4.5 Capacidad de recursos humanos

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha” tiene 8 empleados los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente forma:

- Presidente del Consejo Administración
- Presidente del Consejo de vigilancia
- Gerente General
- Subgerente
- Contadora

- Asesor Legal
- Inversiones
- Cajera

Se puede observar que hay falencias en cuanto al proceso de selección del personal y en cuanto a los lineamientos y políticas que la cooperativa debería poseer para definir funciones y responsabilidades a cada empleado, ya que esto ayudaría a que todos realicen sus actividades diarias en forma óptima.

Los empleados de la cooperativa se sienten satisfechos con su ambiente de trabajo ya que la relación que mantiene entre compañeros y con su jefe es muy buena, la única incomodidad que ellos tienen es que la cooperativa no ha puesto énfasis en la capacitación a los empleados.

Fortalezas:

- La cooperativa cuenta con personal comprometido y motivado.
- El ambiente laboral es agradable gracias a la buena actitud de los Jefes

Debilidades:

- La cooperativa no brinda a sus empleados la capacitación adecuada para que puedan desarrollar su trabajo de forma eficiente.
- Falta de lineamientos y políticas en cuanto a las funciones y responsabilidades de los empleados.

3.5 Análisis de mercado

Se ha realizado el siguiente análisis ya que se considera de importancia conocer la opinión de los clientes tanto internos como externos de la cooperativa mediante la aplicación de encuestas, para de esta manera tener más información importante para el análisis posterior.

3.5.1 Encuestas

El presente documento tiene el propósito de recolectar información veraz a cerca del desempeño de la CACVP por lo que se ha realizado dos tipos de encuestas:

- Encuesta para el Cliente Interno
- Encuesta para el Cliente Externo

3.5.1.1 Encuesta de clientes internos

La encuesta es para conocer los niveles de satisfacción que tiene los empleados con sus funciones y responsabilidades, se podrá obtener resultados de su ambiente laboral y de sus experiencias con jefes y clientes, de esa manera se ayudará a identificar las áreas que se deben mejorar.

3.5.1.2 Encuesta de clientes externos

La encuesta hacia los clientes fue elaborada para saber, conocer y medir el grado de percepción, actitud, opinión y satisfacción del cliente sobre la calidad del servicio que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha” y poder así contrarrestar problemas existentes y lograr incrementar la fidelización del cliente.

Al lograr identificar los problemas que perciben los clientes de la cooperativa se podrán contrarrestar y así se podrá entregar un servicio de mayor calidad ya que se debe recordar que por un cliente mal atendido perdemos 10 clientes mientras que por un cliente bien atendido ganamos 7 y si entregamos un servicio de calidad podremos ganar más clientes, esto fue lo que nos impulsó a realizar la encuesta a los clientes de la cooperativa mas no a los posibles clientes ya que primero debemos tener la certeza de que nuestros cliente estén satisfechos, y corregir al máximo todos los errores detectados mediante la encuesta a realizarse, a los clientes actuales de la Cooperativa Vencedores de Pichincha.

3.5.2 Tipo de muestreo a utilizarse

Para el desarrollo del estudio se utilizará el Muestreo Aleatorio Simple; ya que este método selecciona la muestra, de manera que cada uno de los elementos de la población tenga la misma probabilidad de estar incluido en la misma.

3.5.2.1 Cálculo del tamaño de la muestra

Con el propósito de conocer el tamaño de la muestra, se utilizó información suministrada por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha en este caso los clientes de la cooperativa son 516 este dato nos fue indispensable para poder obtener la muestra aclarando que se trabajó con la fórmula de muestreo proporcional para poblaciones finitas (inferiores a 100.000 unidades), donde se desconoce la probabilidad de ocurrencia, con un intervalo de confianza de 95% por ser un porcentaje que se encuentra dentro de los límites técnicos aplicables.

Se aplica la siguiente fórmula para calcular el tamaño de la muestra:

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

Dónde:

Z^2 = Grado de confiabilidad al cuadrado (1,96)

e^2 = Nivel de significancia al cuadrado (0,10)

N = Población (516 socios)

n = Muestra

p = Probabilidad de éxito (50%)

q = Probabilidad de fracaso (50%)

$$n = \frac{1,96^2 * 516 * 0,5 * 0,5}{0,10^2 * (516 - 1) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = 80$$

Para el análisis de los clientes se realizarán 80 encuestas a los socios de la cooperativa.

Para el análisis de los empleados de la cooperativa se realizará a todos los empleados siendo a 8 personas.

3.6 Análisis de los resultados de las encuestas

3.6.1 Encuesta clientes internos

1.- ¿Considera usted que tiene una estabilidad laboral, explique por qué?

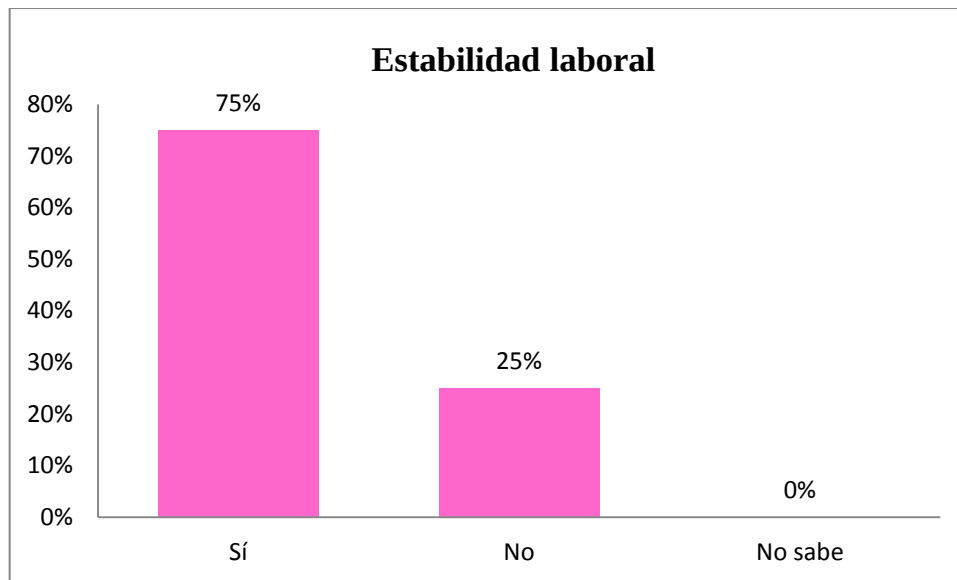
Tabla 8: ¿Considera usted que tiene una estabilidad laboral, explique por qué?		
Respuestas	Cant.	%
Sí	6	75%
No	2	25%
No sabe	0	0%
Total	8	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

¿Por qué sí?: Ya que anualmente se renueva el contrato.

¿Por qué no?: Debido a que el contrato es temporal 6 meses y no se sabe si lo renovarán.

Figura 11: Estabilidad laboral



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Interpretación: De los trabajadores de la Cooperativa Vencedores de Pichincha un 75% consideran ser trabajadores estables ya que anualmente se renueva el contrato y el 25% de los trabajadores consideran que no poseen una estabilidad laboral debido a que los contratos son temporales.

2.- ¿Le gusta el trabajo que desempeña y por qué?

Tabla 9: ¿Le gusta el trabajo que desempeña y por qué?		
Respuestas	Cant.	%
No me gusta	0	0%
No me gusta ni me disgusta	7	90%
Me gusta	1	10%
Total	8	100%

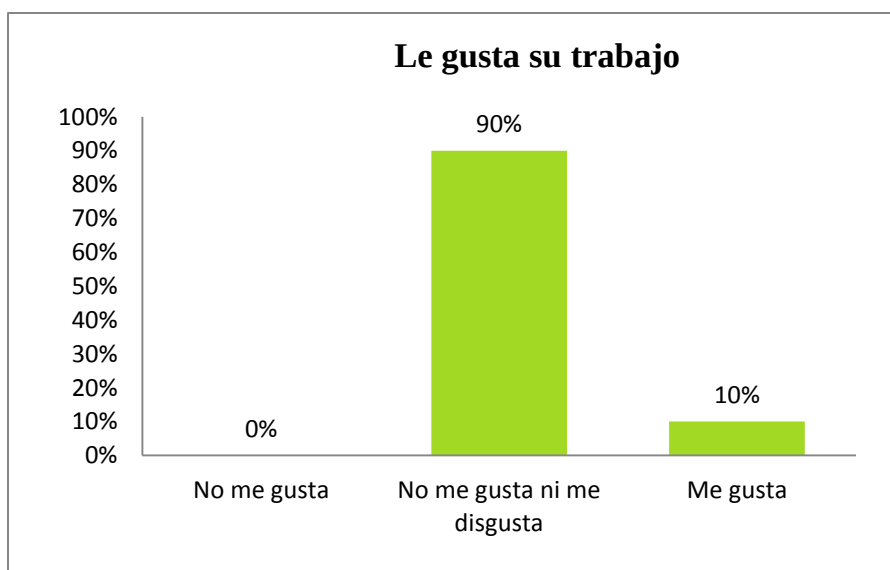
Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

¿Por qué no me gusta ni me disgusta?:

- Debido a que la empresa es pequeña y somos pocos trabajadores, muchas de las veces realizamos trabajo multifuncional lo que ocasiona que descuidemos las funciones para las cuales fuimos contratados.
- El trabajo es muy estresante.

¿Por qué me gusta?: Porque tengo suficiente experiencia en mi trabajo y me gusta lo que hago.

Figura 12: Le gusta su trabajo



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Interpretación: Los trabajadores de la cooperativa no están conformes con su trabajo principalmente por las actividades que desempeñan, esto se ve reflejado en que al 90% de ellos no le gusta ni le disgusta el trabajo que lleva a cabo, especialmente porque no están bien establecidas sus funciones.

3.- ¿Cómo considera que es el ambiente laboral de la cooperativa y explique por qué?

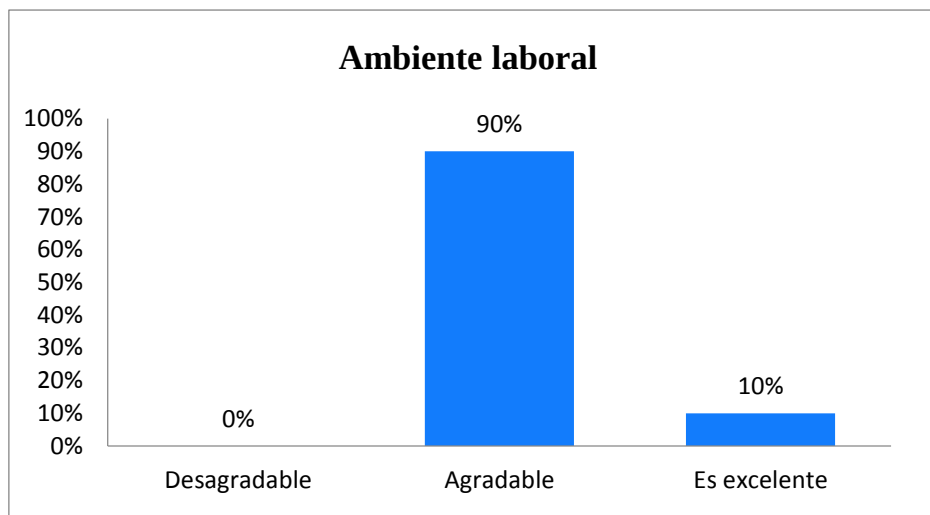
Tabla 10: Ambiente laboral		
Respuestas	Cant.	%
Desagradable	0	0%
Agradable	7	90%
Es excelente	1	10%
Total	8	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

¡Por qué es agradable?: Porque somos pocos trabajadores y tenemos una buena relación de amistad, compañerismo así como con nuestro jefe.

¿Por qué es excelente?: Porque todos somos unidos y nos apoyamos siempre.

Figura 13: Ambiente laboral



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

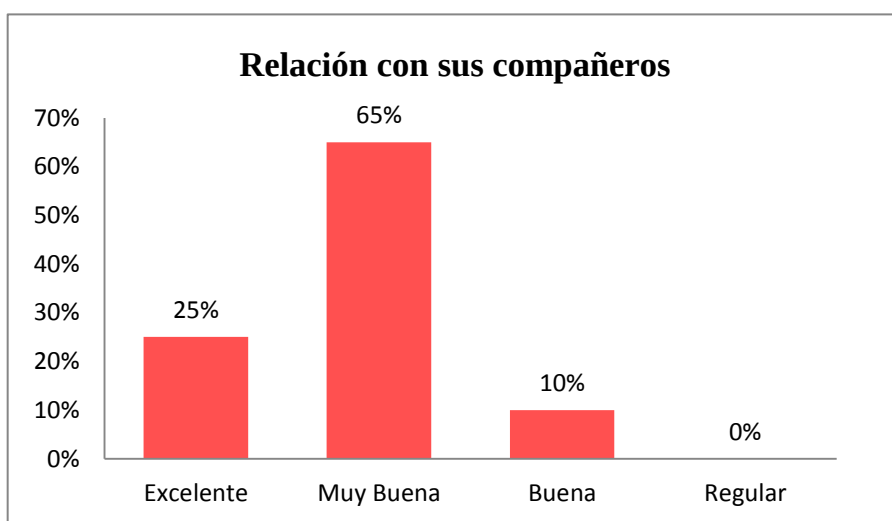
Interpretación: En cuanto al ambiente laboral de la cooperativa el 90 % de los empleados indica que existe un ambiente agradable y el 10 % de los empleados señala que es excelente.

4.-Cómo es la relación con sus compañeros:

Tabla 11: Relación con sus compañeros		
Respuestas	Cant.	%
Excelente	2	25%
Muy buena	5	65%
Buena	1	10%
Regular	0	0%
Total	8	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 14: Relación con sus compañeros



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

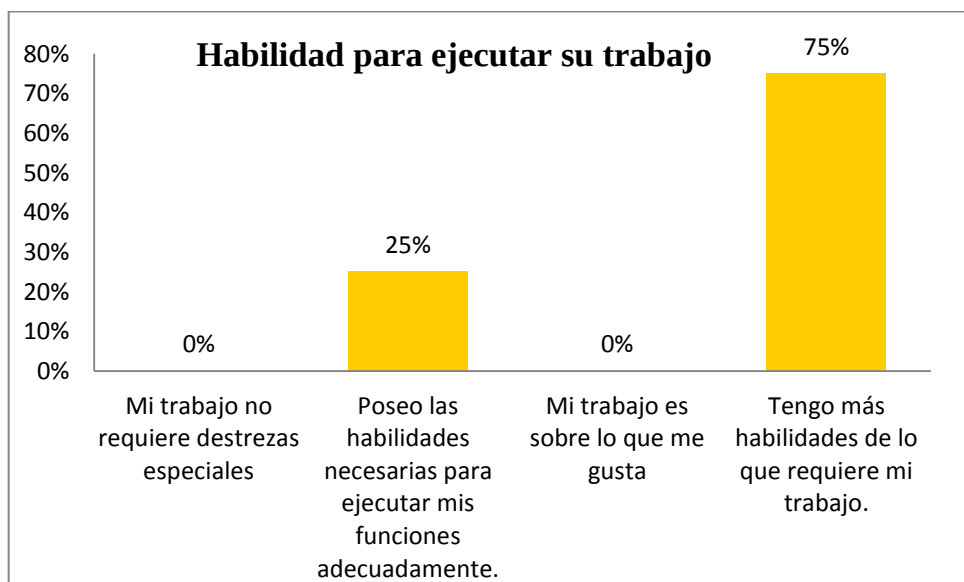
Interpretación: En lo que tiene que ver con la relación entre compañeros los empleados de la cooperativa en un 65% aseguran que es muy buena; en un 25%, excelente; y, en un 10%, buena.

5.- Sobre su habilidad para hacer su trabajo.

Tabla 12: Sobre su habilidad para hacer su trabajo		
Respuestas	Cant.	%
Mi trabajo no requiere destrezas especiales	0	0%
Poseo las habilidades necesarias para ejecutar mis funciones adecuadamente.	2	25%
Mi trabajo es sobre lo que me gusta	0	0%
Tengo más habilidades de lo que requiere mi trabajo.	6	75%
Total	8	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 15: Habilidad para hacer su trabajo



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

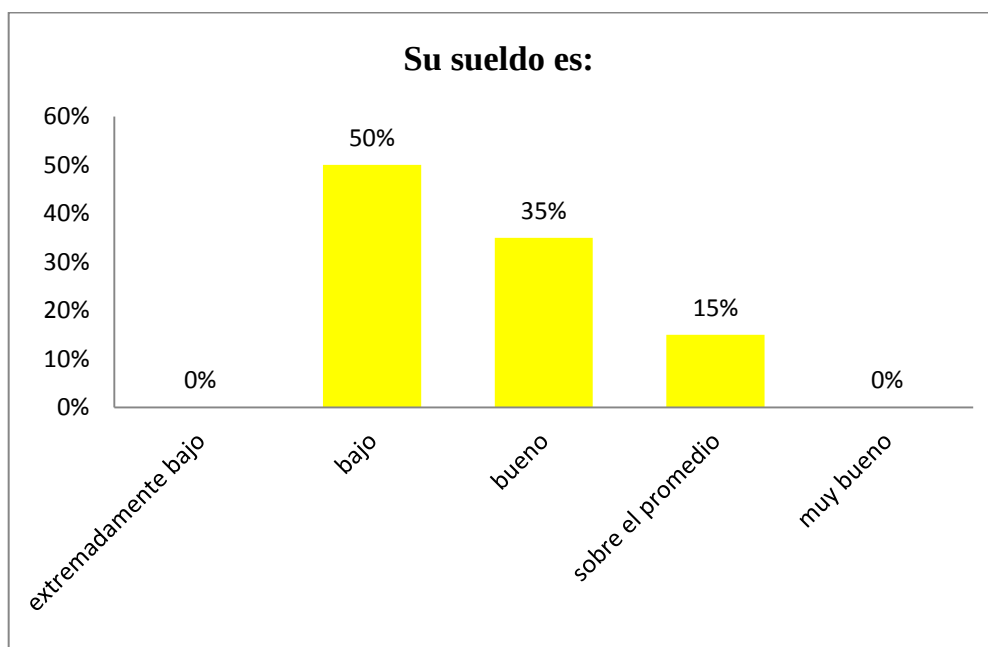
Interpretación: Un 75% de los empleados considera tener más habilidades de las que requiere su trabajo, y un 25% estima que posee las habilidades que le permiten ejecutar su función adecuadamente.

6.- ¿Usted considera que su sueldo es?:

Tabla 13 Usted considera que su sueldo es:		
Respuestas	Cant.	%
Extremadamente bajo	0	0%
Bajo	4	50%
Bueno	3	35%
Sobre el promedio	1	15%
Muy bueno	0	0%
Total	8	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 16 Su sueldo es:



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Interpretación: El 50% de los empleados indica que su sueldo es bajo, el 35%, que es bueno, y, el 15%, que está sobre el promedio.

7.- ¿Cómo considera usted el trato de su jefe, explique por qué?

Tabla 14: Trato del jefe		
Respuestas	Cant.	%
Excelente	5	70%
Muy Bueno	2	20%
Bueno	1	10%
Regular	0	0%
Total	8	100%

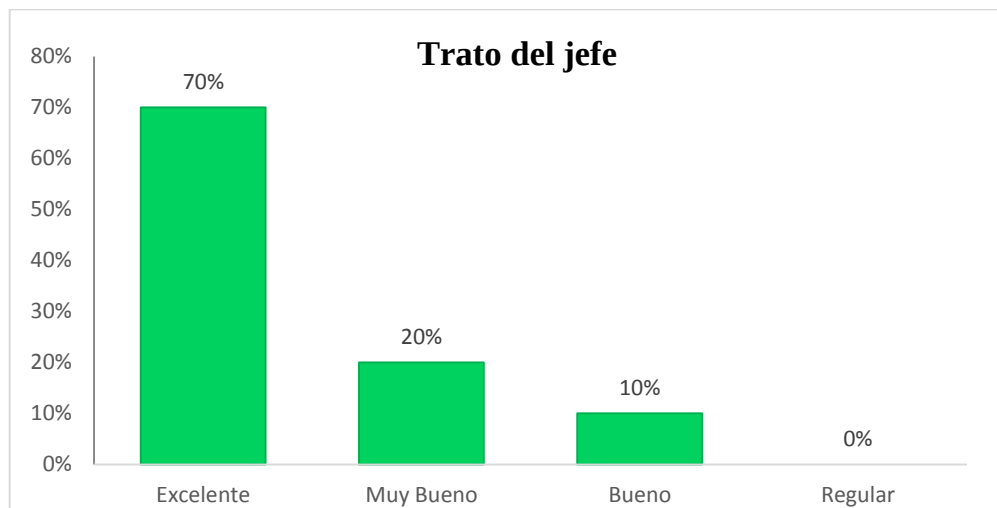
Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

¿Por qué el trato del jefe es excelente?: Porque es respetuoso, amable, amistoso.

¿Por qué el trato del jefe es muy bueno?: Porque nos brinda la confianza necesaria.

¿Por qué el trato del jefe es bueno?: Porque es un tanto estricto.

Figura 17: Trato del jefe



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

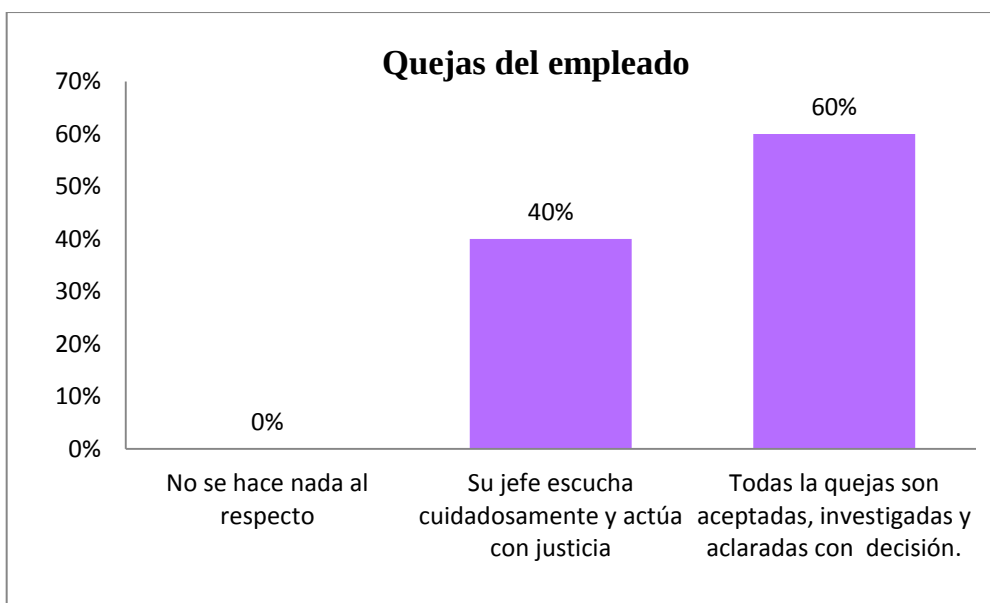
Interpretación: El 70% de los empleados considera que el trato brindando por su jefe es excelente ya que es respetuoso, amable y amistoso; el 20% juzga que el trato recibido por su jefe es muy bueno, por la confianza brindada; y, un 10% opina que el trato del jefe es bueno porque es un tanto estricto.

8.-Si usted tiene una queja, como es recibida usualmente

Tabla 15: Quejas del empleado		
Respuestas	Cant.	%
No se hace nada al respecto	0	0%
Su jefe escucha cuidadosamente y actúa con justicia	3	40%
Todas las quejas son aceptadas, investigadas y aclaradas con decisión.	5	60%
Total	8	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 18: Quejas del empleado



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

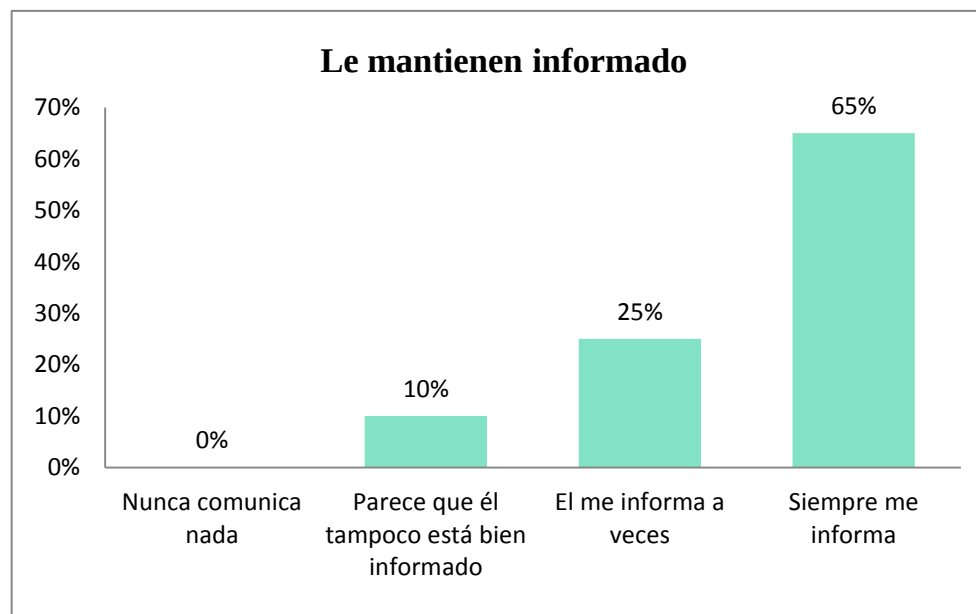
Interpretación: El 60% de los empleados considera que sus quejas son aceptadas, investigadas y aclaradas con decisión y el 40% considera que su jefe los escucha cuidadosamente y actúa con justicia, lo que muestra un buen manejo a la hora de solucionar inconvenientes por parte de los jefes.

9.- ¿Qué tan bien le mantiene informado su jefe sobre las políticas, planes y desarrollo de la cooperativa?

Tabla 16: Le mantienen informado		
Respuestas	Cant.	%
Nunca comunica nada	0	0%
Parece que él tampoco está bien informado	1	10%
Él me informa a veces	2	25%
Siempre me informa	5	65%
Total	8	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 19: Le mantienen informado



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

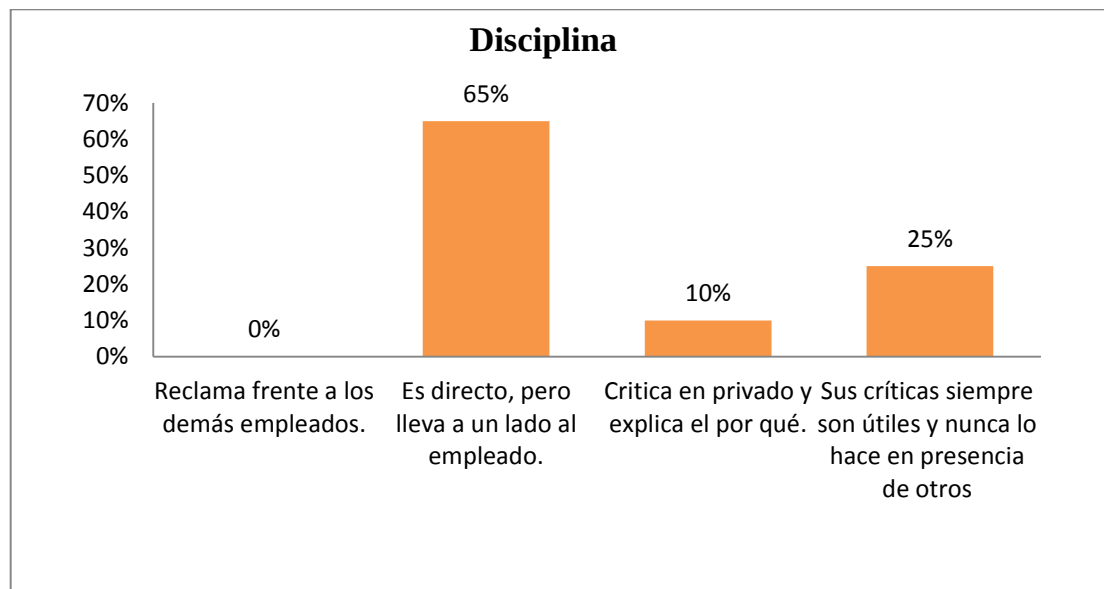
Interpretación: Es muy importante que las jefaturas de la organización comuniquen a sus empleados sobre las políticas, planes y desarrollo de la cooperativa, es por esto que el 65% de los empleados señala que siempre se les informa, el 25% de los empleados asevera que se le informa a veces y el 10% afirma que parece que el jefe tampoco está bien informado.

10.- ¿Cómo mantiene su jefe la disciplina de los empleados?

Tabla 17: Disciplina del empleado		
Respuestas	Cant.	%
Reclama frente a los demás empleados.	0	0%
Es directo, pero lleva a un lado al empleado.	5	65%
Critica en privado y explica el por qué.	1	10%
Sus críticas siempre son útiles y nunca lo hace en presencia de otros	2	25%
Total	8	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 20: Disciplina del empleado



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

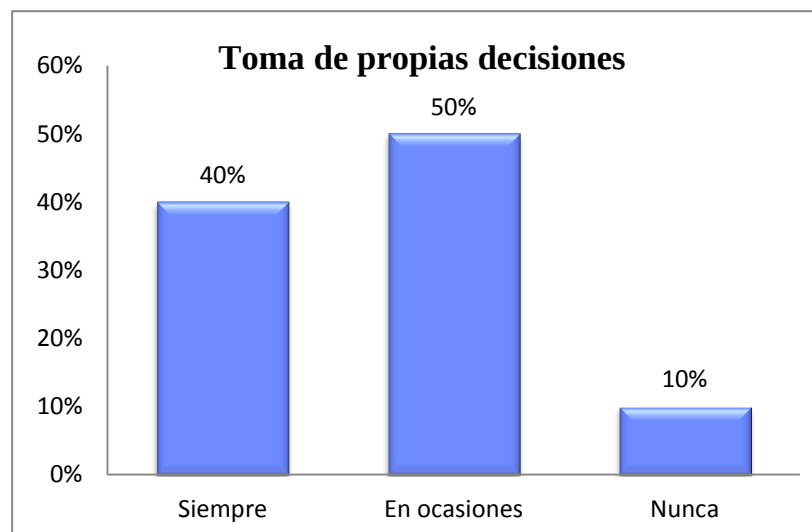
Interpretación: En cuanto al manejo de la disciplina, el 65% de los empleados indica que el jefe siempre es directo pero realiza sus reclamos en privado, nunca en presencia de los compañeros de trabajo; el 25% dice que sus críticas siempre son útiles y nunca lo hace en presencia de otros y el 10% señala que los empleados son criticados por su jefe en privado y les explica el porqué de sus errores.

11.- ¿Con qué frecuencia le permiten tomar decisiones independientes en el trabajo?

Tabla 18: Toma de propias decisiones		
Respuestas	Cant.	%
Siempre	3	40%
En ocasiones	4	50%
Nunca	1	10%
Total	8	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 21: Toma de propias decisiones



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Interpretación: El 50% de los empleados indica que en ocasiones se le permite tomar decisiones independientes en su trabajo, el 40% de los empleados opina que siempre se le permite tomar decisiones de su trabajo y el 10% manifiesta que nunca se le deja tomar decisiones sin antes consultar con el jefe.

12.- ¿Qué tan estresante es su trabajo y por qué?

Tabla 19 ¿Qué tan estresante es su trabajo?		
Respuestas	Cant.	%
Muy estresante	2	25%
Poco estresante	4	50%
Nada estresante	2	25%
Total	8	100%

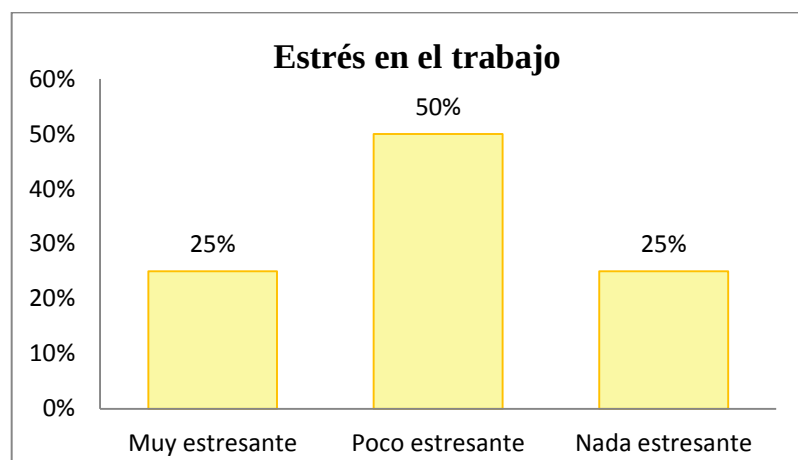
Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

¿Por qué es muy estresante?: Porque existen responsabilidades y hay que tomar decisiones muy importantes en la cooperativa.

¿Por qué es poco estresante?: Por la realización de varias tareas.

¿Por qué es nada estresante?: No se tiene mayor presión y el trabajo es tranquilo.

Figura 22: Estrés en el trabajo



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Interpretación: El 50% de los empleados indica que el trabajo es poco estresante debido a la realización de varias tareas, el 25% de los empleados manifiesta que es muy estresante porque existen muchas responsabilidades y es necesario tomar decisiones muy importantes, y el 25% restante señala que su trabajo es nada estresante ya que no tiene mayor presión.

13.- ¿Se siente conforme trabajando en la Cooperativa, por qué?

Tabla 20: Se siente conforme trabajando		
Respuestas	Cant.	%
Muy conforme	6	80%
Poco conforme	1	10%
Nada conforme	1	10%
Total	8	100%

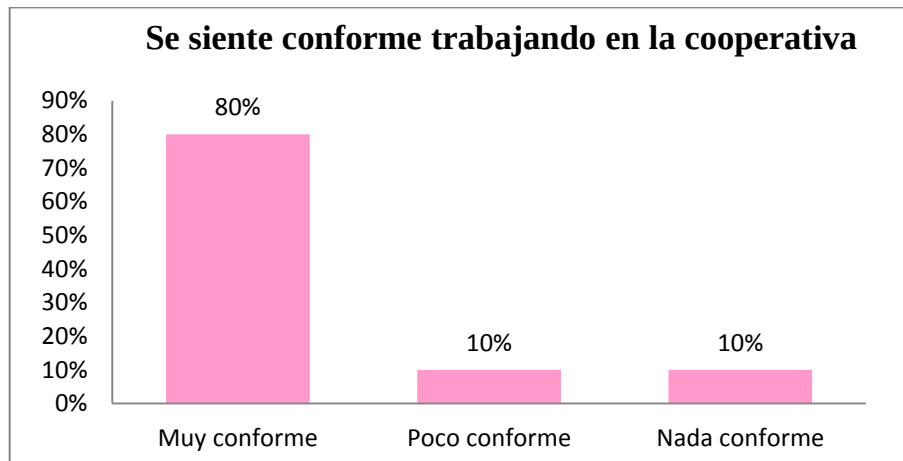
Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

¿Por qué es muy conforme?: Tenemos estabilidad laboral.

¿Por qué es poco conforme?: No tengo posibilidad de crecimiento en la empresa.

¿Por qué es nada conforme?: No me gusta lo que hago.

Figura 23: Se siente conforme trabajando



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

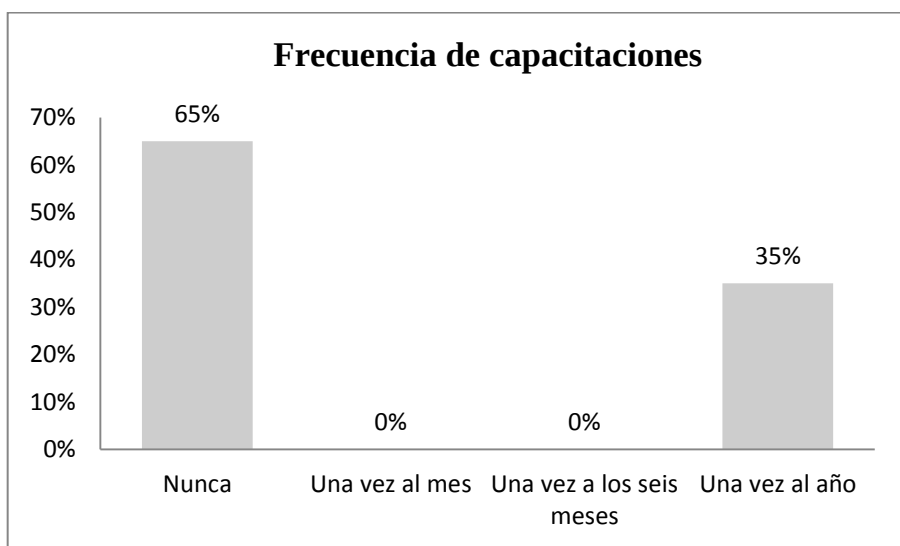
Interpretación: El 80% de los empleados indica que se siente muy conforme con su trabajo en la cooperativa debido a la estabilidad laboral otorgada, el 10% de los empleados dice que se siente poco conforme en la cooperativa ya que no tiene posibilidad de crecimiento laboral y el 10% restante de los empleados expresa que no está conforme con el trabajo en la cooperativa porque no le gusta lo que hace.

14.- ¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones?

Tabla 21: Frecuencia de capacitaciones		
Respuestas	Cant.	%
Nunca	5	65%
Una vez al mes	0	0%
Una vez a los seis meses	0	0%
Una vez al año	3	35%
Total	8	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 24: Frecuencia de capacitaciones



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Interpretación: El 65% de los empleados de la cooperativa indica que nunca recibió capacitación alguna y el 35% de los empleados señala que recibió una sola capacitación en el año.

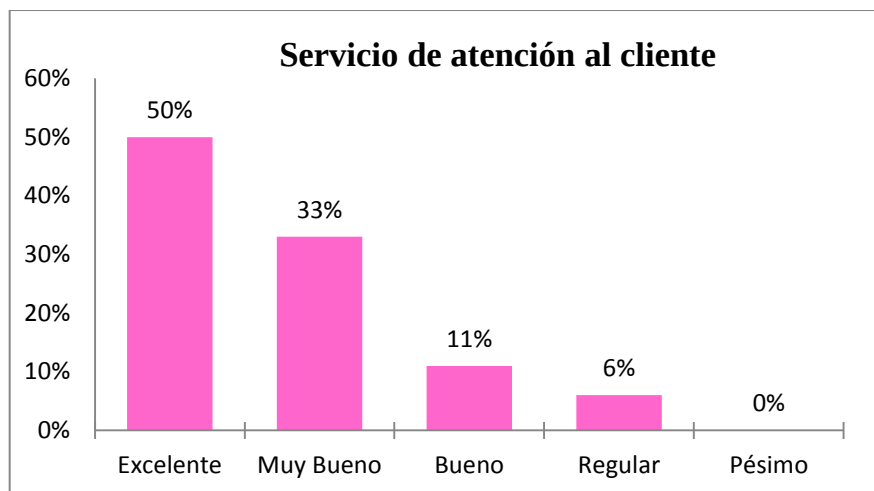
3.6.2 Análisis de los Resultados de la Encuesta Clientes Externos

1.- ¿Cómo fue el servicio de atención al cliente que recibió en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha, explique?

Tabla 22: Atención al cliente			
Respuestas	Cant.	%	Por qué fue:
Excelente	40	50%	Cortés y rápido
Muy Bueno	26	33%	Rápido
Bueno	9	11%	Normal la espera
Regular	5	6%	Mala atención
Pésimo	0	0%	-----
Total	80	100%	

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 25: Atención al cliente



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

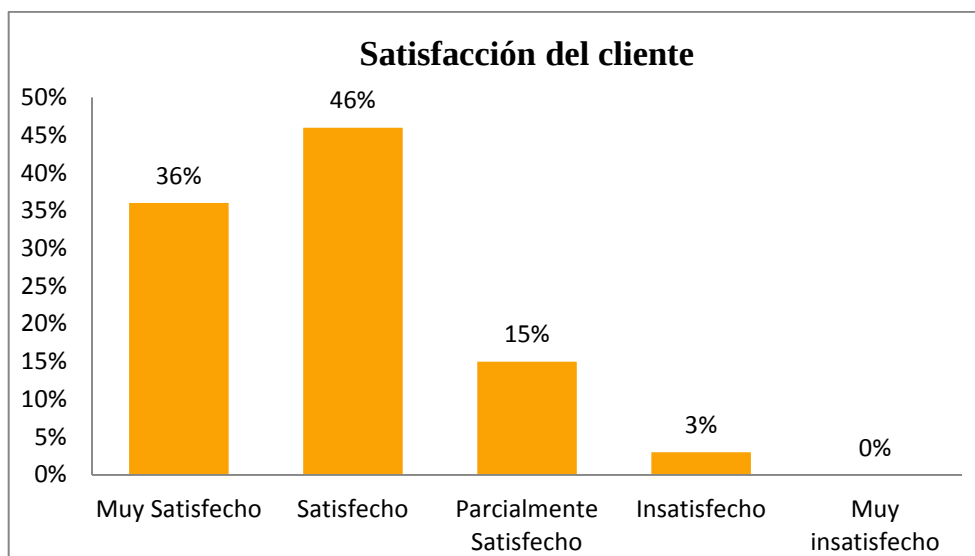
Interpretación: El 50% de los clientes califica el servicio de atención al cliente de la Cooperativa Vencedores de Pichincha como excelente ya que fue cortés y rápido, un 33% como muy bueno, un 11% estima el servicio como bueno y un 6% como regular.

2.- Después de realizar transacciones en la Cooperativa, usted se encuentra:

Tabla 23 ¿Cómo se encuentra después de ser atendido?		
Respuestas	Cant.	%
Muy Satisfecho	29	36%
Satisfecho	37	45%
Parcialmente Satisfecho	12	16%
Insatisfecho	2	3%
Muy insatisfecho	0	0%
Total	80	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 26: Satisfacción del cliente



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

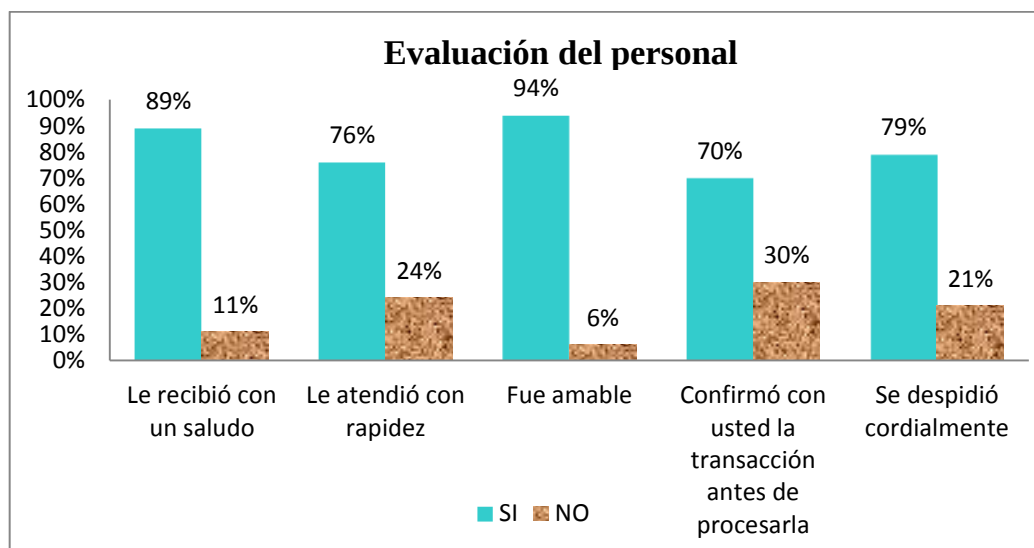
Interpretación: El 46% de los clientes se encuentra satisfecho después de haber realizado alguna transacción en la cooperativa, el 36% muy satisfecho, un 15% se halla parcialmente satisfecho, y el 3% se siente insatisfecho.

3.- Evalúe la atención brindada por el personal de la cooperativa:

Tabla 24: Evalúe la atención brindada por el personal						
Respuestas	SI		NO		Total	
	Cant.	%	Cant.	%		
Le recibió con un saludo	71	89%	9	11%	100%	80
Le atendió con rapidez	61	76%	19	24%	100%	80
Fue amable	75	94%	5	6%	100%	80
Confirmó con usted la transacción antes de procesarla	56	70%	24	30%	100%	80
Se despidió cordialmente	63	79%	17	21%	100%	80

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 27: Evaluación del personal



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

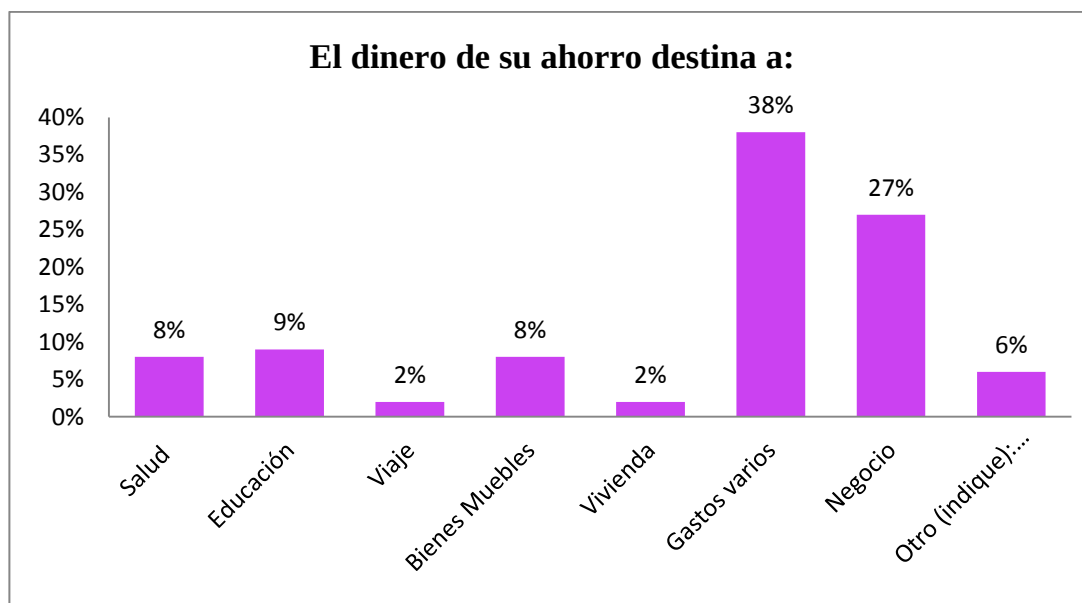
Interpretación: La atención brindada por el personal de la cooperativa en promedio es de 82%, es decir como muy buena, sin embargo cabe recalcar que existe un 30% en el que nos indica que no se está realizando la correcta confirmación de las transacciones a los clientes antes de procesarlas.

4.- Indique a qué área destina el dinero de su ahorro:

Tabla 25 El dinero de su ahorro destina a:		
Respuestas	Cant.	%
Salud	6	8%
Educación	7	9%
Viaje	2	2%
Bienes Muebles	6	8%
Vivienda	2	2%
Gastos varios	30	38%
Negocio	22	27%
Otro (indique): Capitalización	5	6%
Total	80	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 28 El dinero de su ahorro destina a:



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

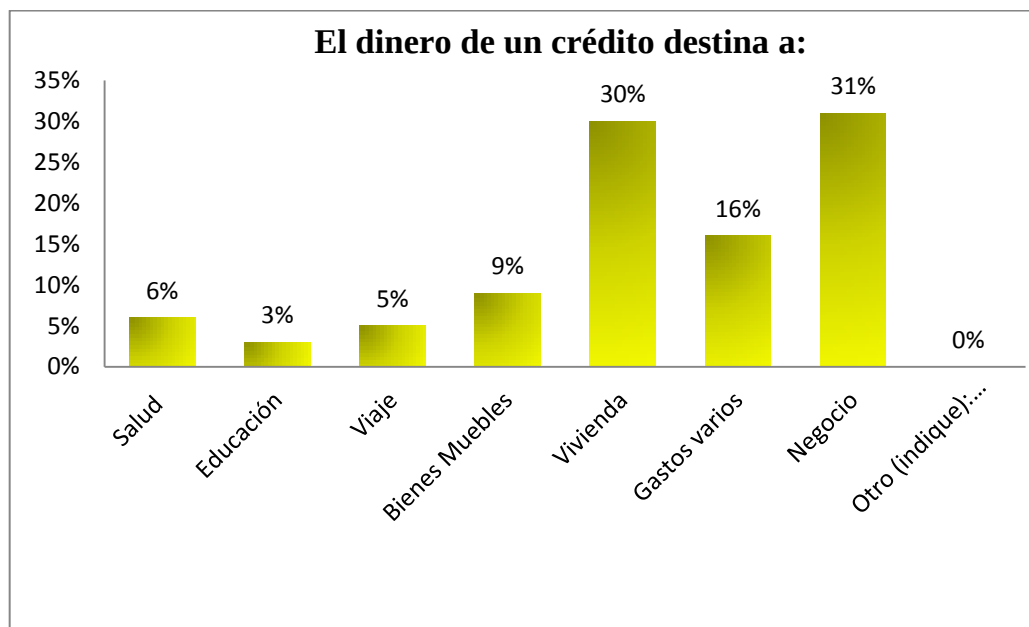
Interpretación: El 38% de los clientes destina el dinero de su ahorro para gastos varios, el 27% al negocio, un 9% lo predestina a educación, el 8% a salud y bienes muebles, a otro es decir capitalización un 6% y el 2% lo asigna a viaje y vivienda.

5.- Indique a qué área destina el dinero de un crédito concedido:

Tabla 26 El dinero de un crédito destina a:		
Respuestas	Cant.	%
Salud	5	6%
Educación	2	3%
Viaje	4	5%
Bienes Muebles	7	9%
Vivienda	24	30%
Gastos varios	13	16%
Negocio	25	31%
Otro (indique): Capitalización	0	0%
Total	80	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 29 El dinero de un crédito destina a:



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

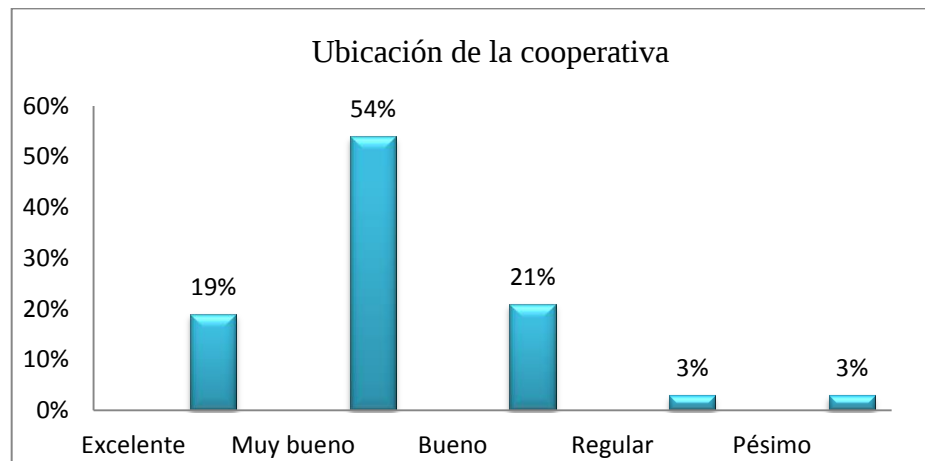
Interpretación: El 31% de los clientes destina el dinero de un crédito para su negocio, el 30% para su vivienda, un 16% consigna a gastos varios, para bienes muebles un 9%, un 6% para salud, para viaje 5%, y un 3% para educación.

6.- Cómo calificaría a la cooperativa en cuanto a los siguientes aspectos:

Tabla 27: Calificación de la cooperativa												
	Excelente		Muy bueno		Bueno		Regular		Pésimo		Total	
Ubicación de la Coop.	15	19%	44	54%	17	21%	2	3%	2	3%	100%	80
Infraestructura adecuada	5	6%	19	24%	41	51%	15	19%	0	0%	100%	80
Tecnología (equipos, sistemas, servicios)	15	19%	36	45%	24	30%	5	6%	0	0%	100%	80
Horario de atención	32	40%	24	30%	17	21%	7	9%	0	0%	100%	80
Tiempo de espera en las transacciones	25	31%	41	51%	7	9%	7	9%	0	0%	100%	80
Presencia física del personal	42	52%	19	24%	10	13%	9	11%	0	0%	100%	80
Conocimiento de las labores por parte del empleado	38	48%	22	27%	15	19%	5	6%	0	0	100%	80
Seguridad	0	0%	0	0%	0	0%	16	20%	64	80 %	100%	80

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

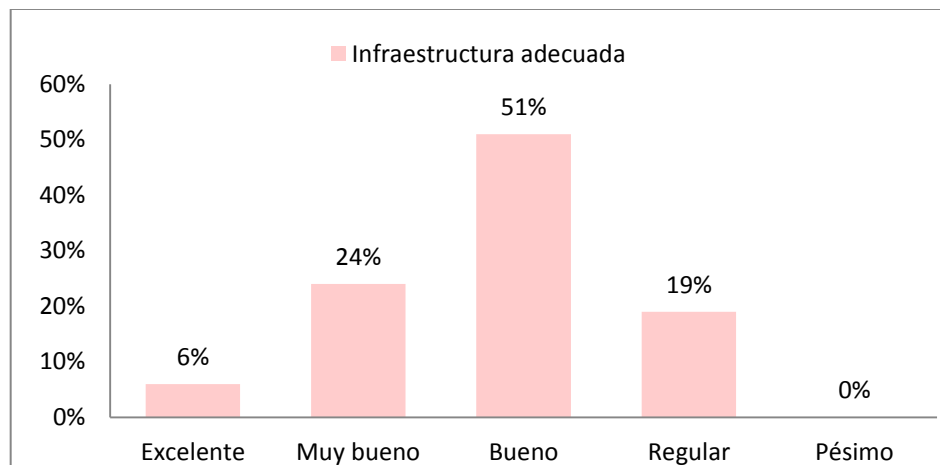
Figura 30: Ubicación de la cooperativa



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Interpretación: El 54% de los clientes consideró muy bueno en cuanto a la ubicación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha (CACVP).

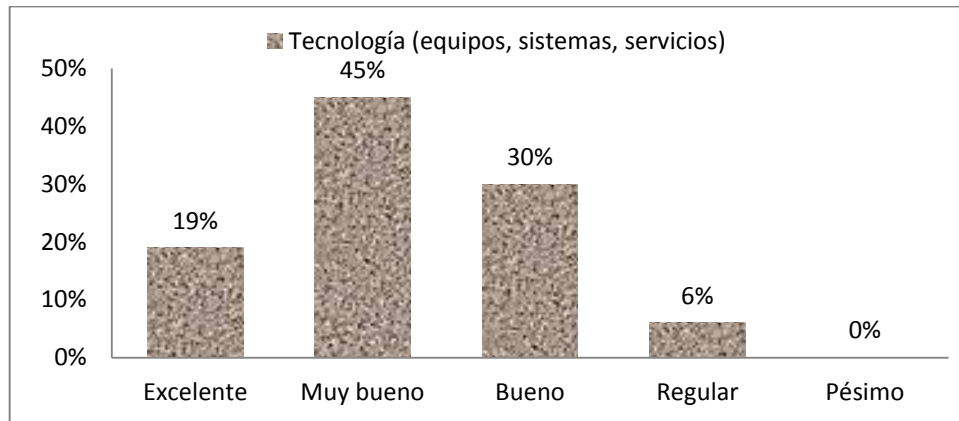
Figura 31: Infraestructura adecuada



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Interpretación: El 51% de los clientes da la calificación de bueno en cuanto a la infraestructura de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha (CACVP).

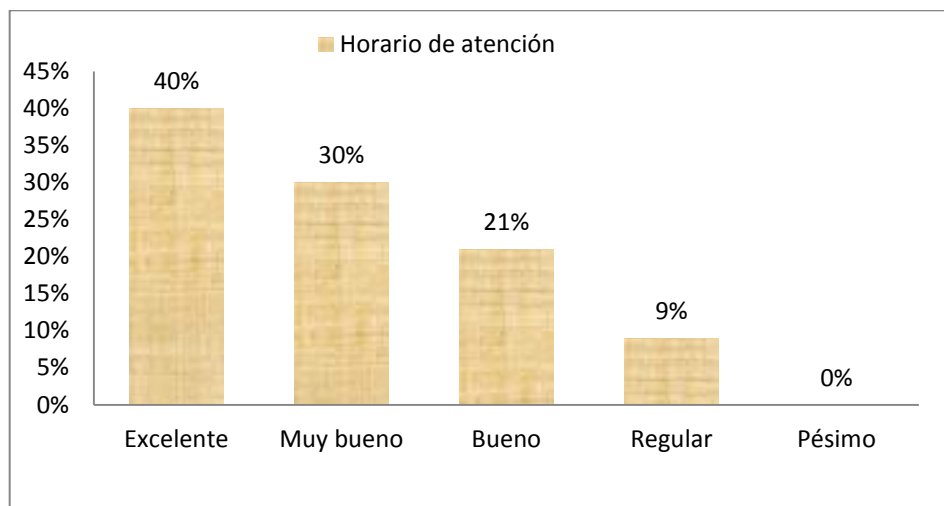
Figura 32: Tecnología



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Interpretación: El 45% de los clientes da la calificación de muy bueno en cuanto a la tecnología de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha (CACVP)

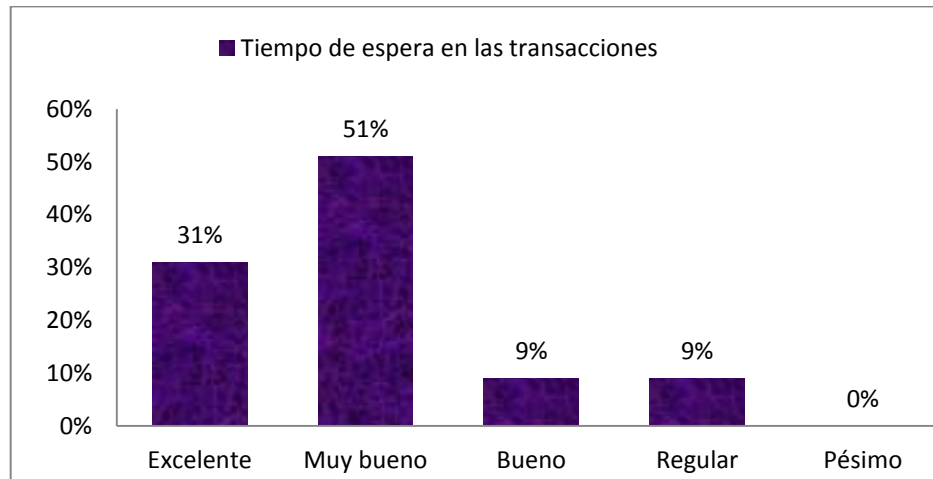
Figura 33: Horario de atención



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Interpretación: El 40% de los clientes señala excelente en cuanto al horario de atención de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha (CACVP).

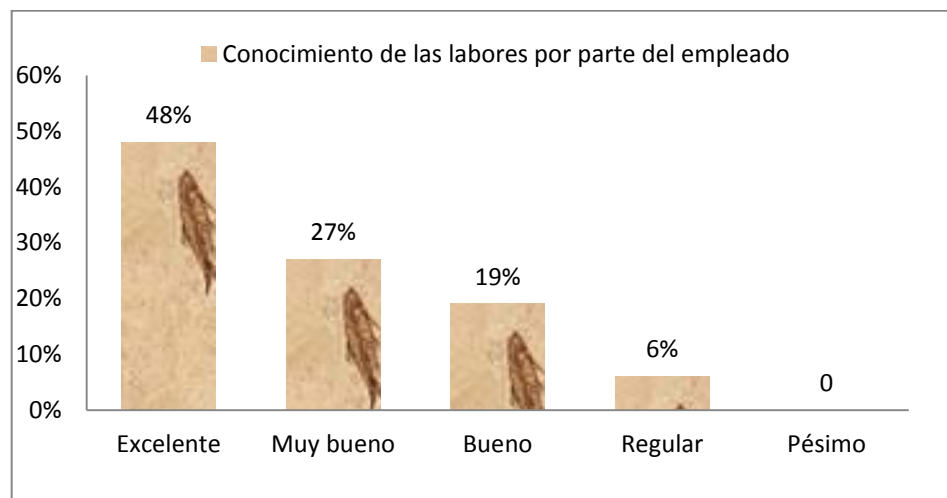
Figura 34: Tiempo de espera



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Interpretación: El 51% de los clientes indica que es muy bueno el tiempo de espera en las transacciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha (CACVP).

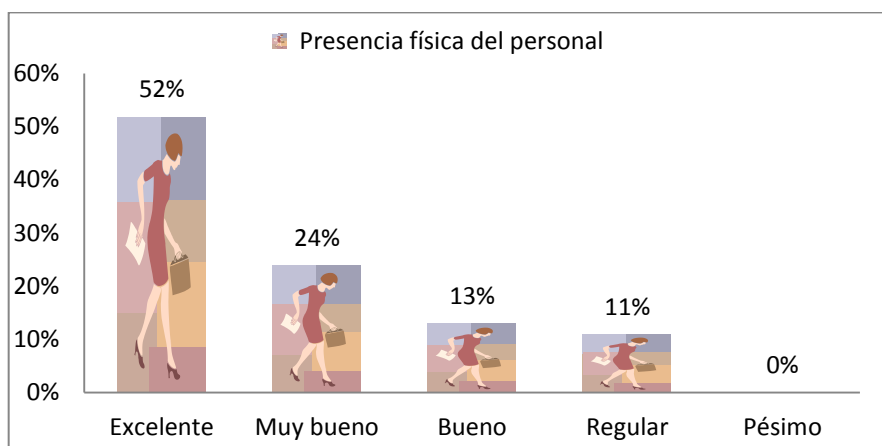
Figura 35: Conocimiento del empleado



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Interpretación: El 48% de los clientes manifiesta que es excelente el conocimiento de las labores por parte de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha (CACVP).

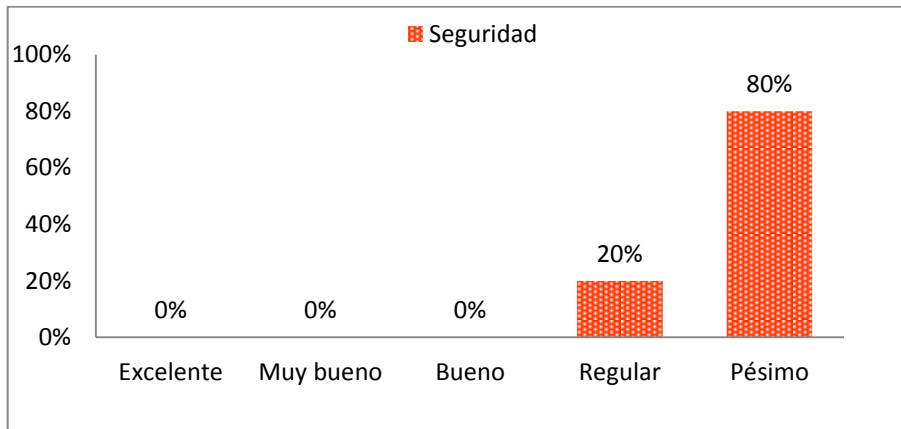
Figura 36: Presencia física del personal



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Interpretación: El 52% de los clientes expresa que la presencia física del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha (CACVP) es excelente.

Figura 37: Seguridad



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

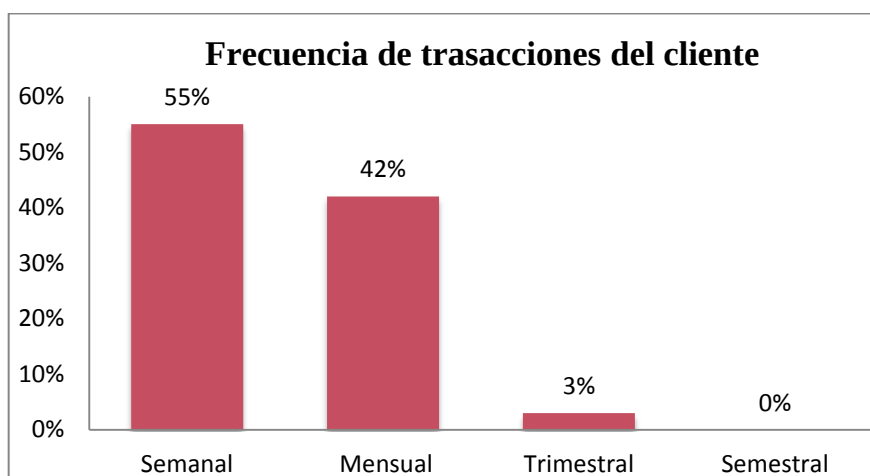
Interpretación: El 80% de los clientes dice que es pésimo en cuanto a la seguridad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha (CACVP), es decir que tenemos un problema grave notorio.

7.- ¿Con qué frecuencia realiza transacciones en la cooperativa?

Tabla 28: Frecuencia de transacciones		
Respuestas	Cant.	%
Semanal	44	55%
Mensual	34	42%
Trimestral	2	3%
Semestral	0	0%
Total	80	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 38: Frecuencia de transacciones



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

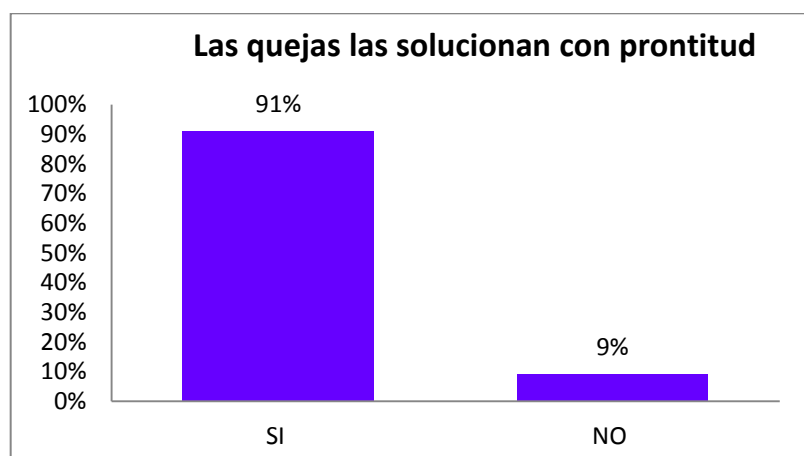
Interpretación: El 55% de los clientes indica que realiza transacciones semanalmente, el 42% efectúa transacciones de forma mensual y un 3% ejecuta transacciones de manera trimestral.

8.- ¿La cooperativa, ante un reclamo, problema o diligencia le soluciona con prontitud?

Tabla 29: Solución de quejas		
Respuestas	Cant.	%
SI	73	91%
NO	7	9%
Total	80	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 39: Solución de quejas



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

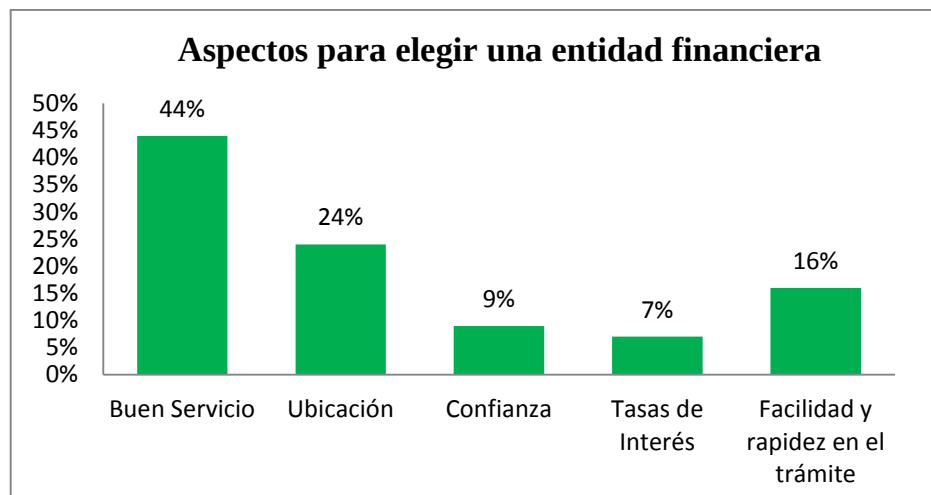
Interpretación: El 91% de los clientes nos comenta que se les atiende con prontitud ante una queja o reclamo, es decir que la cooperativa se encuentra bien en este aspecto.

9.- ¿Qué aspectos considera al momento de elegir una entidad financiera para realizar sus transacciones?

Tabla 30 Aspectos para elegir una entidad financiera		
Respuestas	Cant.	%
Buen Servicio	35	44%
Ubicación	19	24%
Confianza	7	9%
Tasas de Interés	6	7%
Facilidad y rapidez en el trámite	13	16%
Total	80	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 40: Aspectos para elegir una entidad financiera



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

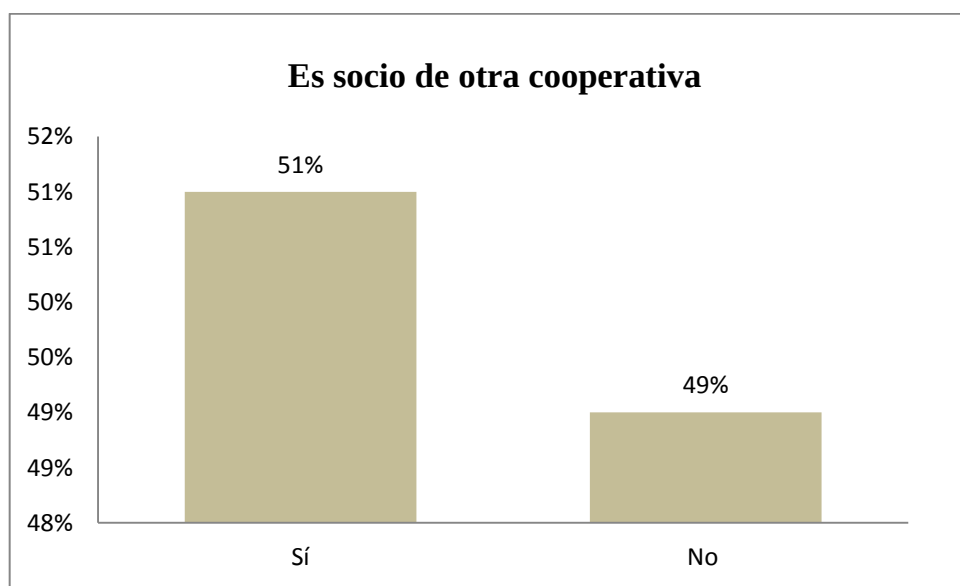
Interpretación: El 44% de los clientes prefiere el buen servicio al momento de elegir una entidad financiera, un 24%, la ubicación, un 16%, la facilidad y rapidez en el trámite, el 9% elige la confianza, y un 7% mira las tasas de interés.

10.- Usted es socio de otra cooperativa

Tabla 31: Es socio de otra cooperativa		
Respuestas	Cant.	%
Sí	41	51%
No	39	49%
Total	80	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 41: Es socio de otra cooperativa



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

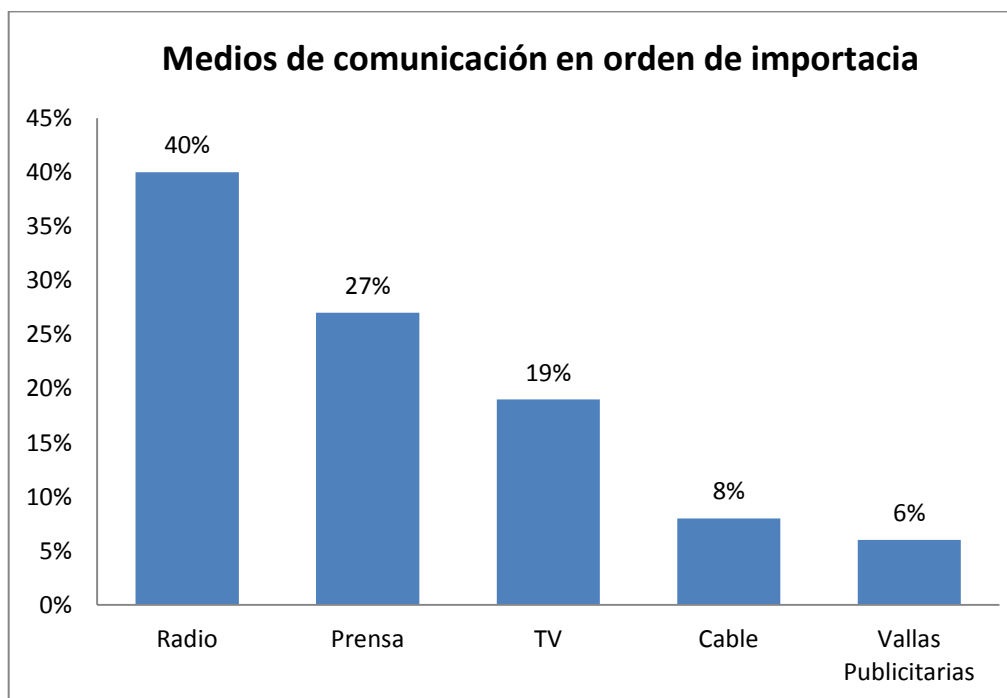
Interpretación: El 51% de los clientes manifiesta que sí tiene una cuenta en otra cooperativa, mientras que el 49% dice que no.

11.- Enumere del 1 al 5 en orden de importancia los medios que usted escucha, ve o lee diariamente. 1 como mayor importancia y 5 como menor importancia, identificando también si lo hace en la mañana, en la tarde y/o en la noche.

Tabla 32: Nivel de importancia de los medios que escucha, ve o lee diariamente, y su horario						
Respuestas		Horario			Cant.	%
		Mañana	Tarde	Noche		
1	Radio	15	7	10	32	40%
2	Prensa	16	4	2	22	27%
3	TV	9	4	2	15	19%
4	Cable	2	1	3	6	8%
5	Vallas Publicitarias	2		3	5	6%
Total		44	16	20	80	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 42: Orden de importancia de los medios que escucha, ve o lee diariamente



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Interpretación: En orden de importancia se expone de la siguiente manera:

El 40% escucha la radio, el 27% lee la prensa, el 19% ve la televisión, el 8% mira el cable y el 6% observa vallas publicitarias.

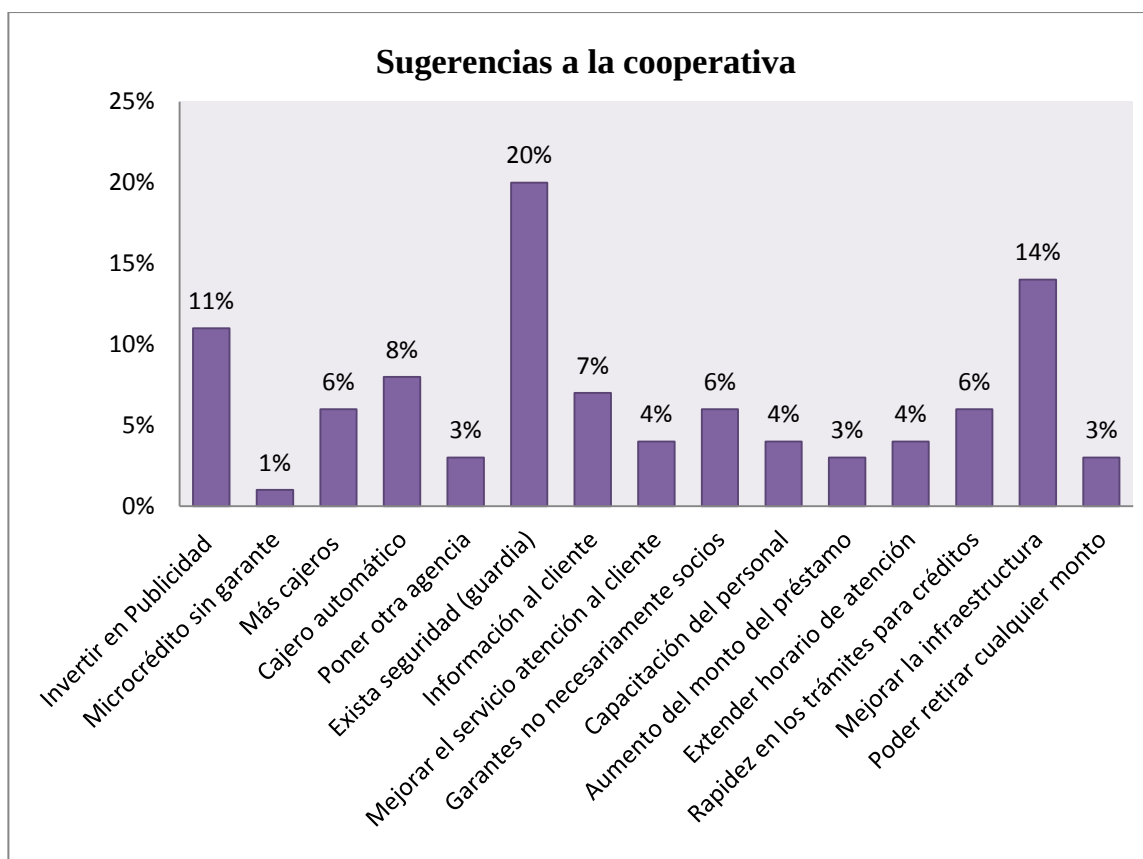
Se ha llegado a identificar que la mayoría de las personas que fueron encuestadas escuchan la radio, leen la prensa y miran la televisión en la mañana, mientras que el resto de personas lo hacen en la tarde y en la noche.

12.- ¿Qué sugerencia le daría a la cooperativa para mejorar?

Tabla 33: Sugerencias a la Cooperativa		
Respuestas	Cant.	%
Invertir en Publicidad	9	11%
Microcrédito sin garante	1	1%
Más cajeros	5	6%
Cajero automático	7	8%
Poner otra agencia	2	3%
Exista seguridad (guardia)	16	20%
Información al cliente	6	7%
Mejorar el servicio atención al cliente	3	4%
Garantes no necesariamente socios	5	6%
Capacitación del personal	3	4%
Aumento del monto del préstamo	2	3%
Extender horario de atención	3	4%
Rapidez en los trámites para créditos	5	6%
Mejorar la infraestructura	11	14%
Poder retirar cualquier monto	2	3%
Total	80	100%

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Figura 43: Sugerencias a la cooperativa



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Interpretación: En cuanto a valores más altos recomendados están:

Un 20 % que exista seguridad (guardia).

Un 14% mejorar la infraestructura.

Un 11% invertir en publicidad.

Un 8% poner un cajero automático.

3.6.3 Reporte final

En resumen, la investigación de las encuestas es de mucha importancia para el desarrollo de las estrategias obteniendo los siguientes resultados:

3.6.3.1 Conclusiones del cliente interno

Mediante la Investigación Realizada al cliente Interno de la CACVP se pudo recopilar información muy importante, gracias a su disposición y colaboración, una de las cosas más relevantes de la encuesta es que se detectó que los empleados se sienten bien en su trabajo por diferentes aspectos: el ambiente laboral de la cooperativa es muy agradable, existe un lazo de compañerismo, la comunicación fluye entre compañeros y sus superiores; y esto es algo que hace que los empleados tengan buena actitud y así logren un excelente desempeño.

Se ha detectado también que los empleados al no tener sus funciones bien establecidas o definidas no pueden tomar sus propias decisiones en cuanto a su trabajo esto quiere decir que no les gusta ni les disgusta las funciones que desempeñan pero se debe considerar que los empleados han indicado que al implementar un proceso de delegación de Funciones podrían dar mucho más, ya que así conocen de todo y se especializan en ciertas funciones, las cuales son responsabilidad de cada quien sin desmerecer la Polifuncionalidad de cada uno de ellos.

En cuanto a los salarios se pudo detectar que los empleados consideran que su sueldo es bajo ya que en la actualidad el costo de vida es superior al ingreso mensual de cada empleado. Sin embargo se sienten muy conformes con su trabajo ya que todo esfuerzo con perseverancia trae excelentes resultados.

Los empleados no han recibido capacitación alguna ya sea por motivos de tiempo o de dinero, al estar los empleados en una constante rutina de trabajo tienden a estresarse, y peor aún si sus conocimientos se vuelven mecánicos y esto acompañado de cansancio y estrés los empleados pueden cometer errores muy perjudiciales para la cooperativa, todo esto se podría persuadir o contrarrestar si se mantiene un proceso de capacitación acorde

con las funciones que se está desempeñando para lograr la adaptación del personal, incrementar la productividad, promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo, facilitar la supervisión del personal y proporcionar a la cooperativa recursos humanos altamente calificados en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para el eficiente desempeño del trabajador.

3.6.3.2 Conclusiones del cliente externo

Después de haber realizado la encuesta a los clientes externos podemos decir que nos han proporcionado información valiosa a cerca del grado de satisfacción en cuanto a atención al cliente, su percepción en la calidad de la prestación de los servicios, capacidad de respuesta que tiene la cooperativa hacia ellos, aspectos como medios de comunicación y sugerencias para mejoras de la cooperativa.

Acerca de la satisfacción del cliente se puede decir que es muy buena ya que los usuarios se encuentran satisfechos con la atención brindada por parte de los empleados, pero es importante recalcar que se debe poner más atención al momento de confirmar una transacción antes de procesarla.

Se conoce que los clientes destinan su dinero para gastos varios, un negocio propio o la vivienda propia, esto se debe aprovechar para hacer hincapié en los créditos de esta índole.

Con respecto a la ubicación la cooperativa se encuentra en una zona muy comercial y de alta concurrencia, lo que es beneficioso para la misma pudiendo captar nuevos clientes.

La radio, televisión, prensa, vallas publicitarias son medios de comunicación indispensables para poder llegar hacia nuestro cliente mental e informar sobre los productos, servicios y beneficios que la cooperativa ofrece para el bien de la comunidad.

Los clientes de la cooperativa necesitan el respaldo de la misma mediante el servicio de seguridad, a lo que se debe prestar mucha atención y poner un guardia para respaldar la seguridad y tranquilidad de los socios, así como de la misma cooperativa.

Los clientes realizaron sugerencias en mayor importancia tales como:

- Mejorar la infraestructura, si bien es cierto la cooperativa se encuentra en un buen sector pero necesita mejorar su fachada y ciertas áreas internas de la misma para dar una buena imagen a sus usuarios.
- Invertir en publicidad y promociones que le permita ser reconocida en el mercado y crear un sentido de pertenencia.
- Dar un valor agregado mediante cajeros automáticos, para mayor satisfacción del cliente y diferenciación con la competencia.

3.7 Lluvia de ideas

Se ha recolectado esta información del análisis interno, análisis externo, y de las encuestas realizadas en el proceso de investigación detallado a continuación:

- ✓ El sistema que utiliza la cooperativa es adecuado y se ajusta a las necesidades de los empleados y clientes.
- ✓ La página web de la cooperativa se encuentra desactualizada, por lo que se debería reestructurar la página para que así los clientes tenga acceso y puedan conocer de los productos y servicios que esta ofrece.
- ✓ No se cuenta con un plan de marketing que ayude a promocionar los productos y servicios financieros.

- ✓ La cooperativa no tiene una estabilidad financiera muy buena, al realizar el análisis de los indicadores se detectaron altas y bajas con respecto a lo establecido por la Superintendencia de Bancos.
- ✓ Los empleados no reciben capacitaciones lo cual debería ser urgente e indispensable organizar, esto ayudará a que los empleados puedan desarrollar su trabajo de forma eficiente.
- ✓ Para reclutar al personal no se cuenta con un modelo de selección adecuado lo cual sería de gran ayuda si la cooperativa contara con un proceso de selección ya que a través de modelos idóneos se permite el desarrollo y crecimiento profesional y personal de los empleados.
- ✓ Falta de lineamientos y políticas en cuanto a las funciones y responsabilidades de los empleados.
- ✓ La cooperativa cuenta con personal comprometido y motivado, se puede apreciar el compañerismo existente en la Institución.
- ✓ El ambiente laboral es agradable gracias al buen trato de los superiores.
- ✓ El proceso para acceder a los servicios que brinda la cooperativa es ágil y rápido en cuanto a depósito, pagos y ahorros; mientras que el proceso que los clientes deben realizar para acceder a créditos es lento y más complicado que el de la competencia.
- ✓ La cooperativa mantiene con sus proveedores una buena relación y esto ayuda a crear nuevas y constantes negociaciones conservando siempre la vinculación comercial con los mismos.

- ✓ La cooperativa puede brindar productos o servicios que generan la misma función que otras entidades financieras, pero se debe poner énfasis en los bancos y cooperativas que se encuentran a su alrededor como su competencia tanto directa como indirecta por lo que se debe aplicar una buena Campaña Publicitaria.
- ✓ Los clientes han requerido del microcrédito con la finalidad de superarse y ponerse un negocio propio, ayuda mucho a los microempresarios y para ello las cooperativas están dispuestas a prestar sus servicios con las mejores tasas de interés.
- ✓ Los socios deben estar pendientes de los cambios existentes en el mercado ya que toda entidad financiera se basa en las tasas fijadas por el Banco Central del Ecuador y cuando éstas suben no es muy recomendable realizar créditos lo cual el cliente tiene que pagar más dificultándose el pago y la empresa empezará a tener problemas con la recuperación de cartera.
- ✓ Ha aumentado los ingresos de la población, así las cooperativas pueden incentivar al ahorro, la inversión y el microcrédito.
- ✓ En la actualidad la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria es la encargada de regular a todas las cooperativas, este cambio ha sido beneficioso tanto para las cooperativas porque ahora sus decisiones y acciones encuentran un mayor respaldo, han obtenido un mejor control de las mismas y para los clientes por que actualmente cuentan con la seguridad de que las cooperativas están legalmente constituidas.
- ✓ El desempleo genera la pérdida del poder adquisitivo, por consiguiente aumentando la pobreza del país, afectando a las instituciones financieras ya que las personas no poseerán dinero para ahorrar.

- ✓ Según datos del INEC los habitantes tienen la posibilidad de ahorrar pero prefieren comprar productos como celulares de alta tecnología, televisores leds, plasmas y productos de línea blanca, esta posibilidad de ahorro las cooperativas tienen que aprovechar mediante incentivos del mismo tipo así se creará una cultura de ahorro en los socios.
- ✓ La competencia ofrece variedad de productos y servicios financieros, mientras que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha se limita en cuanto a créditos.
- ✓ En la actualidad existen nuevas cooperativas que ingresan al mercado éstas podrían optar por estrategias de precio, servicio, calidad y publicidad, mucho más fuertes que la de la Cooperativa “Vencedores de Pichincha”.
- ✓ En el mercado existe diversidad de proveedores competitivos los cuales la empresa podría escoger la mejor opción a precios convenientes.
- ✓ Se conoce que los clientes destinan su dinero ya sea por ahorros o por un crédito para gastos varios, un negocio propio o la vivienda propia, en base a estos datos la cooperativa debe crear una estrategia para incrementar los créditos.
- ✓ Los socios de la cooperativa se encuentran satisfechos con la atención brindada por parte de los empleados.
- ✓ Con respecto a la ubicación la cooperativa se encuentra en una zona muy comercial y de alta concurrencia, lo que es beneficioso para la misma pudiendo captar nuevos clientes.
- ✓ Los medios de comunicación son de vital importancia para que los consumidores puedan conocer sobre las ofertas de la cooperativa, conocer a la misma y beneficios que ofrece a la comunidad.

- ✓ La publicidad y promoción es una herramienta del marketing que ayuda a las empresas a crecer así como captar nuevos clientes potenciales, es por ello que es imprescindible el uso de la misma.
- ✓ Toda empresa necesita del servicio de seguridad y más aún cuando se trata de entidades financieras ya que en nuestro país lastimosamente existe mucha delincuencia e inseguridad.
- ✓ Es necesario brindar al cliente una buena imagen ya sea interna o externa, que mejor si el lugar se encuentra en óptimas condiciones para recibir a los clientes así los mismos se sentirán a gusto, creando sentido de pertenencia y logrando el reconocimiento en el mercado.

3.8 Análisis de matrices

3.8.1 Aplicación matriz de evaluación factores externos (EFE)

Tabla 34: Matriz de evaluación de factores externos

N°	FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
	Oportunidades			
1	Incremento del mercado por explotar en el sur de Quito	0,05	4	0,2
2	La demanda puede optar por cooperativas que brindan tasas más atractivas y beneficiosas para el cliente.	0,03	3	0,09
3	En la actualidad se puede disponer de un sistema adecuado para el manejo de áreas como Administrativa, Contable y Financiera.	0,02	2	0,04
4	Mayores segmentos de mercado para las COACS	0,04	2	0,08
5	Existencia de servicios innovadores en el mercado generan captación de clientes	0,04	3	0,12

	hacia las COAC.			
6	Diversidad de proveedores competitivos en el mercado	0,04	3	0,12
7	Facilidad de las COAC para la realización de créditos emergentes y rápidos.	0,07	4	0,28
8	Crecimiento del sector micro-empresarial a nivel nacional.	0,06	4	0,24
9	Fomento por parte del Gobierno al sector de la Economía Popular y Solidaria.	0,06	3	0,18
10	Las cooperativas ofrecen la opción de microcrédito con la finalidad de captar clientes y ampliar su oferta de productos financieros.	0,05	4	0,2
11	El nivel de inflación en nuestro país hace posible la demanda de créditos e incentiva el ahorro en las familias.	0,04	2	0,08
12	Al aumentar los ingresos de la población existe un mayor movimiento de capitales, en la que los socios buscarán adquirir créditos.	0,05	2	0,1
13	Las personas tienen posibilidad de ahorro según el INEC, así se puede generar e incentivar una cultura de ahorro en los socios	0,04	3	0,12
Amenazas				
1	Las entidades financieras disponen de una variedad de productos y servicios financieros.	0,01	2	0,02
2	El ingreso de nuevas Cooperativas de Ahorro y Crédito al mercado Financiero	0,03	4	0,12
3	Decrecimiento de la economía genera menor liquidez, capacidad de compra y de ahorro.	0,02	2	0,04

4	El desempleo genera la pérdida del poder adquisitivo afectando a las instituciones financieras ya que las personas no poseerán dinero para ahorrar.	0,03	3	0,09
5	Creciente control por parte del gobierno sobre costos y tasas de interés en los servicios financieros tiende a reducir el margen de las COAC y por tanto su Competitividad.	0,04	3	0,12
6	Incertidumbre producida por inestabilidad política genera menor inversión	0,03	3	0,09
7	Cambios e implementaciones con la nueva SEPS	0,03	2	0,06
8	La baja captación de las remesas disminuye la liquidez de la economía	0,03	2	0,06
9	Incremento del riesgo país genera menor inversión y menor capacidad de ahorro.	0,03	2	0,06
10	Socios inactivos prefieran a la competencia	0,04	1	0,04
11	Existen varias entidades financieras que prestan los mismos servicios.	0,03	1	0,03
12	La competencia brinda un servicio más ágil y menos complicado por la experiencia y tiempo en el mercado.	0,04	2	0,08
13	La competencia dispone de Software eficientes así como páginas web en la que los socios pueden realizar diferentes transacciones.	0,05	1	0,05
	TOTAL	1		2,71

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Conclusión:

El total ponderado es 2.71 indica que la Cooperativa está por encima de la media en cuanto al esfuerzo por seguir estrategias que permitan aprovechar las oportunidades externas y evitar las amenazas externas.

El peso ponderado de las oportunidades indica que el ambiente externo de la Cooperativa es favorable.

3.8.2 Aplicación matriz de evaluación factores internos (EFI)

Tabla 35 Matriz de evaluación de factores internos

Nº	FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
	Fortalezas			
1	La cooperativa cuenta con personal comprometido y motivado.	0.03	3	0,09
2	El software financiero y redes informáticas permiten controlar de forma efectiva los movimientos financieros.	0,04	4	0,16
3	Cartera de crédito diversificada.	0,04	3	0,12
4	Índices de liquidez adecuados que permiten solucionar obligaciones de corto plazo.	0,03	3	0,09
5	Direccionamiento y comunicación en todas las áreas de la cooperativa se facilita por su reducido tamaño.	0.03	3	0.09
6	Poder de liderazgo a nivel de los directivos.	0,04	4	0,16
7	El sistema que utiliza la Cooperativa es adecuado ya que se ajustan a las necesidades de los empleados y clientes.	0.08	4	0.32
8	Crecimiento constante de cartera de clientes.	0.02	4	0.08

9	El ambiente laboral es agradable gracias a la buena actitud de los Jefes	0.08	4	0.32
10	La ubicación de la Cooperativa es muy buena ya que se encuentra en una zona comercial y de alta concurrencia.	0,08	4	0,32
	Subtotal	0,47		1,75
	Debilidades			
1	Falta de una planificación financiera y presupuestaria para cada área.	0.07	1	0.07
2	Falta del Departamento de Marketing con personal especializado en el tema.	0.06	1	0.06
3	Falta de un Plan de marketing	0.09	1	0.09
4	La cooperativa no brinda a sus empleados la capacitación adecuada para que puedan desarrollar su trabajo de forma eficiente	0.04	1	0,04
5	No se ha estructurado el manual de funciones y responsabilidades ya que está en estudio.	0.06	1	0.06
6	No tienen designado un organismo administrativo quién se encargue de la planificación, control y evaluación de las diferentes actividades de la cooperativa.	0.04	2	0,08
7	La Cooperativa no cuenta con un direccionamiento estratégico apropiado para competir en el mercado.	0.04	2	0,08
8	La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha no se ajusta a los porcentajes delimitados por el Sistema Cooperativista en cuanto a algunos índices financieros.	0,05	2	0,1

9	En cuanto a la página web la Cooperativa cuenta con una pero en estado desactualizado y deshabilitado lo que no genera ningún beneficio a los socios.	0.04	2	0.08
10	Mediante el análisis de los índices financieros se ha detectado que la CACVP no tiene una estabilidad financiera muy buena por lo que en el siguiente ejercicio económico debería mejorar para tener mayor solidez.	0,04	1	0,04
	Subtotal	0,53		0,7
	TOTAL	1		2,45

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Conclusión:

El resultado denota que la cooperativa es débil internamente ya que tiene un total de 2.45, como el resultado de las debilidades que se debe de evitar y mejorar.

3.8.3 Matriz FODA

Es el análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la cooperativa.

EL FODA

Análisis de fortalezas de Cooperativa Vencedores de Pichincha:

1. La cooperativa cuenta con personal comprometido y motivado para el desarrollo de las actividades de la cooperativa.
2. El software financiero y redes informáticas permiten controlar de forma efectiva los movimientos financieros.
3. Cartera de crédito diversificada.
4. Los índices de liquidez adecuados que permiten solucionar obligaciones de corto plazo.
5. Crecimiento constante de cartera de clientes.

6. Direccionamiento y comunicación en todas las áreas de la cooperativa se facilita por su reducido tamaño.
7. Poder de liderazgo a nivel de los directivos.
8. El sistema que utiliza la cooperativa es adecuado ya que se ajustan a las necesidades de los empleados y clientes.
9. El ambiente laboral es agradable gracias a la buena actitud de los Jefes.

Análisis de oportunidades de Cooperativa Vencedores de Pichincha:

1. Incremento del mercado por explotar en el sur de Quito
2. La demanda existente requiere de productos y servicios que ofrecen diferentes entidades financieras como bancos, mutualistas y cooperativas, pero pueden optar por cooperativas ya que brindan tasas más atractivas y beneficiosas para el cliente.
3. En la actualidad se puede disponer de un sistema adecuado para el manejo de áreas como Administrativa, Contable y Financiera.
4. Diferentes factores demográficos son muy útiles para las instituciones financieras ya que aprovechan de ello para que posibles clientes sean parte de su mercado meta.
5. Existencia de servicios innovadores en el mercado para generar captación de clientes.
6. Diversidad de proveedores competitivos en el mercado.
7. Facilidad de las COAC para la realización de créditos emergentes y rápidos.
8. Crecimiento del sector micro-empresarial a nivel nacional.
9. Fomento por parte del Gobierno al sector de la Economía Popular y Solidaria
10. Las cooperativas ofrecen la opción de microcrédito con la finalidad de captar clientes y ampliar su oferta de productos financieros.
11. El nivel de inflación en nuestro país hace posible la demanda de créditos e incentiva el ahorro en las familias.

12. Al aumentar los ingresos de la población existe un mayor movimiento de capitales, en la que los socios buscarán adquirir créditos para financiar sus negocios e inversiones.
13. Las personas tienen posibilidad de ahorro según el INEC, así se puede generar e incentivar una cultura de ahorro en los socios por consiguiente el progreso de la comunidad.
14. Los diferentes factores demográficos son muy útiles para las instituciones financieras ya que aprovechan de ello para que posibles clientes sean parte de su mercado meta.
15. Diferentes pagos como servicios básicos, IESS, SRI, entre otros, lo realizan todo tipo de personas y de diferente nivel económico, accediendo a una sola empresa y con la intención de satisfacer las necesidades de los socios sean estas económicas, sociales o culturales.

Análisis de debilidades de Cooperativa Vencedores de Pichincha:

1. Falta de una planificación financiera y presupuestaria para cada área.
2. No posee un departamento de marketing que se encargue de promocionar los productos y servicios financieros así como de crear un logo que permanezca en la mente del cliente.
3. Falta de un plan de marketing.
4. No se ha estructurado el manual de funciones y responsabilidades ya que está en estudio.
5. La cooperativa no brinda a sus empleados la capacitación adecuada para que puedan desarrollar su trabajo de forma eficiente.
6. No tienen designado un organismo administrativo quién se encargue de la planificación, control y evaluación de las diferentes actividades de la cooperativa.
7. La cooperativa no cuenta con un direccionamiento estratégico apropiado para competir en el mercado.

8. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha no se ajusta a los porcentajes delimitados por el Sistema Cooperativista en cuanto a algunos índices financieros.
9. En cuanto a la página web la cooperativa cuenta con una pero en estado desactualizado y deshabilitado lo que no genera ningún beneficio a los socios.
10. Mediante el análisis de los índices financieros se ha detectado que la CACVP no tiene una estabilidad financiera muy buena por lo que en el siguiente ejercicio económico debería mejorar para tener mayor solidez.

Análisis de amenazas de Cooperativa Vencedores de Pichincha:

1. Las entidades financieras disponen de una variedad de productos y servicios financieros brindando satisfacción a los clientes.
2. El ingreso de nuevas Cooperativas de Ahorro y Crédito al mercado financiero ya que estas podrían optar por estrategias más fuertes.
3. Decrecimiento de la economía ya que se puede generar menor liquidez, y menor capacidad de compra y de ahorro.
4. El desempleo genera la pérdida del poder adquisitivo, por consiguiente aumentando la pobreza del país, afectando a las instituciones financieras ya que las personas no poseerán dinero para ahorrar.
5. El creciente control por parte del gobierno sobre costos y tasas de interés en los servicios financieros tiende a reducir el margen de las cooperativas y por tanto su competitividad.
6. Incertidumbre producida por inestabilidad política genera menor inversión.
7. Cambios e implementaciones con la nueva SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).
8. La baja captación de las remesas disminuye la liquidez de la economía.
9. Incremento del riesgo país genera menor inversión y menor capacidad de ahorro.
10. Socios inactivos pueden preferir a la competencia.
11. Existen varias entidades financieras que prestan los mismos servicios.

12. La competencia brinda un servicio más ágil y menos complicado por la experiencia y tiempo en el mercado.

13. La competencia dispone de Software eficientes así como páginas web en la que los socios pueden realizar diferentes transacciones sin necesidad de acercarse físicamente a la entidad financiera.

3.8.4 Matriz del perfil competitivo

La competencia constituye todas aquellas actividades que se asemejan a nuestro giro del negocio directa e indirectamente, cabe mencionar que el negocio de toda Institución Financiera es colocar dinero en el mercado y ganar intereses, sin embargo no todas las instituciones se dedican a un mismo segmento de mercado por lo que se ha dividido en dos tipos de competencia tomando en cuenta el lugar en el que se encuentran ubicadas las entidades Financieras siendo esto un nivel de competitividad al estar cerca unas de las otras.

Citaremos las siguientes instituciones financieras consideradas competencia directa e indirecta:

Competencia directa:

Cooperativas de Ahorro y Crédito:

- 29 de Octubre
- Andalucía
- Alianza del Valle
- Atuntaqui
- Cooprogreso

Competencia indirecta:

- Banco Procredit
- Servipagos

La Matriz MPC será desarrollada para identificar el nivel de competitividad que tiene la CACVP frente a las demás cooperativas considerando la competencia directa ya que estas están enfocadas prácticamente al mismo segmento del mercado con muy pocas variaciones.

Variables a ser analizadas:

- Gama de productos
- Calidad del producto/servicio
- Tecnología
- Experiencia
- Publicidad

Ponderación:

0.0= sin importancia

1.0= muy importante

1= Debilidad Grave

2= Debilidad Menor

3= Fortaleza Menor

4= Fortaleza Importante

Tabla 36 Matriz de perfil competitivo

N°	Factor Clave de Éxito	VENCEDORES DE PICHINCHA	29 DE OCTUBRE	ANDALUCIA	ALIANZA DEL VALLE	ATUNTAQUI	COOPROGRESO
1	Gama de Productos/ Servicios	3	3	3	3	2	4
		Tiene como variedad una gama de Productos-Servicios de por lo menos 10	Tiene como variedad una gama de Productos-Servicios de por lo menos 17	Tiene como variedad una gama de Productos-Servicios de por lo menos 15	Tiene como variedad una gama de Productos-Servicios de por lo menos 12	Tiene como variedad una gama de Productos-Servicios de por lo menos 9	Tiene como variedad una gama de Productos-Servicios de por lo menos 19
2	Calidad del producto/ servicio	2	3	3	3	3	4
		Demora en los trámites de Crédito	Rapidez en los trámites de Crédito y otros	Rapidez en los trámites de Crédito y otros	Rapidez en los trámites de Crédito y otros	Rapidez en los trámites de Crédito y otros	Rapidez en los trámites de Crédito y otros
3	Tecnología	3	3	3	4	3	3
		Tecnología estándar	Tecnología de Vanguardia	Tecnología actual	Tecnología de Vanguardia	Tecnología actual	Tecnología actual

4	Experiencia	2	2	3	3	2	3
		Poca experiencia en el mercado 3 años	Experiencia razonable y agresiva en el mercado 41 años	Crecimiento y avance muy sólido evidenciado en 42 años de experiencia	Ha evolucionado en ya 42 años por lo que su experiencia está enfocada a la satisfacción, seguridad y confianza de sus asociados	Conocimiento suficiente del mercado 50 años	Crecimiento y avance muy sólido evidenciado en 44 años de experiencia
5	Publicidad	3	3	3	3	3	3
		Con respecto a la Competencia/Pocas campañas de Publicidad	Se ve que esta Cooperativa hace inversión en Publicidad	Buenas estrategias de Captación con respecto a la competencia	Buenas campañas Publicitarias con respecto a la competencia	Buenas estrategias de Captación con respecto a la competencia	Se puede observar que realiza gran Inversión en Publicidad con respecto a la competencia

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Tabla 37: Ponderación MPC

Nº	Factor Clave de Éxito	Ponderación	VENCEDORES DE PICHINCHA		29 DE OCTUBRE		ANDALUCIA		ALIANZA DEL VALLE		ATUNTAQUI		COOPROGRESO	
1	Gama de Productos	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6	3	0,6	2	0,4	4	0,8
2	Calidad del producto/servicio	0,2	2	0,4	3	0,6	3	0,6	3	0,6	3	0,6	4	0,8
3	Tecnología	0,3	3	0,9	3	0,9	3	0,9	4	1,2	3	0,9	3	0,9
4	Experiencia	0,15	2	0,3	2	0,3	3	0,45	3	0,45	2	0,3	3	0,45
5	Publicidad	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45	3	0,45	3	0,45	3	0,45
	TOTAL	1,00		2,65		2,85		3		3,3		2,65		3,4

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Por lo tanto se ha identificado que las cooperativa: Andalucía, Alianza del Valle, Cooprogreso y 29 de Octubre son las que más amenaza reflejan frente a la Cooperativa Vencedores de Pichincha por lo que es necesario fortalecer nuestra posición en el mercado y concretamente mejorar los aspectos que marca la MPC, identificando a los más relevantes los siguientes:

a) Tiempo de duración en los trámites ya sean de crédito o de ahorro

La CACVP debe realizar más rápido el proceso de atención al cliente en cuanto a apertura de cuentas, concesión de créditos, etc. Ya que los clientes no siempre tienen el tiempo suficiente para obtener resultados.

b) Bajas campañas de publicidad

La publicidad es una de las partes fundamentales para poder llegar al cliente, algo que la cooperativa no ha logrado realizar ya sea por la ausencia de un estudio adecuado o por la falta de inversión en la misma.

c) Variedad de productos o servicios

La Cooperativa debe ofrecer productos y servicios que el cliente necesite por lo que la innovación es indispensable.

Se detecta que la CACVP está a tiempo para corregir sus debilidades ya que lleva muy poco tiempo en el mercado y se puede adaptar a los cambios sin problema, siempre y cuando se aplique estrategias adecuadas frente a la competencia y así seguro crecerá y se cumplirá los objetivos propuestos.

CAPÍTULO IV

PLAN DE MARKETING

Se realiza el Plan de marketing con el fin de mejorar la gestión de una empresa.

Con la Propuesta del Plan de Marketing se desea incrementar los ingresos en un 15%.

4.1 Objetivos del Plan de Marketing

- Realizar publicidad mediante estrategias de comunicación de los servicios que ofrece la entidad financiera para posicionar el nombre de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha” en la mente del consumidor.
- Incrementar los créditos e incentivar la cultura de ahorro e inversión con el propósito de aumentar el número de socios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha” así como conseguir fidelidad del cliente.
- Fomentar el desarrollo del recurso humano a través de capacitaciones al personal e innovando las formas de reclutar al mismo, con el propósito de fortalecer todas las áreas.
- Renovar la imagen de la cooperativa para lograr una apreciación positiva del cliente hacia la misma creando en los socios y empleados el sentido de pertenencia.

4.2 Plan de acción

El plan de acción que a continuación se expresará contiene un resumen de los principales programas que se deben realizar para dar cumplimiento con los objetivos planteados para la organización.

Para cada uno de los siguientes programas, se cuenta con la siguiente información:

- La estrategia a aplicarse
- La forma mediante la cual se cumplirá la estrategia
- El responsable de cumplir las actividades
- Los recursos que se necesitarán
- El tiempo programado para cumplir la estrategia
- El indicador que permitirá controlar el desempeño

4.3 Diseño de estrategias para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha”

Se ha realizado diferentes estrategias las cuales apoyarán a la cooperativa en sus distintas áreas como son las de gestión administrativa, gestión de ventas y gestión de marketing, con el objetivo de que permitan informar, persuadir, recordar la imagen de la cooperativa, reforzando la imagen de la misma así como lograr una mayor competitividad en el mercado.

Se debe tomar en cuenta que todos los datos de las estrategias, así como sus costos están realizados para un año.

4.3.1 Estrategia N° 1

Tabla 38: Estrategia publicitaria

Objetivo	Estrategias	Acciones	Costos		Tiempo	Responsables	Resultado Esperado
Realizar Publicidad mediante estrategias de Comunicación de los servicios que ofrece la entidad financiera para posicionar el nombre de la CACVP en la mente del consumidor	Campaña Publicitaria y Promocional	Se procederá a la reimpresión de la papelería que contenga información de la Cooperativa, para que las personas tengan mayor facilidad al momento de realizar sus transacciones.	Impresión de 1000 papeletas tiene un costo de \$ 5 Se elaborará 3000 papeletas de depósito y 3000 de retiro y otros documentos 1000 al mes $7000 \text{ pap/doct} \times \$5 \text{ c}/1000 = \$ 35 \times 12 \text{ meses} = 420$	\$ 420	Inicia el 01/04/2014 y permanece indefinidamente	• Gerente General	Incremento en inversiones a plazo fijo
		Se creará nueva señalética interior para que los empleados puedan tener mayor visibilidad ya que las existentes están en mal estado.	Señalética básica dentro de las instalaciones que sea visible su medida de 30 x 20 cm, el color de acuerdo a su significado y lugar se realizarán 10 señaléticas x \$ 15 c/u	\$ 150	01/04/2014	• Junta Administrativa	Satisfacción del cliente

		Se rediseñará la página web existente ya que la página no cuenta con actualizaciones pertinentes de información tanto para los clientes y empleados.	El rediseño de la página con iconos básicos y fáciles de manejar, con plataforma para la base de datos de los empleados y clientes tiene un costo de \$800	\$ 800	Inicia el 01/04/2014 y permanece indefinidamente	• Junta de Vigilancia • Diseñador Gráfico	Crecimiento en la base de datos de clientes
		Se realizará publicidad en prensa escrita (EL COMERCIO), los días Domingos	Anuncio tamaño 10 x15 cm en 7 fechas Especiales cada anuncio tiene un costo de \$250	\$ 1750	Inicia en Mayo el día de la Madre		Incremento en el posicionamiento del mercado financiero
		Se realizará publicidad en la (Radio Galaxia) se emitirá cuñas radiales trimestralmente, 10 anuncios durante todo el día con espacios de tiempo.	Los 10 anuncios al día \$200. \$200 * 4 trimestres al año = \$800 Una vez por trimestre solo en fechas especiales.	\$ 800	Inicia el 01/04/2014 hasta 01/04/2015		
		Se realizará publicidad en 4 buses trimestralmente	La publicidad tiene un costo de \$150 cada mes, que estará durante 3 meses en cada bus = \$450 por bus => \$450 *4 buses =1800	\$1800	Inicia el 01/05/2014 Hasta el 31 de Julio		
		Se realizará publicidad en auspicios en eventos especiales.	Se verificará eventos Próximos a la fecha y se coordinará su participación	\$ 1000	Inicia el 30/11/2014 y permanece indefinidamente		

		Diseño de las imágenes y mensaje de los trípticos – volantes	Cada 1000 impresiones tiene un costo de \$20 con un tamaño de 20 x 8 cm a full color y el tríp. 20x20cm 5000 unidades x \$20	\$ 100	Inicia el 01/04/2014		
		Repartir a socios-clientes elementos como camisetas	1 camiseta a \$2,50 se confeccionarán 400 x \$ 2,50c/u	\$ 1000	Inicia el 01/04/2014		
		Repartir a socios y clientes elementos como monederos	200 monederos x 1,50 c/u	\$ 300	Inicia el 01/04/2014		
		Repartir a socios y clientes elementos como esferos	100 esfero x 0,80 c/u	\$ 80	Inicia el 01/04/2014		
		Repartir a socios y clientes elementos como calendarios con el logotipo y eslogan de la entidad en fechas especiales como el aniversario de la cooperativa, navidad, etc.	300 calendarios x 1,00 c/u	\$300	Inicia el 01/06/2014		
Total				\$ 8.500			

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Reimpresión de papelería:

Figura 44: Papeletas de retiro y depósito de ahorro

VENCEDORES DE PICHINCHA LTDA.
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
Ahorra más para tener más

RETIRO DE AHORROS

CIUDAD: DÍA: MES: AÑO:

CUENTA No.

Nº **007227**

CANTIDAD

Nombre del Cliente:

Cantidad en Letras:

U.S. Dólares.

Firma del Titular:

C.C.:

Telf.:

Declaro que los valores recibidos de la Cooperativa Vencedores de Pichincha, no serán destinados a actividades ilícitas. No admitiré que terceros utilicen mi cuenta para realizar operaciones ilícitas. Renuncio a ejecutar cualquier acción y pretensión tanto en el ámbito penal para el caso de reporte de mis transacciones a autoridades competentes u organismos de control.

EL DOCUMENTO DE IDENTIDAD DEBE SER PRESENTADO EN CADA RETIRO

AUTORIZACIÓN

Autorizo a: portador

de la C.I. / Pasaporte No. para que retire de mi cuenta de ahorros

la cantidad de U.S. dólares

No. Telefónico del beneficiario de la transacción:

FIRMA DEL TITULAR DE LA CUENTA:

FIRMA DE QUIEN RETIRA:

C.C.:

C.C.:

Con mi firma dejo constancia de que esta autorización la doy de mi propia voluntad sin responsabilidad alguna para la Cooperativa Vencedores de Pichincha, para lo cual libero de toda consecuencia por la entrega a dicha persona

VENCEDORES DE PICHINCHA LTDA.
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
Ahorra más para tener más

DEPÓSITO DE AHORROS

CIUDAD: DÍA: MES: AÑO:

CUENTA No.

Nº **014181**

De:

Valor en Letras:

U.S. Dólares.

Firma del Titular:

C.C.:

Telf.:

No.	DETALLE	VALOR
	Electivo	
	Cheque Vencedores de Pich.	
	Cheques Locales	
	Cheques Otras Plazas	
	Cheques del Exterior	
	TOTAL DEPÓSITO	

Declaro bajo juramento que los valores depositados en mi cuenta son lícitos y no provienen ni serán destinados legales o ilícitos tipificados en las leyes de prevención de lavados de activos vigentes ni admitiré que terceros realicen depósitos o transferencias provenientes de delitos o ilícitos en mi cuenta. Autorizo expresamente a la Cooperativa Vencedores de Pichincha a efectuar análisis y verificación que consideren necesarios e informar a la autoridad competente en caso de llegar a determinar la existencia de operaciones y transacciones inusuales o injustificadas. En virtud de lo autorizado renuncio a instaurar por este motivo a cualquier tipo de acción civil, penal o administrativa, por motivos.

DETALLE DE VALORES DEPOSITADOS
SI EL ESPACIO PARA DETALLE DE CHEQUES NO LE ES SUFICIENTE ADJUNTE MÁS PAPELETAS

DETALLE DE EFECTIVO			DETALLE DE CHEQUES			
\$	Cant.	Valor	BANCO	No. DE CUENTA	No. DE CHEQUE	VALOR
100	1	100				
50		50				
20		20				
10		10				
5		5				
1		1				
TOTAL						

CONCLUSIONES

1. Los cheques incluidos en esta consignación con recibidos por la Cooperativa Vencedores de Pichincha, sujeto a la verificación posterior con el total indicado por el cliente. Si hubiere errores o faltantes, la Cooperativa hará los ajustes necesarios posteriormente en la cuenta del cliente. Los cheques incluidos en este depósito son recibidos al cobro solamente, no pudiendo el cliente disponer de estos fondos hasta que dichos cheques hayan sido pagados por el banco girado. En todo caso el recibido de los cheques mencionados al respaldo y su anotación en la cuenta respectiva no implica en modo alguno la concesión de un crédito.

2. Los cheques no aceptados por defecto en su expedición o endoso y los no liquidados por alguna circunstancia por los girados se cargarán en cuenta y la Cooperativa los devolverá al depositante.

Fuente: CACVP

Anuncio en la prensa:

En cuanto a la publicidad que se realizará en prensa se lo hará en “El Comercio” los días Domingos, se dará a conocer la cooperativa únicamente en fechas especiales como, saludos por fiestas de Quito, día de la Madre, del Padre, en Navidad, día de la Mujer, aniversario de la cooperativa entre otras fechas de importancia.

Figura 45: Anuncio en la prensa



VENCEDORES DE PICHINCHA LTDA.
Cooperativa de Ahorro y Crédito
Ahorra más para tener más...

Una madre es capaz de darlo todo sin esperar nada a cambio.
Una madre sigue teniendo confianza en sus hijos cuando todos los demás la han perdido.
Gracias por ser madre.

Dirección: Av. Maldonado 10-84 y Calvas
Dentro de la Estación de Servicio TERPEL
Contactos: (02) 2640-319 / (02) 2649-765

Feliz día Mamá

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Cuña radial:

Se realizará 10 cuñas durante todo un día, 5 en el horario de la mañana a partir de las 07H00 y 5 a partir de las 18H00 para cubrir los radioescucha de la noche, únicamente en fechas especiales, es decir una vez por cada trimestre mediante la radio América.

Texto de la cuña radial:

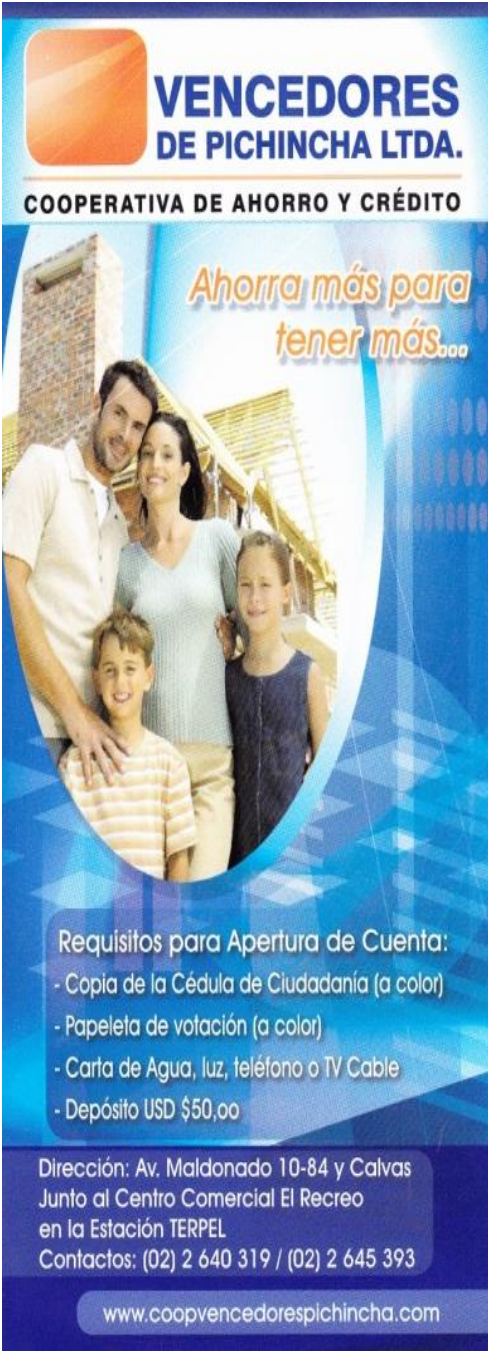
La cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha, a disposición para servicio de la comunidad, forma parte de una de las entidades más importantes del País, variedad de servicios en Ahorro y Crédito a las mejores tasas de interés, la mejor atención y sin largos tiempos de espera, ubicada en el Sector el Recreo Av. Maldonado 10-84 y Calvas, dentro de la Estación de Servicio TERPEL.

Para mayor información contáctenos a los teléfonos:

(02) 2640-319 / (02) 2649-765.

Volantes:

Figura 46: Volantes



VENCEDORES DE PICHINCHA LTDA.
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Ahorra más para tener más...

Requisitos para Apertura de Cuenta:

- Copia de la Cédula de Ciudadanía (a color)
- Papeleta de votación (a color)
- Carta de Agua, luz, teléfono o TV Cable
- Depósito USD \$50,00

Dirección: Av. Maldonado 10-84 y Calvas
Junto al Centro Comercial El Recreo
en la Estación TERPEL
Contactos: (02) 2 640 319 / (02) 2 645 393

www.coopvencedorespichincha.com



Compañero y Compañera Comerciante

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha pensando en tu desarrollo y bienestar te ofrece créditos rápidos (emergentes) y microcréditos oportunos para pequeños comerciantes según tus necesidades.

Nuestra Cooperativa y su grupo de contribuyentes, tiene como objetivo impulsar al sector micro empresarial. Y solidariamente formar grupos colaboradores en el desarrollo y funcionamiento de negocios formales e informales.

No olvides amigo que nuestros objetivos son de carácter social y fue creada pensando en ti, la cual te ayudará en tus diferentes necesidades y por ende impulsar tu desarrollo.

EQUIVIDA
Compañía de Seguros para Personas

Seguro Socios Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha

COBERTURAS:

Vida (Muerte por cualquier causa)	\$ 2.000
Muerte Accidental	\$ 600
Desmembración Accidental	\$ 600
Beca Estudiantil (por accidente)	\$ 600
Incapacidad Total y Permanente	\$ 2.000
Gastos Médicos por Accidente	\$ 200
Gastos M. Odontológicos por Accidente	\$ 50
Renta Hospitalaria por Accidente (13 días)	\$ 35
Sepelio	\$ 200
Ambulancia por Accidente	\$ 80

Socios Mayores de 65 y hasta 75 años:

Muerte Accidental	\$ 2.000
Ambulancia por Accidente	\$ 80

Un Servicio de Romero Asociados
V/R Asesores de Seguros
Telf.: 098249655 email.:vh_romero_q@hotmail.com

Fuente: CACVP

Publicidad en buses:

Figura 47: Promóvil



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Entrega de monederos:

Figura 48: Monederos



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Entrega de camisetas, esferos y calendarios:

Figura 49: Camisetas, esferos y calendarios



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

4.3.2 Estrategia N° 2

Tabla 39: Estrategia de fidelización del cliente

Objetivos	Estrategias	Acciones	Costo		Tiempo	Responsables	Resultado Esperado
Incrementar los Créditos e incentivar la cultura de ahorro e inversión para conseguir fidelidad del cliente y aumento de socios.	Ofrecer tasas competitivas para créditos y ahorros	Crear una cuenta infantil.	70 cuentas x \$10 c/u	\$700	Inicia el 01/04/2014 y permanece indefinidamente	• Gerente General	Nuevos socios
	Premiar a los socios mediante una rifa de electrodomésticos	Adquisición de premios Emisión de boletos	refrigeradora= \$ 800 cocina= \$ 600 microondas= \$100 mil boletos para el sorteo= \$20	\$1.520	26/08/2014 aniversario de la cooperativa	• Junta Administrativa	Incremento de solicitudes de crédito Crecimiento de la base de clientes
	Fidelización de Clientes	Implementar un buzón de quejas y sugerencias con la finalidad de conocer todas las inquietudes	Buzón acrílico con esfero, incluido la instalación.	\$ 70	Inicia el 01/04/2014 con permanencia indefinida, pero las sugerencias se revisarán cada 15 días.	• Junta de Vigilancia • Diseñador Gráfico	Incremento de inversiones a plazo fijo y largo plazo Incremento de certificados de aportación

		del cliente para así poder solucionar de la manera más idónea logrando la satisfacción del consumidor y mejoramiento de la empresa en sí.					Incremento en el índice de fidelidad de clientes
	Capacitación a los socios	Se selecciona a tres personas empleados de la cooperativa para que dicten la capacitación a los socios.	Sueldo capacitadores $\$ 50 * 3 = \150 Refrigerio $\$1,50 * 516 \text{ socios} = \774 folletos $\$1 * 516 \text{ socios} = \$ 516$	\$ 1.440	26/08/2014 aniversario de la cooperativa	• Instructores para la capacitación	Población capacitada en actividades productivas y microempresa
Total		\$ 3.730					

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Entrega de una alcancía al momento de obtener una cuenta infantil:

Figura 50: Alcantía



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Instalación del buzón:

Figura 51: Buzón de quejas y sugerencias



Fuente: (Carnevali Ramirez, 2008)

Consideraciones generales para el sorteo:

- Los electrodomésticos a rifar son tres una refrigeradora, cocina y un microondas.
- El socio será acreedor de un boleto por cada depósito de 50 dólares.
- El socio será acreedor a dos boletos por cada 100 dólares en depósitos a Plazo Fijo.
- El socio será acreedor a dos boletos por cada depósito de 10 dólares en certificados de aportaciones.
- Ingreso de un nuevo socio se le dará dos boletos.
- Por reapertura de cuenta se le entrega un boleto.
- Por llevar a un nuevo socio se le entrega dos boletos.
- La entrega oficial de los premios se realizará en un programa especial por el Aniversario de la CACVP, podrá reclamar el premio únicamente con el boleto.

Consideraciones generales para la capacitación de los socios de la cooperativa:

Se dictará la capacitación a los socios en un lapso de 5 horas con un receso para servir un refrigerio (sánduche + cola), la misma que se realizará en las instalaciones de la cooperativa de transportes Vencedores de Pichincha en tres partes de 172 personas cada grupo ya que son 516 socios en total.

Seminario N° 1

Temas a tratar:

- | | |
|---|-------------------------------|
| • ¿Qué es el cooperativismo? | • Gestión por procesos |
| • Principios y Valores del Cooperativismo | • Gestión financiera |
| • La empresa | • Gestión de Recursos Humanos |
| • Tipos de empresas | • El ahorro |
| • Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha” | |
| • Misión y Visión | |
| • Objetivos y Valores | |
| • Apoyo a los microempresarios | |

4.3.3 Estrategia N° 3

Tabla 40: Estrategia de recursos humanos

Objetivos	Estrategias	Acciones	Costos		Tiempo	Responsables	Resultado Esperado
Fomentar el desarrollo del Recurso Humano a través de capacitaciones al personal e innovando las formas de reclutar al mismo con el propósito de fortalecer todas las áreas.	Capacitación a Empleados	Investigar las necesidades de los empleados Organizar Proceso de Capacitación	La capacitación tiene una duración de 40 horas	3600	Se coordinará una capacitación a todos los empleados cada año Iniciando en Mayo del 2014	• Gerente General • Junta Administrativa	Capacitación y Motivación al personal
		Seleccionar los temas a tratar	\$450 cada capacitación por empleado			• Junta de Vigilancia	Índice de Innovación
		Seleccionar Instructores Seminaristas para los diferentes temas	8 empleados x \$450			• Instructores Seminaristas.	Índice de satisfacción del cliente
		Informar a cada empleado el orden de las capacitaciones					Incremento cartera de clientes

		Aprobación de permisos a cada empleado Verificación de certificados del seminario					
	Incentivo al Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Vencedores de Pichincha", mediante la elección del empleado del mes	Informar a los empleados de la propuesta	Premio al mejor empleado \$50	600	Una vez al mes a partir de Abril del 2014	• Gerente General • Junta Administrativa	Mejora del desempeño del empleado
		Explicar el método de evaluación mensual Evaluación del desempeño de los empleados Evaluación por parte del cliente Fantasma Premiación del empleado valorado en \$50 al mes	\$50 x cada mes (12) = 600				
Total				\$ 4.200			

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Cliente fantasma:

Un cliente misterioso (incógnito) de diferentes edades, género y nivel socioeconómico informa sobre su visita a cerca de atención al cliente, imagen y servicio, es decir evalúan objetivamente el nivel de calidad de servicio.

Seminario N° 2

- Inducción a la organización
- Gestión de Recursos Humanos
- Beneficios al personal
- Imagen Corporativa
- Prevención de lavado de Activos
- Procesos Operativos de Cajas
- Ley de Cheques
- Calidad de Servicios
- Seguridad física y cooperativa
- Atención al cliente
- Servicios Financieros
- Manejo de Crédito y Cobranza
- Actualizaciones Contables

Evaluación del desempeño:

Tomando en cuenta las siguientes consideraciones: Se calificará en una escala de 1 a 5, 1 como peor calificación y 5 como mejor calificación; 1 = deficiente, 2 = regular, 3 = bueno, 4 = muy bueno, 5 = excelente. La evaluación lo realizará el gerente general.

Tabla 41: Evaluación del desempeño

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
Nombre del trabajador: _____				Fecha: ____/____/____	
Departamento/Sección: _____			Puesto: _____		
Desempeño en la función: <i>Considerar exclusivamente el desempeño actual del trabajador en su función.</i>					
	Óptimo	Buena	Regular	Tolerable	Malo
Producto Volumen y cantidad de trabajo ejecutados normalmente	☐ Siempre va más allá de lo exigido. Muy rápido	☐ Con frecuencia va más allá de lo exigido	☐ Satisface lo exigido	☐ A veces está por debajo de lo exigido	☐ Siempre está por debajo de lo exigido. Muy lento
Cualidad Exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado	☐ Siempre superior. Excepcionalmente exacto en su trabajo	☐ A veces superior. Bastante exacto en su trabajo	☐ Siempre satisfactorio. Su exactitud es regular	☐ Parcialmente satisfactorio. En ocasiones presenta errores	☐ Nunca satisfactorio. Presenta gran cantidad de errores
Conocimiento del trabajo Grado de conocimiento del trabajo	☐ Sabe todo lo necesario y no cesa de aumentar sus conocimientos	☐ Sabe lo necesario	☐ Sabe suficiente del trabajo	☐ Sabe parte del trabajo. Necesita capacitación	☐ Sabe poca del trabajo
Cooperación Actitud ante la empresa, el jefe y sus colegas	☐ Tiene un excelente espíritu de colaboración. Gran empeño	☐ Funciona bien en el trabajo en equipo. Procura colaborar	☐ Normalmente colabora en el trabajo en equipo	☐ No demuestra buena disposición. Sólo colabora cuando es muy necesario	☐ Es reticente a colaborar
Características individuales: <i>Considerar tan sólo las características individuales del evaluado y su comportamiento funcional dentro y fuera de su función.</i>					
Comprensión de las situaciones Grado en que percibe la esencia de un problema. Capaz de plantearse a situaciones y de aceptar tareas	☐ Óptima intuición y capacidad de percepción	☐ Buena intuición y capacidad de percepción	☐ Satisfactoria intuición y capacidad de percepción	☐ Poca intuición y capacidad de percepción	☐ Ninguna intuición y capacidad de percepción
Creatividad Empeño. Capacidad para crear ideas y proyectos	☐ Siempre tiene ideas óptimas. Tipo creativo y original	☐ Casi siempre tiene buenas ideas y proyectos	☐ Algunas veces presenta sugerencias	☐ Levemente rutinario. Tiene pocas ideas propias.	☐ Tipo rutinario. No tiene ideas propias
Capacidad de realización Capacidad para poner en práctica ideas y proyectos	☐ Capacidad óptima para concretar nuevas ideas	☐ Buena capacidad para concretar nuevas ideas	☐ Realiza y pone en práctica nuevas ideas con habilidad satisfactoria	☐ Tiene dificultad para concretar nuevos proyectos	☐ Incapaz de poner en práctica una idea o proyecto cualquiera

Fuente: (Chiavenato, 2007)

4.3.4 Estrategia N° 4

Tabla 42: Estrategia de imagen

Objetivos	Estrategias	Acciones	Costo		Tiempo	Responsables	Resultado Esperado
Renovar la imagen de la Cooperativa para lograr una apreciación positiva del cliente hacia la misma creando en los socios y empleados el sentido de pertenencia.	Cambiar la percepción que tienen de la cooperativa sus clientes, proveedores, inversores y la sociedad en general.	Elegir diseños llamativos y acorde a los colores representativos de la cooperativa en cuanto a uniformes para el personal	Uniforme para las 8 personas que conforman el personal de la cooperativa a \$200 por empleado $\$200 \times 8 = 1600$	\$ 1.600	01/05/2014	• Gerente General • Junta Administrativa • Junta de Vigilancia • Modista	Incremento en el índice de fidelidad de clientes. Satisfacción de empleados
		Remodelación de la fachada acorde a la actividad de este negocio contando con el previo informe de las cotizaciones.	Arreglo de paredes, cogiendo fallas con producto impermeabilizante posteriormente la pintada de toda la fachada.	\$ 500	01/07/2014	• Arquitecto / Albañil • Empresa de Guardianía	Mejora de la imagen institucional Satisfacción de clientes

	Fortalecer la lucha contra la delincuencia, común y organizada	Elegir a la persona idónea para servicio de guardianía	Sueldo de \$ 350 por mes durante 12 meses $\$350 * 12 = 4200$	\$ 4.200	fecha a definir, un año	Identificación de la institución por parte de clientes y público de la zona Seguridad a la institución así como a clientes financieros
Total		\$ 6.300				

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Diseño de Uniformes:

Figura 52: Uniformes



Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Seguridad:

Figura 53: Guardia



Fuente: (Laar Seguridad, 2009)

4.4 Presupuesto para el desarrollo de la propuesta de marketing

Tabla 43: Presupuesto para el plan de acción

Objetivos	Acciones	Tiempo	Responsables	Costo
Realizar Publicidad mediante estrategias de Comunicación de los servicios que ofrece la entidad financiera para posicionar el nombre de la Cooperativa de ahorro y crédito “Vencedores de Pichincha” en la mente del consumidor.	Reimpresión de la papelería Crear nueva señalética exterior Rediseñar la página web existente Publicidad en prensa escrita Cuña Radial Publicidad en Buses Auspiciar en eventos especiales. Impresión de Trípticos y volantes Repartir a socios y clientes elementos como camisetas, monederos, esferos y calendarios con el logotipo y eslogan de la entidad	Un año, empezando desde enero del 2014	• Gerente General • Junta Administrativa • Junta de Vigilancia • Diseñador Gráfico	\$ 8.500
Incrementar los Créditos e incentivar la cultura de ahorro e inversión para conseguir fidelidad del cliente.	Crear una cuenta Infantil Realizar una rifa de electrodomésticos Implementar un buzón de quejas y sugerencias Seleccionar los temas a tratar Seleccionar Instructores Seminaristas para los diferentes temas Entrega certificados de aprobación del seminario	Un año	• Gerente General • Junta Administrativa • Junta de Vigilancia • Diseñador Gráfico • Instructores Seminaristas.	\$ 3.730

Fomentar el desarrollo del Recurso Humano a través de capacitaciones al personal e innovando las formas de reclutar al mismo con el propósito de fortalecer todas las áreas.	Seleccionar los temas a tratar Seleccionar Instructores Seminaristas para los diferentes temas Entrega certificados de aprobación del seminario Incentivar al personal mediante la elección del empleado del mes Evaluación del desempeño Cliente Fantasma	Un año	Gerente General • Junta Administrativa • Junta de Vigilancia • Instructores Seminaristas.	\$ 4.200
Renovar la imagen de la Cooperativa para lograr una apreciación positiva del cliente hacia la misma creando en los socios y empleados el sentido de pertenencia.	Elegir diseños llamativos de uniformes Análisis e inspección de la infraestructura Cotización de la Remodelación Elegir a la persona idónea para servicio de guardianía	Un año	• Gerente General • Junta Administrativa • Junta de Vigilancia • Modista • Arquitecto/Albañil • Empresa de Guardianía	\$ 6.300
TOTAL PRESUPUESTO				\$ 22.730

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

4.5 Estado de resultados proyectado

El Estado de resultados es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de cómo se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado, es decir, conocer la utilidad neta o pérdida del período.

Se realiza a continuación el Estado de Resultados Proyectado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha” Ltda., tomando en cuenta las siguientes consideraciones:

- Se utiliza una tasa de crecimiento del 6% en concordancia a los datos históricos de la Institución.
- En base a la meta propuesta se desea incrementar los ingresos por servicios en un 15%.

Tabla 44: Estado de resultados proyectado

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "VENCEDORES DE PICHINCHA"
ESTADO DE PÉRDIDAS Y EXCEDENTES
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE

	AÑO BASE PROYECTADO	PROYECTADO SIN PROPUESTA	PROYECTADO CON PROPUESTA
INGRESOS	2.013	2.014	2.014
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	65.582,59	69.517,55	75.419,98
Depósitos	3,83	4,06	4,40
Intereses y Descuentos de Cartera de Crédito	65.578,77	69.513,49	75.415,58
INGRESOS POR SERVICIOS	63.319,07	67.118,21	72.816,93
Servicios Especiales	13.774,27	14.600,72	15.840,41
Ingresos por Servicios	49.544,80	52.517,49	56.976,52
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	26,52	28,11	30,50
Otros	26,52	28,11	30,50
OTROS INGRESOS	1.845,13	1.955,84	2.005,62
Arrendamientos	1.291,96	1.369,48	1.369,48
Otros	553,17	586,36	636,15
TOTAT INGRESOS	<u>130.773,31</u>	<u>138.619,71</u>	<u>150.273,03</u>
GASTOS			
INTERESES CAUSADOS	27.001,36	28.621,44	31.051,56
Obligaciones con el Público	26.896,48	28.510,27	30.930,95
Obligaciones Financieras	104,60	110,88	120,29
Otros Intereses	0,28	0,29	0,32

COMISIONES CAUSADAS		464,61		492,49		534,30
Obligaciones Financieras	267,13		283,16		307,20	
Varias	197,48		209,33		227,10	
PROVISIONES		2.705,71		2.868,06		3.111,57
Cartera de Crédito	2.705,71		2.868,06		3.111,57	
GASTOS DE OPERACIÓN		99.279,08		105.235,83		113.490,49
Gastos del Personal	51.428,79		54.514,52		59.143,11	
Impuestos, Contribuciones y Multas	1.274,96		1.351,45		1.466,20	
Depreciaciones	3.542,22		3.754,76		3.754,76	
Amortizaciones	4.018,33		4.259,43		4.259,43	
Servicios Varios	26.356,66		27.938,06		30.310,15	
Honorarios	4.867,52		5.159,57		5.597,65	
Otros Gastos	7.790,60		8.258,03		8.959,19	
OTRAS PÉRDIDAS OPERACIONALES		233,13		247,11		247,11
Intereses y Comisiones devengados	211,93		224,64		224,64	
Otras	21,20		22,47		22,47	
IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN EMPLEADOS		731,87		775,78		841,65
Participación a Empleados	163,41		173,21		187,92	
Impuesto a la Renta	568,46		602,56		653,73	
TOTAL GASTOS		130.415,75		138.240,70		149.276,69
RESULTADO DEL PERÍODO (UTILIDAD)		357,56		379,01		996,35

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Al realizar la comparación de la proyección financiera para el año 2014, se obtiene un resultado positivo tanto en la proyección sin propuesta como para la proyección con propuesta, la proyección sin propuesta sería de \$ 379,01 mientras que con la aplicación de la propuesta aumenta a \$ 996,35 obteniendo una diferencia de 617,34 que vendría a ser una ganancia para la cooperativa y al mismo tiempo los clientes disfrutarán de un mejor servicio en todas las áreas financieras administrativas.

4.6 Evaluación financiera

Con la evaluación financiera se puede conocer si la inversión es rentable o no. Para ello realizamos los siguientes cálculos:

Tabla 45: Flujo de fondos proyectado

FLUJO DE FONDOS						
	Año 0	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos		150.273,03	171.444,51	195.709,54	223.527,23	255.425,24
Costos		-	-	-	-	
(-)Gastos Operacionales		113.490,49	129.792,79	148.497,15	169.961,30	194.596,44
(-)Gastos no Operacionales		-	-	-	-	
Utilidad antes de Impuestos		36.782,54	41.651,72	47.212,39	53.565,93	60.828,80
(-) 15 % Participación de trabajadores		5.517,38	6.247,76	7.081,86	8.034,89	9.124,32
Utilidad Gravable		31.265,16	35.403,96	40.130,53	45.531,04	51.704,48
(-) 22% Impuesto a la Renta		6.878,34	7.788,87	8.828,72	10.016,83	11.374,99
= Utilidad Neta		24.386,82	27.615,09	31.301,81	35.514,21	40.329,49
(+) Depreciación		3.754,76	3.980,04	4.218,84	4.471,98	4.740,29
(-) Inversión Inicial	-22.730,00					
Flujo Neto	-22.730,00	28.141,58	31.595,13	35.520,66	39.986,19	45.069,79

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

4.6.1 Tasa mínima aceptable de rendimiento sin financiamiento (TMAR)

Inversionista= Tasa de inflación +Riesgo país+ Premio de riesgo

Inversionista= 5% + 8% + 10%

TMAR = 23%

4.6.2 Valor actual neto sin financiamiento (VAN)

Es un indicador que sirve para determinar si la inversión es viable o no.

$$VAN = -I_0 + \frac{FC1}{(1+i)^1} + \frac{FC2}{(1+i)^2} + \frac{FCn}{(1+i)^n}$$

En donde:

VAN = Valor Actual Neto

I₀ = Inversión en el año cero

FC= Flujo de Caja

i = Interés

$$VAN = -22.730 + \frac{28.141,58}{(1+0,23)^1} + \frac{31.595,13}{(1+0,23)^2} + \frac{35.520,66}{(1+0,23)^3} + \frac{39.986,19}{(1+0,23)^4} + \frac{45.069,79}{(1+0,23)^5}$$

$$VAN = -22.730 + \frac{28.141,58}{1,23} + \frac{31.595,13}{1,51} + \frac{35.520,66}{1,86} + \frac{39.986,19}{2,29} + \frac{45.069,79}{2,82}$$

$$VAN = 73.600,09$$

Se observa que el resultado del VAN es positivo y mayor a cero (0) con lo que podemos decir que se acepta la inversión ya que resulta viable.

4.6.3 Tasa interna de retorno (TIR)

Es un indicador que sirve para determinar qué tan rentable es el proyecto o la inversión.

Tabla 46: Tasa interna de retorno (TIR)

TASA INTERNA DE RETORNO SIN FINANCIAMIENTO					
AÑOS	FNC	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN 85%	VAN MENOR	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN 150%	VAN MAYOR
0	-22.730,00		-22.730,00		-22.730,00
2.014	28.141,58	0,54	15.211,67	0,40	11.256,63
2.015	31.595,13	0,29	9.231,59	0,16	5.055,22
2.016	35.520,66	0,16	5.610,04	0,06	2.273,32
2.017	39.986,19	0,09	3.413,68	0,03	1.023,65
2.018	45.069,79	0,05	2.079,83	0,01	461,51
	133%		12.816,81		-2.659,66

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

$$TIR = d2 - VAN2 \frac{d2 - d1}{VAN2 - VAN1}$$

En donde:

VAN1= Valor actual neto calculado con la tasa inferior

VAN2 = Valor actual neto calculado con la tasa superior

d1 =Tasa inferior

d2 = Tasa superior

$$TIR = 1,50 - (-2659,66) \frac{(1,50 - 0,50)}{(-2659,66 - 12.816,81)}$$

$$TIR = 1,50 - (-2.659,66) \frac{(1)}{(-15.476,47)}$$

$$TIR = 1,50 - 0,17$$

$$TIR = 1,33$$

$$TIR = 133\%$$

A una mayor TIR, mayor rentabilidad, nos indica que la inversión a realizar es rentable.

4.6.4 Período de recuperación

El período de recuperación nos indica el tiempo en el que se va a recuperar la inversión del Plan de Marketing.

Tabla 47: Período de recuperación

Período de Recuperación		
Años	Inversión	Flujo Neto
0	22.730,00	
2.014		28.141,58
2.015		31.595,13
2.016		35.520,66
2.017		39.986,19
2.018		45.069,79
Σ		180.313,35

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

$$\text{Período de Recuperación} = \frac{\text{Flujo Neto} - \text{Inversión}}{\text{Flujo Neto (Último año)}}$$

$$\text{Período de Recuperación} = \frac{180.313,35 - 22.730}{45.069,79}$$

$$\text{Período de Recuperación} = \frac{157.583,35}{45.069,79}$$

$$\text{Período de Recuperación} = 3,50$$

Tabla 48: Resultado del período de recuperación

PERÍODO DE RECUPERACIÓN=	3,50	Años
0,50 X 12	6	Meses
0,00 X 30	0	Días

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

La Inversión se recuperará en 3 años y 6 meses.

CONCLUSIONES

- El estudio del análisis situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha” Ltda. nos permitió conocer las necesidades de los clientes y poder implementar las estrategias necesarias para satisfacción de los mismos.
- El plan de marketing permitirá optimizar la posición competitiva de la institución financiera en el mercado, favoreciendo el incremento de la cartera de clientes.
- Las Instituciones Financieras que captan el mayor número de clientes son: Bancos, Cooperativas de Ahorro y Crédito, Mutualista, por lo que es de suma importancia cubrir todas las expectativas de los clientes.
- Es indispensable en la empresa direccionar los procesos de marketing para conseguir los objetivos planteados.
- El mercado meta al que se va a dirigir la cooperativa es de nivel medio bajo y bajo, generalmente este nivel socio-económico busca emprender microempresas.
- El mayor porcentaje de clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha son los accionistas de la Compañía de Transporte Vencedores de Pichincha de la ciudad de Quito, ya que al mantener una relación directa entre las dos instituciones siendo el Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, el Presidente de la Compañía de Transporte hace que los clientes de la Compañía tengan un acceso rápido a los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito.
- La seguridad de los clientes es incierta ya que la cooperativa no cuenta con un personal de seguridad, y las personas no se sienten tranquilas al acudir a realizar sus transacciones.

- La cooperativa no tiene bien definidas las funciones de cada empleado, provocando demora en el servicio de atención al cliente así como calidad del mismo.
- Una de las razones por la que las personas no saben la existencia de la cooperativa es porque no se ha realizado un estudio de marketing para invertir en una publicidad adecuada, con lo que así ayudaría a la cooperativa a captar más clientes.
- Las autoridades de la cooperativa no cuentan con un método o sistema que les ayude a conocer las quejas o sugerencias de sus clientes, lo que es; de suma importancia para la institución.
- La inversión necesaria para la implementación del Plan de Marketing es de \$22.730,00 con la evaluación del VAN y de la TIR se pudo observar que si la cooperativa realiza esta inversión logrará tener una rentabilidad mayor a la actual.

RECOMENDACIONES

- Los ingresos que genere la implementación del plan de marketing contribuirán efectivamente al desarrollo de la cooperativa, aplicando de manera adecuada las estrategias.
- Es de suma importancia que la Dirección Administrativa de la Cooperativa promueva y apoye todos los lineamientos del plan de marketing que se llevarán a cabo dentro de la misma.
- La cooperativa debe ser flexible a los cambios constantes del mercado para adaptarse y satisfacer las necesidades de los clientes actuales como de los futuros clientes potenciales.
- Con la ejecución del Plan de Marketing en cuanto a la capacidad financiera se espera mejorar la rentabilidad en el siguiente ejercicio económico.
- Los clientes y empleados tienen todo el derecho de sentirse seguros al ingresar y al salir de la cooperativa, por lo es conveniente que se debe contratar personal de seguridad para que así todos se sientan seguros y tranquilos al realizar sus transacciones.
- Los empleados al sentirse motivados van a realizar un buen trabajo y más aún si saben que sus resultados obtenidos van a ser reconocidos, una forma de incentivar al personal es realizando capacitaciones de forma trimestral o semestral.
- La cooperativa no ha realizado estrategias de publicidad lo cual sería recomendable aplicar para que así más personas se enteren de los servicios y beneficios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores de Pichincha”, sobre todo atacando las estrategias de comunicación (televisión, radio, auspicios en eventos).

- La infraestructura de la cooperativa es importante en la imagen que esta va a dar a sus clientes, por lo que se recomienda arreglar la fachada de la parte exterior de las instalaciones y cambiar el letrero por uno más llamativo.
- Para una mayor motivación al empleado se recomienda el uso de uniformes lo cual ayuda a que se sientan más identificados con la Institución.
- Se debería realizar propuestas a instituciones educativas cercanas, para el proceso de pago de sueldos y así ganar credibilidad en el mercado Financiero.
- La página web de la cooperativa debe ser una herramienta de información y de fácil acceso para los empleados y clientes, por lo que es de suma importancia mantenerla actualizada y supervisada constantemente.
- Otro aspecto a tomar en cuenta es el hecho de posicionar el nombre de la “CACVP” en el Sur de la ciudad de Quito ya que la mayoría de las personas no la conoce aún.

LISTA DE REFERENCIAS

- Amorocho, E. (8 de Marzo de 2009). Matrices. Recuperado el 5 de Mayo de 2013, de <http://www.slideshare.net>
- Banco Central del Ecuador - BCE. (15 de marzo de 2011). PIB. Recuperado el 8 de junio de 2013, de <http://www.bce.fin.ec>
- Banco Central del Ecuador - BCE. (15 de marzo de 2011). Tasas de interés. Recuperado el 8 de junio de 2013, de <http://www.bce.fin.ec>
- Banco Central del Ecuador - BCE. (1 de junio de 2013). Tasa activa y pasiva. Recuperado el 01 de julio de 2013, de <http://www.bce.fin.ec>
- Banco Central del Ecuador - BCE. (01 de febrero de 2014). Inflación. Recuperado el 13 de marzo de 2014, de <http://www.bce.fin.ec>
- Banco Central del Ecuador - BCE. (01 de febrero de 2014). PIB. Recuperado el 13 de marzo de 2014, de <http://www.bce.fin.ec>
- Carnevali Ramirez, D. (30 de diciembre de 2008). Buzón. Recuperado el 20 de septiembre de 2013, de <http://deboracarnevaliramirez.weebly.com>
- Cohen, W. A. (2007). Estructura de un Plan de Marketing. En W. A. Cohen, & J. Callejas (Ed.), Plan de Mercadotecnia (Tercera ed., pág. 1). Los Angeles, New York, EE.UU.: Grupo Editorial Patria.
- Chiavenato, I. (2007). Evaluación del Desempeño. En I. Chiavenato, & J. Mares Chacón (Ed.), Administración de recursos humanos (Octava ed., pág. 251). DF: México.
- De Andrés Ferrando, J. (2008). Mix de marketing de servicios. En J. M. De Andrés Ferrando, Marketing en Empresas de Servicios (Primera ed., pág. 17). DF, México: Alfaomega Grupo Editor.
- Diario Hoy. (6 de mayo de 2013). Ahorro. Recuperado el 17 de agosto de 2013, de <http://www.hoy.com.ec>
- Emprendices. (26 de Octubre de 2013). Matriz BCG. (D. Barrera, Ed.) Obtenido de Comunidad de Emprendedores: <http://www.emprendices.com>
- Fernández Valiñas , R. (2007). Plan de marketing. En R. Fernández Valiñas, & J. Mares Chacón (Ed.), Manual para elaborar un Plan de Mercadotecnia (Primera ed., pág. 5). DF, México: McGraw Hill.

- Fernández Valiñas, R. (2007). Investigación de Mercados de Campo. En R. Fernández Valiñas, & J. Mares Chacón (Ed.), Manual para elaborar un Plan de Mercadotecnia (Primera ed., pág. 6). DF, México: McGraw Hill.
- Fernández Valiñas, R. (2007). Investigación de mercados de tipo documental. En R. Fernández Valiñas, & J. Mares Chacón (Ed.), Manual para elaborar un Plan de Mercadotecnia (Primera ed., pág. 6). DF, México: McGraw Hill.
- Fernández Valiñas, R. (2007). Proyecciones. En R. Fernández Valiñas, & J. Mares Chacón (Ed.), Manual para elaborar un Plan de Mercadotecnia (Primera ed., pág. 6). DF, México: McGraw Hill.
- Fernández Valiñas, R. (2007). Segmentación del mercado. En R. Fernández Valiñas, & J. Mares Chacón (Ed.), Manual para elaborar un Plan de Mercadotecnia (Primera ed., pág. 6). México: McGraw Hill.
- Fernández Valiñas, R. (2007). Sistema de información de mercadotecnia. En R. Fernández Valiñas, & J. Mares Chacón (Ed.), Manual para elaborar un Plan de Mercadotecnia (Primera ed., pág. 6). DF, México: McGraw Hill.
- Fernández Valiñas, R. (2007). Variables de segmentación de mercado. En R. Fernández Valiñas, & J. Mares Chacón (Ed.), Manual Para Elaborar un Plan de Mercadotecnia (Primera ed., págs. 31-33). DF: México.
- Fred R, D. (2003). Matriz EFE. En D. Fred R, & E. Quintanar Duarte (Ed.), Conceptos de Administración Estratégica (Novena ed., págs. 110-111). Naucalpan de Juárez: Prentice Hall.
- Fred R, D. (2003). Matriz EFI. En D. Fred R, & E. Quintanar Duarte (Ed.), Conceptos de Administración Estrategica (Novena ed., págs. 149-150). Naucalpan de Juárez, México: Editorial Prentice Hall.
- Hernández Garnica, C., & Maubert Viveros, C. (2009). Funciones del Marketing. En C. Hernández Garnica, C. Maubert Viveros, & P. Guerrero Rosas, Hernández Carrasco (Ed.), Fundamentos del Marketing (Primera ed., pág. 41). Naucalpan de Juárez, México: Pretice hall.
- Hernández Garnica, C., & Maubert Viveros, C. (2009). Funciones del Marketing. En C. Hernández Garnica, C. Maubert Viveros, & P. Guerrero Rosas, Hernández Carrasco (Ed.), Fundamentos de Marketing (Primera ed., págs. 42-44). Naucalpan de Juárez, México: Pretice hall.
- Hernández Garnica, C., & Maurbet Viveros, C. (2009). Funciones del Marketing. En C. Hernández Garnica, C. Maurbet Viveros, & G. Rosas (Ed.), Fundamentos

- de Marketing (Primera ed., pág. 45). Naucalpan de Juárez, México: Prentice Hall.
- Idelfonso Grande, E. (2005). Clasificación de Servicios. En E. Idelfonso Grande, Marketing de los Servicios (Cuarta ed., págs. 31-35). Madrid, España: ESIC Editorial.
- INEC. (30 de enero de 2011). Población. Recuperado el 17 de agosto de 2013, de <http://www.inec.gob.ec>
- INEC. (26 de abril de 2013). Desempleo. Recuperado el 17 de agosto de 2013, de <http://www.inec.gob.ec>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). Definición de marketing. En P. Kotler, G. Armstrong, & P. Guerrero Rosas, Gutiérrez Hernández (Ed.), Principios de Marketing (Octava ed., págs. 5-6). España, Madrid: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing mix. En P. Kotler, G. Armstrong, & G. Domínguez Chávez (Ed.), Marketing (Decimocuarta ed., pág. 52). DF: México.
- Laar Seguridad. (30 de diciembre de 2009). Guardia. Recuperado el 20 de septiembre de 2013, de <http://www.laarseguridad.com>
- Porter, M. E. (2002). Las cinco fuerzas de Porter. En M. E. Porter, Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior (pág. 24). Buenos Aires, Argentina: Rei Argentina - Ceca.
- Rokes, B., Nuñez Herrejón, J. L., & Pantoja Valdez, P. (2004). Servicio al cliente. En B. Rokes, J. L. Nuñez Herrejón, & P. Pantoja Valdez, Servicio al Cliente (Primera ed., pág. 3). DF, México: Thomson.
- SEPS. (4 de mayo de 2011). Artículos de la ley orgánica SEPS. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec>
- Superintendencia de Bancos. (30 de abril de 2000). Índices Financieros. Notas técnicas de publicación, 1-3. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Westwood, J. (2001). Estrategias del Marketing. En J. Westwood, Cómo crear un Plan de Marketing (Primera ed., pág. 142). Barcelona, España: Gedisa S.A.
- Westwood, J. (2001). Estrategias del Marketing. En J. Westwood, Cómo crear un Plan de Marketing (Primera ed., pág. 60). Barcelona, España: Gedisa S.A.
- Westwood, J. (2001). Políticas acerca de las estrategias del marketing. En J. Westwood, Cómo crear un Plan de Marketing (Primera ed., pág. 61). Barcelona, España: Gedisa S.A.

- Westwood, J. (2001). Tipos de estrategias del marketing. En J. Westwood, *Cómo crear un Plan de Marketing* (Primera ed., pág. 62). Barcelona, España: Gedisa S.A.
- Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2009). Características de los Servicios. En V. Zeithaml, M. Bitner, D. Gremler, & J. Mares Chacón (Ed.), *Marketing de servicios* (Quinta ed., pág. 20). DF, México: McGraw-Hill/Irwin.

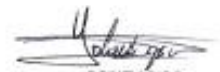
ANEXOS

Anexo 1: Balance general año 2012 activos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "VENCEDORES DE PICHINCHA" BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2.012

ACTIVOS			
FONDOS DISPONIBLES		21.070,38	7,58%
Caja	11.308,57		
Bancos y Otras Instituciones Financieras	9.761,81		
CARTERA DE CRÉDITO		228.952,69	82,36%
Consumo por Vencer	19.203,06		
Microcrédito por Vencer	181.934,18		
Consumo que no Devenga Interés	1.361,90		
Microcrédito que no Devenga Interés	16.017,50		
Consumo Vencida	1.543,44		
Microcrédito Vencida	11.445,17		
(-) Provisiones para Créditos Incobrables	(2.552,56)		
CUENTAS POR COBRAR		7.212,95	2,59%
Intereses por Cobrar	4.404,35		
Cuentas por Cobrar Varias	2.808,60		
BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO		972,75	0,35%
Bienes Adjudicados por Pago	972,75		
PROPIEDADES Y EQUIPO		16.230,05	5,84%
Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	12.520,69		
Equipos de Computación	6.561,76		
Otros	2.438,06		
(-) Depreciación Acumulada	(5.290,46)		
OTROS ACTIVOS		3.566,18	1,28%
Inversiones en Acciones y Participaciones	150,00		
Gastos Diferidos	2.253,63		
Materiales, Mercaderías e Insumos	1.135,51		
Otros	27,04		
TOTAL ACTIVOS		278.005,00	100,00%


GERENTE
Sr. Servilio Espinosa


CONTADOR
Lic. Yolanda Espinosa


PRESIDENTE CONS. ADMINISTRACIÓN
Sr. Segundo Molina


PRESIDENTE CONS. VIGILANCIA
Sr. Carlos Mantilla

Anexo 2: Balance general año 2012, pasivos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "VENCEDORES DE PICHINCHA" BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2.012

PASIVOS			
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO		270.092,40	97,15%
Depósitos a la Vista	92.992,40		
Depósitos a Plazo	<u>177.100,00</u>		
CUENTAS POR PAGAR		7.192,09	2,59%
Intereses por Pagar	1.851,25		
Obligaciones Patronales	3.139,73		
Retenciones	146,93		
Contribuciones, Impuestos y Multas	536,28		
Proveedores	934,80		
Cuentas por Pagar Varias	<u>583,10</u>		
TOTAL PASIVOS		<u>277.284,49</u>	
PATRIMONIO			
CAPITAL SOCIAL		350,00	0,13%
Aportes de Socios	<u>350,00</u>		
RESERVAS		33,19	0,01%
Legales	5,51		
Especiales	<u>27,68</u>		
RESULTADOS		337,32	0,12%
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio	<u>337,32</u>		
TOTAL PATRIMONIO		<u>720,51</u>	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u>278.005,00</u>	<u>100,00%</u>



GERENTE
Sr. Servio Espinosa



CONTADOR
Lic. Yolanda Espinosa



PRESIDENTE CONS. ADMINISTRACIÓN
Sr. Segundo Molina



PRESIDENTE CONS. VIGILANCIA
Sr. Carlos Mantilla

Anexo 3: Balance general año 2012 con código de cuentas

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "VENCEDORES DE PICHINCHA"
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

ACTIVOS		
11 FONDOS DISPONIBLES		21.070,38
1101 Caja	11.308,57	
1103 Bancos y otras instituciones Financieras	9.761,81	
14 CARTERA DE CRÉDITO		228.952,69
1402 Consumo por Vencer	19.203,06	
1404 Microcrédito por Vencer	181.934,18	
1412 Consumo que no Devenga Interés	1.361,90	
1414 Microcrédito que no Devenga Interés	16.017,50	
1424 Microcrédito Vencida	11.445,17	
1426 Consumo Vencida	1.543,44	
1499 (-) Provisiones para Créditos Incobrables	-2.552,56	
16 CUENTAS POR COBRAR		
1601 Intereses por Cobrar	4.404,35	7.212,95
1690 Cuentas por Cobrar Varias	2.808,60	
BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR		
17 PAGO		972,75
1702 Bienes Adjudicados por Pago	972,75	
18 PROPIEDADES Y EQUIPO		16.230,05
1805 Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	12.520,69	
1806 Equipos de Computación	6.561,76	
1890 Otros	2.438,06	
1899 (-) Depreciación Acumulada	-5.290,46	
19 OTROS ACTIVOS		3.566,18
1901 Inversiones en Acciones y Participaciones	150,00	
1905 Gastos Diferidos	2.253,63	
1906 Materiales, Mercaderías e Insumos	1.135,51	
1990 Otros	27,04	
TOTAL ACTIVOS		278.005,00
2 PASIVOS		
21 OBTIGACIONES CON EL PÚBLICO		270.092,40
2101 Depósitos a la Vista	92.992,40	
2102 Depósitos a Plazo	177.100,00	
25 CUENTAS POR PAGAR		7.192,09
2501 Intereses Por Pagar	1.851,25	
2503 Obligaciones Patronales	3.139,73	
2504 Retenciones	146,93	
2505 Contribuciones, Impuestos y Multas	536,28	
2506 Proveedores	934,80	
2590 Cuentas Por Pagar Varias	583,10	
TOTAL PASIVOS		277.284,49

3	PATRIMONIO		
31	CAPITAL SOCIAL		350,00
3103	Aportes de Socios	350,00	
33	RESERVAS		33,19
3301	Legales	5,51	
3303	Especiales	27,68	
34	RESULTADOS		337,32
340101	Utilidad (Pérdida) del Ejercicio	337,32	
	TOTAL PATRIMONIO		720,51
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		278.005,00

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Anexo 4: Balance de pérdidas y excedentes año 2012, ingresos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "VENCEDORES DE PICHINCHA"
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2.012

INGRESOS			
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS		61.870,37	50,15%
Depósitos	3,61		
Intereses y Descuentos de Cartera de Crédito	<u>61.866,76</u>		
INGRESOS POR SERVICIOS		59.734,97	48,42%
Servicios Especiales	12.994,59		
Ingresos por Servicios	<u>46.740,38</u>		
OTROS INGRESOS OPERACIONALES		25,02	0,02%
Otros	<u>25,02</u>		
OTROS INGRESOS		1.740,69	1,41%
Arrendamientos	1.218,83		
Otros	<u>521,86</u>		
TOTAL INGRESOS		<u><u>123.371,05</u></u>	<u><u>100,00%</u></u>



GERENTE

Sr. Servio Espinosa



CONTADOR

Lic. Yolanda Espinosa



PRESIDENTE CONS. ADMINISTRACIÓN
 Sr. Segundo Molina



PRESIDENTE CONS. VIGILANCIA
 Sr. Carlos Mantilla

Anexo 5: Balance de pérdidas y excedentes año 2012, gastos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "VENCEDORES DE PICHINCHA" ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2.012			
GASTOS			
INTERESES CAUSADOS		25.472,98	20,70%
Obligaciones con el Público	25.374,04		
Obligaciones Financieras	98,68		
Otros Intereses	0,26		
COMISIONES CAUSADAS		438,31	0,36%
Obligaciones Financieras	252,01		
Varias	186,30		
PROVISIONES		2.552,56	2,07%
Cartera de Crédito	2.552,56		
GASTOS DE OPERACIÓN		93.659,51	76,13%
Gastos del Personal	48.517,73		
Honorarios	4.592,00		
Servicios Varios	24.864,77		
Impuestos, Contribuciones y Multas	1.202,79		
Depreciaciones	3.341,72		
Amortizaciones	3.790,88		
Otros Gastos	7.349,62		
OTRAS PÉRDIDAS OPERACIONALES		219,93	0,18%
Intereses y Comisiones devengados	199,93		
Otras	20,00		
IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN EMPLEADOS		690,44	0,56%
Participación a Empleados	154,16		
Impuesto a la Renta	536,28		
TOTAL GASTOS		123.033,73	100,00%
RESULTADO DEL PERIODO		337,32	
 GERENTE Sr. Servio Espinosa  CONTADOR Lic. Yolanda Espinosa  PRESIDENTE CONS. ADMINISTRACIÓN Sr. Segundo Molina  PRESIDENTE CONS. VIGILANCIA Sr. Carlos Mantilla			

Anexo 6: Balance de pérdidas y excedentes año 2012 con código de cuentas

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "VENCEDORES DE PICHINCHA"
ESTADO DE PÉRDIDAS Y EXCEDENTES
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2.012

5	INGRESOS		
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS		61.870,37
5101	Depósitos	3,61	
5104	Intereses y Descuentos de Cartera de Crédito	61.866,76	
54	INGRESOS POR SERVICIOS		59.734,97
5401	Servicios Especiales	12.994,59	
5490	Ingresos por Servicios	46.740,38	
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES		25,02
5590	Otros	25,02	
56	OTROS INGRESOS		1.740,69
5603	Arrendamientos	1.218,83	
5690	Otros	521,86	
	TOTAT INGRESOS		123.371,05
4	GASTOS		
41	INTERESES CAUSADOS		25.472,98
4101	Obligaciones con el Público	25.374,04	
4102	Obligaciones Financieras	98,68	
4190	Otros intereses	0,26	
42	COMISIONES CAUSADAS		438,31
4201	Obligaciones Financieras	252,01	
4290	Varias	186,30	
44	PROVISIONES		2.552,56
4402	Cartera de Crédito	2.552,56	
45	GASTOS DE OPERACIÓN		93.659,51
4501	Gastos del Personal	48.517,73	
4504	Impuestos, Contribuciones y Multas	1.202,79	
4505	Depreciaciones	3.341,72	
4507	Amortizaciones	3.790,88	
4511	Servicios Varios	24.864,77	
4512	Honorarios	4.592,00	
4599	Otros Gastos	7.349,62	
47	OTRAS PÉRDIDAS OPERACIONALES		219,93
4701	Intereses y Comisiones devengados	199,93	
4799	Otras	20,00	
	IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN EMPLEADOS		690,44
	Participación a Empleados	154,16	
470403	Impuesto a la Renta	536,28	
	TOTAL GASTOS		123.033,73
	RESULTADO DEL PERÍODO		337,32

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña

Anexo 7: Fachada de la CACVP.



Anexo 8: Vista interna de la cooperativa



Anexo 9: Atención al cliente por cajas



Anexo 10: Logotipo de la CACVP.



Anexo 11: Publicidad de la cooperativa



Anexo 12: Encuesta clientes internos

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE PICHINCHA (CLIENTES INTERNOS)

Usted debe ser franco y transparente en sus respuestas, con el fin de garantizar confidencialidad no debe escribir su nombre para evitar repercusión en su trabajo. Esta encuesta permitirá descubrir que piensan realmente los empleados.

Este estudio es importante para mejorar su ambiente de trabajo en todos sus elementos, por lo que esperamos el MÁXIMO DE COOPERACIÓN.

Para indicar su respuesta a cada pregunta, ponga solamente una (X) en el espacio antes del enunciado que más cercanamente exprese su opinión. (Marque solamente uno)

1.- ¿Considera usted que tiene una estabilidad laboral, explique por qué?

- ☐ A. Sí
- ☐ B. No
- ☐ C. No sabe

2.- ¿Le gusta el trabajo que desempeña y por qué?

- ☐ A. No me gusta
- ☐ B. No me gusta ni me disgusta.
- ☐ C. Me gusta

3.- ¿Cómo considera que es el ambiente laboral de la Cooperativa y explique por qué?

- ☐ A. Desagradable.
- ☐ B. Agradable
- ☐ C. Es excelente

4.- ¿Cómo es la relación con sus compañeros?

- ☐ A. Excelente
- ☐ B. Muy Buena
- ☐ C. Buena
- ☐ D. Regular

5.- Sobre su habilidad para hacer su trabajo

- ☐ A. Mi trabajo no requiere destrezas especiales
- ☐ B. Poseo las habilidades necesarias para ejecutar mis funciones adecuadamente.
- ☐ C. Mi trabajo es sobre lo que me gusta.
- ☐ D. Tengo más habilidades de lo que requiere mi trabajo.

6.- Usted considera que su sueldo es:

- ☐ A. Extremadamente bajo
- ☐ B. Bajo
- ☐ C. Bueno
- ☐ D. Sobre el promedio
- ☐ E. Muy bueno

7.- ¿Cómo considera usted el trato de su jefe, explique por qué?

- ☐ A. Excelente
- ☐ B. Muy Bueno
- ☐ C. Bueno
- ☐ D. Regular

8.-Si usted tiene una queja, como es recibida usualmente

- ☐ A. No se hace nada al respecto
- ☐ B. Su jefe escucha cuidadosamente y actúa con justicia
- ☐ C. Todas la quejas son aceptadas, investigadas y aclaradas con decisión.

9.- ¿Qué tan bien le mantiene informado su jefe sobre las políticas, planes y desarrollo de la cooperativa?

- ☐ A. Nunca comunica nada
- ☐ B. Parece que él tampoco está bien informado
- ☐ C. Él me informa a veces
- ☐ D. Siempre me informa

10.- ¿Cómo mantiene su jefe la disciplina de los empleados?

- ☐ A. Reclama frente a los demás empleados.
- ☐ B. Es directo, pero lleva a un lado al empleado.
- ☐ C. Critica en privado y explica el por qué.
- ☐ D. Sus críticas siempre son útiles y nunca lo hace en presencia de otros.

11.- ¿Con qué frecuencia le permiten tomar decisiones independientes en el trabajo?

- ☐ A. Siempre
- ☐ B. En ocasiones
- ☐ C. Nunca

12.- ¿Qué tan estresante es su trabajo y por qué?

- ☐ A. Muy estresante
- ☐ B. Poco estresante
- ☐ C. Nada estresante

13.- ¿Se siente conforme trabajando en la Cooperativa, por qué?

- ☐ A. Muy conforme
- ☐ B. Poco conforme
- ☐ C. Nada conforme

14.- ¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones?

- ☐ A. Nunca
- ☐ B. Una vez al mes
- ☐ C. Una vez a los seis meses
- ☐ D. Una vez al año

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 13: Encuesta clientes externos

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE PICHINCHA (CLIENTES EXTERNOS)

Estimado Señor (a) (ita):

El siguiente cuestionario es de carácter confidencial y está destinado a recabar información necesaria para nuestra investigación, con el propósito de evaluar el grado de satisfacción y lealtad de su parte con la Cooperativa.

1.- ¿Cómo fue el servicio de atención al cliente que recibió en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Pichincha, diga por qué?

Excelente.....	
Muy Bueno.....	
Bueno.....	
Regular.....	
Pésimo.....	

2.- Después de realizar transacciones en la Cooperativa, usted se encuentra:

Muy Satisfecho.....	
Satisfecho.....	
Parcialmente Satisfecho.....	
Insatisfecho.....	
Muy insatisfecho.....	

3.- Evalúe la atención brindada por el personal de la cooperativa:

	SÍ	NO
Le recibió con un saludo		
Le atendió con rapidez		
Fue amable		
Confirmó con usted la transacción antes de procesarla		
Se despidió cordialmente		

4.- Indique a qué área destina el dinero de su Ahorro:

Salud.....		Vivienda.....	
Educación.....		Gastos varios....	
Viaje.....		Negocio.....	
Bienes Muebles.....			
Otro (indique).....			

5.- Indique a qué área destina el dinero de un crédito concedido:

Salud.....		Vivienda.....	
Educación.....		Gastos varios...	
Viaje.....		Negocio.....	
Bienes Muebles.....			
Otro (indique).....			

6.- ¿Cómo calificaría a la cooperativa en cuanto a los siguientes aspectos?:

	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Pésimo
Ubicación de la Coop.					
Infraestructura adecuada					
Tecnología (equipos, sistemas, servicios)					
Horario de atención					
Tiempo de espera en las transacciones					
Presencia física del personal					
Conocimiento de las labores por parte del empleado					
Seguridad					

7.- ¿Con qué frecuencia realiza transacciones en la Cooperativa?

Semanal Mensual Trimestral Semestral

8.- ¿La cooperativa, ante un reclamo, problema o diligencia le soluciona con prontitud?

SÍ NO

9.- ¿Qué aspectos considera al momento de elegir una entidad financiera para realizar sus transacciones?

Buen Servicio.....	
Ubicación.....	
Confianza.....	
Tasas de Interés.....	
Facilidad y rapidez en el trámite..	

10.- Usted es socio de otra Cooperativa

SÍ ☐ NO ☐

11.- Enumere del 1 al 5 en orden de importancia los medios que usted escucha, ve o lee diariamente. 1 como mayor importancia y 5 como menor importancia, identificando también su horario si lo hace en la mañana, en la tarde y/o en la noche.

Radio.....	☐	Mañana	☐	Tarde	☐	che	☐
TV.....	☐	Mañana	☐	Tarde	☐	che	☐
Cable.....	☐	Mañana	☐	Tarde	☐	che	☐
Prensa.....	☐	Mañana	☐	Tarde	☐	che	☐
Vallas Publicitarias.....	☐	Mañana	☐	Tarde	☐	che	☐

12.- ¿Qué sugerencia le daría a la cooperativa para mejorar?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 14: Índices financieros

Superintendencia de Bancos

Intendencia Nacional Técnica

Dirección de Estadística y Productos

Notas Técnicas de Publicación

Los indicadores financieros son calculados para todas las entidades sujetas al control de la Superintendencia de Bancos que remiten sus estados financieros en medios magnéticos. Los grupos son los siguientes:

- Bancos Privados
- Sociedades Financieras
- Mutualistas de Ahorro y crédito para la vivienda
- Cooperativas de Ahorro y crédito
- Instituciones de Servicio Financiero, almacenes generales de depósito, MasterCard, casas de cambio y Corporación de Desarrollo del Mercado Secundario de Hipotecas.
- Entidades estatales; Banco Ecuatoriano de la Vivienda, Banco del Estado, Corporación Financiera Nacional, Fondo de Solidaridad e Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas.

Los indicadores financieros que presenta el boletín financiero, permite observar la estructura y calidad de activos, la rentabilidad, la eficiencia financiera y administrativa, la liquidez. Los costos y rendimientos, la capitalización y apalancamiento de las instituciones del sector. A través de estos indicadores se puede evaluar la solvencia, la cobertura sobre el riesgo crediticio y la eficiencia de la gestión de las entidades sujetas al control de la Superintendencia de Bancos.

Se indica a continuación los siguientes indicadores financieros:

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA DE CÁLCULO	INTERPRETACIÓN
Calidad de Activos		
Morosidad Bruta Total	$\frac{(1411+1412+1413+1414+1415+1416+1417+1418+1421+1422+1423+1424+1425+1426+1427+1428)}{(14-1499)}$	Mide la proporción de la cartera que se encuentra en mora. La relación mientras más baja es mejor.
Morosidad de Cartera de Consumo	$\frac{(1412+1416+1422+1426)}{(1402+1406+1412+1416+1422+1426)}$	Mide la proporción de la cartera de consumo que se encuentra en mora. La relación mientras más baja es mejor.
Morosidad Cartera de Microcrédito	$\frac{(1414+1418+1424+1428)}{(1404+1408+1414+1418+1424+1428)}$	Mide la proporción de la cartera de microcrédito que se encuentra en mora. La relación mientras más baja es mejor.
Rentabilidad		
Resultado del Ejercicio frente al Capital y Reservas	$(5 - 4) / (31 + 33)$	Mide su rentabilidad en relación con el capital y las reservas. La relación mientras más alta es mejor.
Resultados Frente al activo	$(5 - 4) / (1)$	Mide el nivel de retorno generado por el activo. La relación entre más alta es mejor.
Liquidez		
Fondos Disponibles frente a Depósitos de corto plazo (hasta 90 días)	$\frac{(11)}{(2101+2102+210305+210310)}$	Mide la disponibilidad de efectivo para retiros con fondos de los depositantes. Mientras más alta es mejor.
Estructura y Calidad de activos		
Activos productivos (Cartera de Crédito) frente a total de activos	$14 / 1$	Mide la calidad de las colocaciones o la proporción de activos que generan rendimientos. La relación mientras más alta es mejor

Fuente: (Superintendencia de Bancos, 2000)

Elaborado por: Nathaly Sanaicela y Natalia Campaña