

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del título de: INGENIERAS COMERCIALES

TEMA:

**DISEÑO DE PLAN DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO FORTALEZA UBICADA EN LA PROVINCIA DE IMBABURA CANTÓN
URCUQUÍ**

AUTORAS:

**JENNY ANDREA CUEVA INGA
ANA LUCIA FERNÁNDEZ HEREDIA**

DIRECTOR:

ANDRÉS RICARDO MOLINA CÓRDOVA

Quito, mayo 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 y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de las autoras.

Quito, mayo del 2014

Ana Lucia Fernández Heredia
CC: 0503343725

Jenny Andrea Cueva Inga
CC: 1719858878

DEDICATORIA

Este gran logro en mi vida se lo dedico a Dios por estar conmigo en cada paso que doy, a mí amada madre Magdalena por haberme dado la oportunidad de existir, por su apoyo incondicional, por sus sabios consejos, por la confianza depositada en mí, pero sobre todo por su infinito sacrificio y amor, a mis hermanas Josselyn y Kareslys que me han brindado su cariño y admiración, a mi hija Luciana Dannaé a quien amo con todo mi ser. Tú le has dado valor a mi vida hijita mía, porque eres un angelito precioso que llego a mí para convertirse en mi motor, mi fuerza, mi motivación e impulso para seguir adelante; a mi esposo Guille por haberme brindado todo su apoyo en esta ardua etapa de mi vida.

Ana Lucia

A Dios que me da cada día la oportunidad de ser mejor persona que guía mis pasos y me bendice día tras día, con mucho cariño y afecto a mi Madre el pilar de mis esfuerzos y mi ejemplo de lucha, a Luis mi hermano mayor mi consejero que cuida de mí desde niña, a Christian y Karina mis hermanos pequeños de la cual me siento orgullosa a mis sobrinos Sheyla y Christian que con su sonrisa me motivaban y me enseñan a seguir cuando creo que se termina el camino. Con mucho afecto de amor a mi compañero, amigo y novio Franz por ayudarme a cumplir un sueño más.

Jenny Andrea

AGRADECIMIENTO

A la “**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**” por darnos la oportunidad de estudiar y hacer de nosotros unas buenas profesionales.

Al Ing. Molina Córdova Andrés Ricardo, director de tesis, por su gran colaboración, por su gran don de gente que nos supo guiar con paciencia.

Al Ec. Juan Manuel Alomía Gerente General de la Cooperativa Fortaleza que nos permitió realizar el siguiente Diseño de Plan de Marketing en su prestigiosa Institución.

A la Srta. Jenny Mirella Palacios Contadora de la Cooperativa Fortaleza por facilitarnos la información.

A nuestros maestros que durante toda la carrera profesional nos aportaron con un granito de arena a nuestra formación profesional.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO.....	2
1.1. Definición de marketing	2
1.1.1. Origen del marketing.....	3
1.2. Plan de marketing.....	4
1.3. Investigación de mercados.....	5
1.3.1. Mercado	5
1.3.2. Participación de mercado.....	5
1.3.3. Penetración de mercado.....	5
1.4. Población	6
1.5. Tabulación	6
1.6. Calidad.....	6
1.7. Campaña publicitaria.....	7
1.8. Canales de distribución.....	7
1.8.1. Canales de venta.....	7
1.8.2. Canales publicitarios	7
1.9. Cartera de clientes	7
1.10. Cliente.....	7
1.10.1. Cliente potencial	7
1.11. Competitividad.....	7
1.12. Correo directo (e-mail marketing)	8
1.13. Distribución (plaza).....	8
1.14. Eslogan	8
1.15. Estrategias.....	8
1.15.1. Estrategias de marketing.....	8
1.16. Fidelización.....	8
1.17. Focus group	9
1.18. Investigación de mercado	9
1.19. Línea de productos	9
1.20. Logotipo.....	9

1.21.	Marketing (mercadotecnia).....	9
1.22.	Mezcla de marketing (mix de marketing).....	10
1.23.	Nicho de mercado	10
1.24.	Perfil de mercado (perfil del consumidor).....	10
1.25.	Posicionamiento	10
1.26.	Precio.....	10
1.27.	Preguntas abiertas.....	10
1.28.	Preguntas cerradas.....	10
1.29.	Producto.....	11
1.30.	Promoción.....	11
1.31.	Publicidad	11
1.32.	Satisfacción del cliente	11
1.33.	Segmentación de mercado	11
1.34.	Servicio.....	11
1.35.	Servicio al cliente (atención al cliente)	12
1.36.	Telemarketing	12
1.37.	Valor agregado (valor añadido)	12
1.38.	El Marketing Mix	12
1.38.1.	Herramientas o variables del marketing MIX.....	12
1.38.1.1.	Producto.....	13
1.38.1.2.	Precio	13
1.38.1.3.	Plaza	14
1.38.1.4.	Promoción.....	14
1.39.	Las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.....	14
1.39.1.	Segmento rivalidad.....	14
1.39.2.	Suministradores.....	15
1.39.3.	Compradores	15
1.39.4.	Barreras a la incorporación.....	15
1.39.5.	Presión de los sustitutos.....	15
CAPÍTULO II		
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FORTALEZA”		
2.1.	Antecedentes	16
2.2.	Historia	17
2.3.	Justificación	18

2.4.	Cultura organizacional	19
2.4.1.	Socios y clientes.....	19
2.5.	Organismos de Control.....	19
2.5.1.	El Estado.....	20
2.6.	Dimensiones de la organización	20
2.6.1.	Estructura.....	20
2.6.2.	Misión.....	21
2.6.3.	Visión	21
2.6.4.	Valores corporativos	21
2.7.	Formulación del problema.....	22
2.7.1.	Sistematización del problema	22
2.7.2.	Planteamiento del problema	24
2.8.	Procedimiento y recursos.....	24
CAPÍTULO III		
ANÁLISIS SITUACIONAL		
25		
3.1.	Importancia de realizar un análisis situacional	25
3.2.	Partes del análisis situacional	25
3.3.	Análisis interno	26
3.3.1.	La cooperativa.....	26
3.3.2.	Estructura organizacional	27
3.3.3.	Descripción de funciones.....	28
3.3.4.	Productos y servicios financieros.....	33
3.3.4.1.	Productos de captación.....	33
3.3.4.2.	Créditos.....	34
3.4.	Análisis del microambiente	35
3.4.1.	Poder de negociación de clientes (Socios)	36
3.4.2.	Poder de negociación de proveedores	37
3.4.3.	Amenaza de competidores existentes.....	39
3.4.3.1.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Huaycopungo Ltda	41
3.4.4.	Amenaza de nuevos entrantes	43
3.4.5.	Amenaza de sustitutos	45
3.5.	Macro ambiente.....	47
3.5.1.	Escenario económico.....	47
3.5.1.1.	Producto Interno Bruto	48

3.5.1.2. Inflación.....	49
3.5.1.3. Tasa de interés.....	51
3.5.1.4. Migración.....	53
3.5.2. Escenario político.....	53
3.5.3. Escenario socio-cultural.....	54
3.5.4. Escenario tecnológico.....	55
3.5.5. Escenario ecológico.....	57
CAPÍTULO IV	
INVESTIGACIÓN DE MERCADO	58
4.1. Definición del problema.....	58
4.2. Desarrollo del planteamiento del problema.....	58
4.3. Objetivos de la investigación de mercado.....	59
4.3.1. Objetivo general.....	59
4.3.2. Objetivos específicos.....	59
4.4. Segmentación de mercado.....	60
4.5. Perfil del consumidor.....	60
4.5.1. Edad y ubicación.....	60
4.5.2. Ocupación.....	61
4.6. Diseño de la investigación.....	62
4.7. Definición de la población.....	62
4.7.1. Tamaño de la muestra.....	62
4.7.1.1. Muestra de clientes de la Cooperativa.....	62
4.7.1.2. Plan muestral.....	64
4.7.1.3. Muestra clientes potenciales.....	64
4.7.1.4. Plan muestral.....	65
4.8. Diseño de los cuestionarios.....	65
4.9. Presentación de resultados.....	66
4.9.1. Resultados de la encuesta a posibles socio/clientes.....	66
4.9.2. Resultado de encuestas a socios de la Cooperativa.....	73
4.10. Análisis FODA de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza Ltda.	78
4.10.1. Fortalezas.....	78
4.10.2. Debilidades.....	79
4.10.3. Oportunidades.....	79
4.10.4. Amenazas.....	80

CAPÍTULO V

PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING.....	81
5.1. Objetivos del plan de marketing	81
5.2. Justificación de la propuesta.....	81
5.3. Desarrollo de la propuesta estratégica.....	84
5.3.1. Estrategia de penetración del mercado	84
5.4. Plan de acción	86
5.5. Presupuesto	89
5.6. Cronograma	90
CONCLUSIONES	
LISTA DE REFERENCIAS	93
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Planteamiento del problema.....	24
Tabla 2. Cuadro de proveedores.....	38
Tabla 3. Datos comparativos del PIB en los dos últimos años.....	48
Tabla 4. Datos comparativos de la inflación en los dos últimos años	49
Tabla 5. Tasa de interés activa y pasiva.....	51
Tabla 6. Portafolio de inversiones	58
Tabla 7. Portafolio de socios	58
Tabla 8. Segmentación	60
Tabla 9. Plan muestral socio/clientes potenciales	65
Tabla 10. Posibles clientes: masculino / femenino	66
Tabla 11. Rango de edad.....	66
Tabla 12. Actividad.....	67
Tabla 13. Socio o cliente de alguna institución financiera.....	67
Tabla 14. Ha escuchado hablar de alguna cooperativa de ahorro y crédito	67
Tabla 15. Cómo se enteró de la existencia de la cooperativa de ahorro y crédito.....	68
Tabla 16. Productos y servicios que ofrece la cooperativa	68
Tabla 17. ¿Cómo se enteró?	69
Tabla 18. Quisiera acceder a un crédito	69
Tabla 19. Uso que le daría al crédito	69
Tabla 20. Monto de crédito	70
Tabla 21. Dinero que mantiene en la cuenta de ahorros	70
Tabla 22. Le gustaría una tasa preferencial.....	71
Tabla 23. Servicios que utiliza con mayor frecuencia	71
Tabla 24. Encuestas a socios de la cooperativa	73
Tabla 25. Actividad a la que se dedica.....	73

Tabla 26. Cómo se enteró de la cooperativa	74
Tabla 27. Productos o servicios que más utiliza.....	74
Tabla 28. Satisfacción por los productos de la cooperativa	75
Tabla 29. Sabe los servicios adicionales que ofrece la cooperativa	75
Tabla 30. Servicios que deben incorporarse en la cooperativa	76
Tabla 31. Calificación de la atención recibida	77
Tabla 32. Aspectos que debe mejorar la cooperativa	77
Tabla 33. Índice de Morosidad de la cooperativa.....	82
Tabla 34. Portafolio de socios	82
Tabla 35. Crecimiento de colocación de cartera al año 2012.....	83
Tabla 36. Portafolio de inversiones	83
Tabla 37. Grill de ANSOFF aplicado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “FORTALEZA LTDA.”	85
Tabla 38. Plan de acción	86
Tabla 39. Presupuesto	89
Tabla 40. Cronograma.....	90
Tabla 41. Crecimiento por años de la cooperativa	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama	20
Figura 2. Partes del análisis situacional	26
Figura 3. Las cinco fuerzas competitivas de Porter	36
Figura 4. Datos comparativos del PIB en el Ecuador	49
Figura 5. Inflación anual de Ecuador diciembre 2011 a diciembre 2012	50

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Tabla Depósitos a Plazo Fijo	95
Anexo 2. Tabla de condiciones crediticias julio 2013	96
Anexo 3. Encuesta a potenciales clientes.....	97
Anexo 4. Encuesta a los socio/clientes de la cooperativa	100

RESUMEN

Hoy en día el Cooperativismo es el movimiento socioeconómico más grande de la humanidad; por esta razón, la Economía Solidaria es el sistema económico, social, político y cultural, que ha permitido ascender el nivel de vida de millones de personas especialmente de clase media y baja, desatancando valores y principios de solidaridad, equidad y justicia.

Empezaremos conociendo a la institución como tal, el entorno donde se desarrolla, el crecimiento que ha tenido en el mercado.

La Cooperativa Fortaleza es un de aquellas instituciones que fomenta crecimiento económico, vale destacar el esfuerzo de todas las personas que forman parte de esta Institución, desde los socios hasta los diferentes consejos que a pesar de los tropiezos que se han presentado desde sus inicios hasta hoy se mantenga en el mercado y haya crecido hasta convertirse en la pionera en el Cantón Urcuquí. Calificada para la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Para su evolución hemos desarrollado un Diseño de Plan de Marketing con todas sus herramientas adaptadas al entorno donde se desenvuelve, las estrategias y tácticas acorde a las oportunidades del mercado.

ABSTRACT

Nowadays the Cooperativismo it is the biggest socioeconomic movement of the humanity; for this reason, the Solidary Economy is the economic, social, political and cultural system, which has allowed improve the standard of living living of millions of people especially middle and lower class , Emphasizing values and principles of solidarity, equity and justice.

We will start by knowing to the Institution as such, the environment where it develops, the growth that has had on the market.

The Cooperative Fortaleza is one of those Institutions who promotes economic growth, is worth emphasizing the efforts of all those who are part of this institution, from the members until to the different Departments that in spite of the stumbles that they have presented since his beginnings until today it be kept on the market and have grown up to become the pioneer in the Canton Urcuquí. Qualified for the Superintendence of Popular and Solidary Economy.

For evolution we have developed a Design Marketing Plan with all its tools adapted to the environment in which it operates, the strategies and tactics according to market opportunities.

INTRODUCCIÓN

El Plan de Marketing que se presenta a continuación para la Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA, diseñado especialmente para incrementar la participación de mercado contiene estrategias basadas en el Marketing Mix

Este Plan de Marketing está constituido por V capítulos estructurados de la siguiente manera:

Capítulo I: Contiene el marco teórico, base teórica-conceptual sobre la cual se sustenta la investigación, análisis y propuesta.

Capítulo II: Contiene la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA, en cuanto al giro del negocio, misión, visión, reseña histórica, productos y servicios financieros que ofrece al público.

Capítulo III: En este capítulo se muestra un análisis situacional de la cooperativa con relación a diferentes escenarios de su entorno, a nivel interno de la cooperativa, entornos que rodean a la cooperativa (clientes, proveedores, competencia, posibles sustitutos) y escenarios externos como política, economía, tecnología, ecología.

Capítulo IV: Trata de la Investigación de Mercado, como fue planteada y realizada, a quien fue dirigida, resultados obtenidos mediante las tabulaciones respectivas, así como también el análisis FODA de la Cooperativa, información que servirá de base para la formulación de la propuesta.

Capítulo V: Contiene la formulación de la propuesta del Plan de Marketing que se pretende realizar para lograr objetivos de captación, colocación y posicionamiento de la Cooperativa en el Cantón Urcuquí y sus parroquias.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Definición de marketing

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", el concepto de marketing es:

Una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores (Kotler & Armstrong, 2003).

Por su parte, Stanton, Etzel y Walker, autores del libro "Fundamentos de Marketing", explican que el concepto de marketing "hace hincapié en la orientación del cliente y en la coordinación de las actividades de marketing para alcanzar los objetivos de desempeño de la organización". (Stanton, Etzel, & Walker, 2007). En ese sentido, y a criterio de los autores, el concepto de marketing se basa en tres ideas:

1. Toda la planeación y las operaciones deben orientarse al cliente. Esto es, cada departamento y empleado deben aplicarse a la satisfacción de las necesidades de los clientes.
2. Todas las actividades de marketing de una organización deben coordinarse. Esto significa que los esfuerzos de marketing (planeación de producto, asignación de precios, distribución y promoción) deben idearse y combinarse de manera coherente, congruente, y que un ejecutivo debe tener la autoridad y responsabilidad totales del conjunto completo de actividades de marketing.
3. El marketing coordinado, orientado al cliente, es esencial para lograr los objetivos de desempeño de la organización. El desempeño de un negocio es generalmente medido en términos de recuperación de la inversión, precio de almacén y capitalización de mercado. Sin embargo, el objetivo inmediato

podría ser algo menos ambicioso que mueva a la organización más cerca de su meta definitiva.

Por otra parte, Jerome McCarthy y William Perrault, autores del libro "Marketing, Planeación Estratégica. De la Teoría a la Práctica", afirman que el **concepto de marketing** "implica que una empresa dirige todas sus actividades a satisfacer a sus clientes y al hacerlo obtiene un beneficio" (McCarthy & Perrault, 1996).

En ese sentido, McCarthy y Perrault añaden que la definición del concepto de marketing:

Contiene tres ideas fundamentales: 1) la satisfacción del cliente (de al cliente lo que necesita), 2) el esfuerzo global de la organización (todos los directivos trabajan en equipo) y 3) el beneficio como objetivo (satisfacer a los clientes para que continúen votando con su dinero por la supervivencia y éxito de la empresa (McCarthy & Perrault, 1996).

1.1.1. Origen del marketing

El marketing está asociado a la etapa de abundancia económica que otorga mayor importancia a la distribución, la innovación de productos orientados hacia el consumidor, el servicio, etc.

Bueno pues estos nos dan indicios del nacimiento u origen del marketing, que se remonta en realidad a la llamada revolución industrial. Este evento maquinizó la técnica, los medios de comunicación y las condiciones generales de la existencia diaria.

Algunas características que incidieron en este origen de la mercadotecnia, vemos que el trabajo manual es sustituido por el trabajo mecánico, la gran industria se vuelve fabril (existe en fábricas o edificios especiales para ello), se implanta la especialización en el trabajo, la gran escala, a producción de artículos en serie, se concentran alrededor de centros de producción cercanos los puertos con el fin de reducir los gastos de transporte, la producción se vuelve científica, demanda grandes capitales y es mundial.

El marketing surgió cuando se originó el crecimiento de los centros urbanos y disminuyó la población rural. Los artesanos se agruparon para formar fábricas y la gente se desplazó hacia la ciudad a buscar empleo. Las empresas de servicios se agigantaron para satisfacer los requerimientos de los obreros industriales, que ya no eran autosuficientes (debido a la especialización). La mercadotecnia se desarrolla entonces durante la última mitad del siglo XIX y las dos primeras décadas del siglo XX. Antes de irrumpir los conceptos de mercadeo modernos, las difusas nociones al respecto se orientaban hacia la producción, pues había escasez de bienes y servicios y era fundamental aumentar la productividad. A partir de entonces se orientaría hacia las finanzas (Marketing.pcweb, 2013).

1.2. Plan de marketing

El plan de marketing opera en dos niveles: el plan estratégico de marketing, es aquel que establece los objetivos estratégicos de marketing amplios con base a un análisis de la situación actual y las oportunidades de mercado; y el plan táctico de marketing, que determina las actividades específicas, es decir, publicidad, promoción de ventas, precios, canales y servicios (bibdigital, 2013).

El plan de marketing es el instrumento central para dirigir y coordinar la labor comercial.

En las organizaciones modernas el plan de marketing no se establece por sí solo, por el contrario, se lo realiza a través de planes que varios equipos lo preparan para luego cumplir con el proceso de planeación, implementación y control

Este plan puede ser aplicado de acuerdo a sus funciones, ya que, dependiendo del sector, cultura corporativa y óptica de marketing, las diferencias pueden ser muy amplias, desde enfocarlo estrictamente a empresas con una administración comercial estándar, hasta en las empresas de nuevas tecnologías, pero en ambos casos sus principales cometidos son los de informar, satisfacer necesidades y fidelidad al cliente.

1.3. Investigación de mercados

Es la reunión, registro y análisis de todos los hechos acerca de los problemas relacionados con transferencia y la venta de bienes y servicios del proveedor al consumidor.

La investigación de mercados es un medio para que las empresas estén orientadas hacia el mercado, tomando decisiones a través de los ojos del consumidor. (Franco, 2014).

1.3.1. Mercado

El mercado está formado por todos los consumidores o compradores actuales y potenciales de un determinado producto. El tamaño de un mercado, desde este punto de vista, guarda una estrecha relación con el número de compradores que deberían existir para una determinada oferta (Manene, 2012).

El mercado presenta tres elementos básicos

1. Productor
2. Vendedor o prestador de servicios
3. El Consumidor y Usuario

1.3.2. Participación de mercado

Porcentaje de participación que tiene un negocio o empresa con respecto a otros similares en un determinado mercado, por ejemplo, si el PIB de una industria es de 460, y un negocio factura 46, entonces se puede decir que éste tiene una participación del 10% en dicha industria.

1.3.3. Penetración de mercado

Acto y efecto de lograr una mayor participación de mercado.

1.4. Población

Las características principales para determinar la población que pertenece al presente estudio son en razón de su composición: la distribución geográfica y las características comerciales, en tanto que se considera como población infinita, conformada por los siguientes elementos:

- Mujeres y hombres que estén en capacidad legal de adquirir deudas y que hayan cumplido su mayoría de edad.
- Deben pertenecer al nivel socioeconómico bajo.
- Que su actividad económica sea el comercio informal
- Que su residencia domiciliaria o de negocio esté ubicada dentro del sector.

1.5. Tabulación

Consiste en el recuento de los datos que están contenidos en los cuestionarios. En este proceso incluimos todas aquellas operaciones encaminadas a la obtención de resultados numéricos relativos a los temas de estudio que se tratan en los cuestionarios. Se requiere una previa codificación de las respuestas obtenidas en los cuestionarios. Realizamos tabulación, codificación y diseño de gráficos con datos biográficos, de consumo o de opinión. Los resultados serán presentados en tablas y/o mapas gráficos que expliquen las relaciones existentes entre las diversas variables analizadas. Esta presentación se adecuará a la petición de nuestros clientes mediante análisis estadísticos de datos, grabados por nosotros o por terceros, análisis bivariantes, análisis multivariantes, tests de contraste de hipótesis.

1.6. Calidad

Calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor. Tales propiedades o características podrían estar referidas a los insumos utilizados, el diseño, la presentación, la estética, la conservación, la durabilidad, el servicio al cliente, el servicio de postventa, etc.

1.7. Campaña publicitaria

Conjunto de actividades o de esfuerzos que se realizan por un periodo de tiempo determinado para realizar determinado tipo de publicidad.

1.8. Canales de distribución

1.8.1. Canales de venta

Canales o medios a través de los cuales se vende u ofrece un producto a los consumidores.

1.8.2. Canales publicitarios

Canales o medios a través de los cuales se publicita un producto o servicio; ejemplos de canales publicitarios son la televisión, la radio, el diario, el Internet, el correo, las ferias, los eventos, letreros, paneles, carteles, afiches, etc.

1.9. Cartera de clientes

Clientes de un negocio o empresa que son afines a un determinado vendedor.

1.10. Cliente

Persona que ya ha comprado nuestros productos o adquirido nuestros servicios; se diferencia de un “consumidor”, en que el consumidor no necesariamente nos ha comprado o adquirido nuestros productos o servicios.

1.10.1. Cliente potencial

Consumidor del cual hay buenas posibilidades de que se convierta en nuestro cliente.

1.11. Competitividad

Capacidad de un negocio o empresa para tener una posición competitiva o vanguardista en el mercado.

1.12. Correo directo (e-mail marketing)

Estrategia de marketing que consiste en el envío frecuente y sistemático de boletines vía servicio postal o electrónico a los clientes, con el fin de mantenerlos al tanto de nuestras promociones, lanzamiento de nuevos productos, nuevos descuentos, etc., y así lograr su fidelización.

1.13. Distribución (plaza)

Forma en que un producto llega o es distribuido a los consumidores; puede darse a través de canales directos, por ejemplo, una tienda o local propio, Internet, ventas telefónicas; o a través de canales indirectos, por ejemplo, a través de mayoristas, distribuidoras, agentes, minoristas.

1.14. Eslogan

Frase publicitaria corta y original que tiene por finalidad posicionar una característica o beneficio principal de un producto o servicio en la mente de los consumidores.

1.15. Estrategias

Conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo.

1.15.1. Estrategias de marketing

Conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo de marketing, objetivos tales como poder captar más clientes, fidelizar clientes, incentivar las ventas, dar a conocer productos, informar sobre sus principales características, etc.

1.16. Fidelización

Acto y efecto de convertir a un cliente en un cliente asiduo o frecuente, el fidelizar un cliente nos permite que éste vuelva a comprar o adquirir nuestros productos o servicios y, a la vez, recomiende nuestros productos o servicios a otros consumidores.

1.17. Focus group

Técnica que consiste en la reunión de un pequeño grupo de personas con el fin de entrevistarlas y generar discusión en torno a un producto, servicio, idea, publicidad, etc., y así obtener determinada información necesaria para una investigación; por ejemplo, si queremos conocer la factibilidad de lanzar un nuevo producto al mercado, podemos convocar un pequeño grupo de personas para darles a probar el producto, y así observar sus comportamientos, reacciones, conocer sus opiniones, sugerencias, etc.

1.18. Investigación de mercado

Proceso a través del cual se recolecta información procedente del mercado con el fin de ser analizada y, en base a dicho análisis, poder tomar decisiones o diseñar estrategias.

1.19. Línea de productos

Grupo de productos relacionados entre sí, por ejemplo, una línea de productos puede consistir en los diferentes tipos de jabones que se produzcan en un negocio o empresa, y otra línea de productos podría estar constituida por los diferentes tipos de perfumes que se fabriquen en el mismo negocio.

1.20. Logotipo

Distintivo gráfico que representa a un negocio o empresa, normalmente incluye el nombre del negocio o su marca.

1.21. Marketing (mercadotecnia)

Conjunto de acciones que se pueden realizar para todo lo referente a la relación que existe entre el mercado (los consumidores) y un negocio o empresa, por ejemplo, acciones tales como la recopilación de información procedente del mercado (por ejemplo, las necesidades o gustos de los consumidores), el diseño de productos de acuerdo a dichas necesidades o gustos, la información sobre la existencia de dichos productos a los consumidores, y la distribución o venta de dichos productos.

1.22. Mezcla de marketing (mix de marketing)

Hace referencia a cuatro aspectos o elementos de un negocio o empresa conocidos como las 4 Ps, aspectos clasificados de tal manera, para lograr una mejor gestión de las estrategias de marketing. Estos aspectos o elementos son el Producto, el Precio, la Plaza (o Distribución) y la Promoción (o Comunicación).

1.23. Nicho de mercado

Segmento o área de mercado que todavía no ha sido cubierto (demanda insatisfecha).

1.24. Perfil de mercado (perfil del consumidor)

Características principales del consumidor que conforma nuestro mercado objetivo.

1.25. Posicionamiento

Acto y efecto de posicionar a través de la promoción o publicidad, una marca, un mensaje, un lema o un producto, en la mente del consumidor; de modo que, por ejemplo, cuando surja una necesidad, el consumidor asocie inmediatamente ésta con nuestra marca, mensaje, lema o producto (Crecenegocios, 2013).

1.26. Precio

Valor monetario que se le asigna a un producto al momento de venderlo.

1.27. Preguntas abiertas

Preguntas usadas en las encuestas en donde los encuestados están en libertad de contestar preguntas con sus propias palabras; entre sus desventajas está el hecho de que consumen mucho tiempo y costo en su codificación, por lo que no se usan mucho.

1.28. Preguntas cerradas

Preguntas usadas en las encuestas en donde los encuestados sólo pueden escoger alternativas; a su vez, las preguntas cerradas pueden ser:

1.29. Producto

Bien o servicio que un negocio o empresa vende u ofrece a los consumidores. Un producto puede ser un bien o un servicio, pero usualmente se utiliza el término “productos” sólo para hacer referencia a los “bienes”.

1.30. Promoción

Acto y efecto de comunicar, informar, dar a conocer o hacer recordar la existencia de un producto o servicio a los consumidores, así como persuadir, estimular, motivar o inducir su compra, adquisición, consumo o uso.

1.31. Publicidad

Acto y efecto de dar a conocer, informar, persuadir su compra, y hacer recordar un producto o servicio a los consumidores; se basa en una comunicación y medios impersonales, es decir, una comunicación y medios que van dirigidos a varias personas al mismo tiempo. Publicidad también hace referencia al mensaje que se envía a los consumidores a través de los medios o canales publicitarios.

1.32. Satisfacción del cliente

Satisfacción que tiene un cliente con respecto a un producto que ha comprado o un servicio que ha recibido, cuándo éste ha cumplido o sobrepasado sus expectativas.

1.33. Segmentación de mercado

Acto y efecto de segmentar o dividir el mercado total que existe para un producto o servicio, en diferentes mercados homogéneos (conformados por un determinado tipo de consumidor con características similares) con el fin de poder elegir de entre dichos submercados resultantes, al más idóneo o atractivo para incursionar.

1.34. Servicio

Conjunto de intangibles tales como desempeños, esfuerzos o atenciones, pero que también incluye elementos tangibles tales como, por ejemplo, en un restaurante: los alimentos, las bebidas o los muebles.

1.35. Servicio al cliente (atención al cliente)

Servicio o atención que proporciona un negocio o empresa a sus clientes, cuando se habla de dar un buen servicio o atención al cliente, se hace referencia a darle un buen trato, a ser amables con él, a darle un servicio personalizado, a brindarle un ambiente agradable, a hacer que se sienta cómodo y seguro en nuestro local, a proporcionales servicios extras al producto, etc.

1.36. Telemarketing

Acto y efecto de promocionar o vender productos o servicios a través de medios de comunicación tales como el teléfono o el Internet.

1.37. Valor agregado (valor añadido)

Característica o servicio extra que se le da a un producto o servicio para darle un mayor valor, generalmente es una característica o servicio poco usual, o poco usada por los demás competidores, que le da al negocio o empresa cierta diferenciación.

1.38. El Marketing Mix

Kotler y Armstrong, definen la mezcla de mercadotecnia o Marketing Mix como:

El conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto (Kotler & Armstrong, 2003).

1.38.1. Herramientas o variables del marketing MIX

Kotler define las **4 P's** que consisten en: producto, precio, plaza (distribución) y promoción.

1.38.1.1. Producto

Es el conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado meta.

Un producto puede ser un bien tangible (p. ej.: un auto), intangible (p. ej.: un servicio de limpieza a domicilio), una idea (p. ej.: la propuesta de un partido político), una persona (p. ej.: un candidato a presidente) o un lugar (p. ej.: una reserva forestal).

El "producto", tiene a su vez, su propia *mezcla* o mix de variables:

<i>Variedad</i>
<i>Calidad</i>
<i>Diseño</i>
<i>Características</i>
<i>Marca</i>
<i>Envase</i>
<i>Servicios</i>
<i>Garantías</i>

1.38.1.2. Precio

Se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio.

El precio representa la única variable de la mezcla de mercadotecnia que genera ingresos para la empresa, el resto de las variables generan egresos. Sus variables son las siguientes:

<i>Precio de lista</i>
<i>Descuentos</i>
<i>Complementos</i>
<i>Periodo de pago</i>
<i>Condiciones de crédito</i>

1.38.1.3. Plaza

También conocida como posición o distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son las siguientes:

<i>Canales</i>
<i>Cobertura</i>
<i>Surtido</i>
<i>Ubicaciones</i>
<i>Inventario</i>
Transporte
Logística

1.38.1.4. Promoción

Abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Sus variables son las siguientes:

<i>Publicidad</i>
<i>Venta Personal</i>
<i>Promoción de Ventas</i>
<i>Relaciones Públicas</i>
<i>Telemarketing</i>
Propaganda

1.39. Las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter

1.39.1. Segmento rivalidad

¿Contra quién lucho? ¿Cuál es mi "poder permanente"? Esta primera "fuerza" se pone de manifiesto en las actividades de toma de posición; y cuando la competencia en

precios, las guerras publicitarias y el aumento de las garantías al cliente se utilizan como tácticas en esta toma de posición.

1.39.2. Suministradores

Éste aumenta si hay pocos de ellos, si hay pocos sustitutos o si es difícil o caro cambiar de suministrador. Los suministradores pueden aplicar su poder de negociación sobre los participantes en una industria, amenazando con subir los precios o reducir la calidad de los artículos y servicios adquiridos.

1.39.3. Compradores

¿Individuales o empresas? Los compradores tienen un gran poder negociador para solicitar una mejor calidad o una mayor gama de productos y servicios, así como unos precios inferiores. Compiten con la industria, fuerzan los precios a la baja, al tiempo que demandan mayor calidad o más servicios, y hacen enfrentarse a los competidores entre sí, todo ello a expensas de la rentabilidad de la industria.

1.39.4. Barreras a la incorporación

Los participantes potenciales: ¿quiénes serán los nuevos participantes probables para cada segmento en el próximo futuro? ¿En qué segmentos mostrarán interés por incorporarse los posibles competidores? La amenaza de entrada a una industria depende de las barreras implantadas para la incorporación, y de la reacción de los competidores actuales que pueda esperar el nuevo participante (esto se examinará con más detalle).

1.39.5. Presión de los sustitutos

¿Cuáles son los tipos de productos o servicios que pueden sustituir a los de la propia compañía fácilmente? Por ejemplo, en las telecomunicaciones, los sustitutos al servicio telefónico pueden ser los sistemas de radio búsqueda, las radiocomunicaciones bidireccionales, etc. Todas las compañías de una industria compiten básicamente con otras industrias que fabrican productos sustitutos. La identificación de estos sustitutos implica buscar otros productos que puedan realizar la misma función que el producto de la industria propia.

CAPÍTULO II

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FORTALEZA”

2.1. Antecedentes



La Cooperativa de Ahorro y crédito Fortaleza está ubicada en el Cantón Urcuqui, provincia de Imbabura. La institución se dedica a la captación y colocación de dinero en el mercado procurando canalizar el financiamiento principalmente al sector agrícola debido a que la mayor parte de sus socios se dedican a esta actividad.

Actualmente la Cooperativa cuenta con 1800 socios, de los cuales según datos dados por gerencia un 60% se dedican a la agricultura, 25% actividades comerciales y un 15% son empleados públicos y privados, los mismos que gozan de todos los beneficios que la institución ofrece.

De la totalidad de socios 1050 socios están activos; es decir, utilizan los diferentes servicios y beneficios que ofrece la institución y los 750 restantes están en estado de inactividad debido al desconocimiento y falta de promoción de los servicios y productos que ofrece la Cooperativa.

En estos momentos se encuentran a disposición de los socios productos como:

Cuentas de ahorros.

Cuenta ahorrista (menores de 18 años)

Depósitos a plazo fijos

Préstamos:

- Consumo
- Crédito Emergente
- Microcrédito
- Hipotecario

De los préstamos en la actualidad la gran mayoría son agrícolas ya que la mayoría de los socios se dedican a esta actividad en el Cantón de Urcuquí.

Pese al crecimiento sostenido que ha mostrado la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, esta Institución sigue siendo desconocida a nivel nacional lo que a su vez limita su crecimiento ya que no logra atraer con facilidad a nuevos socios, esto debido a que no cuenta con un departamento de marketing que se encargue de planificar y desarrollar actividades de promoción de la institución. Es decir, desde su creación hasta hoy la cooperativa no cuenta con un plan de mercadeo establecido, ni con un cronograma de actividades a desarrollar en lo que a promocionar a la cooperativa, sus productos y servicios se refiere, así como tampoco con un estudio de mercado que permita determinar cuáles son las necesidades que tienen sus socios actuales que necesitan ser cubiertas y cuáles son las necesidades de sus socios potenciales que esperan que la cooperativa pueda satisfacer en el corto, mediano y largo plazo.

2.2.Historia

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza es una institución financiera de mediana capacidad, ubicada en la provincia de Imbabura en el cantón Urcuquí, esta entidad se enfoca principalmente al financiamiento a través de créditos y microcréditos a fin de impulsar el desarrollo económico del sector agrícola, siendo su principal objetivo el servicio social.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza fue fundada en el año 1996 con el único fundador el Eco. Juan Manuel Alomía quien vio la necesidad de crear una caja de crédito en su cantón para brindar ayuda a gente marginada de la banca tradicional y de escasos recursos dedicada la agricultura. Tras el crecimiento de la cooperativa en dicho cantón, ve la necesidad de abrir una sucursal en la ciudad de Quito, la misma que abrió sus puertas en el año 2000. Inicialmente se atendía de manera exclusiva a

clientes provenientes del norte, procurando siempre brindar un servicio de calidad y productos a la medida de las necesidades de sus clientes, es así, dos años después gracias a una agresiva publicidad boca a boca la entidad fue captando nuevos socios hasta contar con un número considerable de clientes, de esta manera, para el año 2010 la Cooperativa Fortaleza extendió sus servicios al público en general.

Por lo expuesto anteriormente, se determina que existe la oportunidad de introducir y de dar a conocer la existencia de La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, institución financiera que promueve servicios financieros en la provincia de Imbabura y ahora también en la ciudad de Quito, por lo que el presente proyecto pretende elaborar un plan estratégico de marketing para la misma, que permita dar a conocer la existencia de la cooperativa, captar nuevos clientes, generar mayores ingresos para la cooperativa y por ende lograr un posicionamiento en el mercado.

2.3. Justificación

En el Cantón Urququí con 17.000 mil habitantes en un gran porcentaje dedicados a la agricultura, se origina por los diferentes asentamientos aborígenes que en la antigüedad formaron parte de los diversos Ayllus (familias Indígenas), donde predominaron los Urququíes, quienes dieron el nombre aborigen de **URCU- CIQUE**, que fonéticamente se compone de dos voces quichuas: **URCU**, que quiere decir Cerro y, **CIQUE**, que quiere decir asiento; es decir “**ASIENTO DE CERRO**”. En la actualidad la composición fonética en español determinó a este cantón como Urququí.

Este cantón de inigualable riqueza y productividad en sus campos, le dan la característica ganadera por sus abundantes pastizales y agrícola por la fertilidad de su tierra, cualidades que convierten a este cantón en una zona importante para abastecimiento de leche a las industrias locales y de productos agrícolas a la región, cantón que se ha hecho merecedor al eslogan de “Urququí, el Granero de Imbabura”.

En este cantón tiene grandes posibilidades de crecer y hacer crecer sus riquezas para ello las personas necesitan recursos financieros que puedan facilitar el desarrollo.

En su mayoría los pequeños microempresarios dan la vuelta a sus negocios en base a sus pequeñas ventas es decir lo poco que ganan, invierten, de esa manera no van a

poder extender sus negocios, esto lo hacen por una costumbre o por temor al endeudamiento aunque la burocracia de las Instituciones tampoco le permiten.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza pionera en el cantón ha desarrollado una serie de actividades para el beneficio del microempresario y consumidor (Municipio de Urcuqui, 2014).

2.4. Cultura organizacional

Hoy en día es necesario que la organización diseñe una estructura más flexible al cambio y que este cambio se produzca como consecuencia del aprendizaje de sus miembros. Esto implica generar condiciones para promover equipos de alto desempeño, entendiendo que el aprendizaje en equipo implica generar valor al trabajo y más adaptabilidad al cambio con una amplia visión hacia la innovación.

No considerar a la institución como una cooperativa de barrio sino del barrio, que atienda y ofrezca produzco a la medida y en condiciones accesibles siempre a la vanguardia de la competencia.

2.4.1. Socios y clientes

Debemos partir del concepto “Si no hay Socios no existe la Organización”. La Cooperativa Fortaleza, es una institución financiera que desarrolla sus actividades en el sector micro empresarial. Su operación se concentra en la provincia de Imbabura, cantón Urcuqui, Cotacachi y sus comunidades, además en la ciudad de Quito.

Actualmente la cooperativa cuenta con 1800 socios activos, repartidos en las ciudades de Quito, Urcuquí y Cotacachi de las provincias de Pichincha e Imbabura, de los cuales 572 socios tienen créditos vigentes, con lo que podemos atender a una mayor cantidad de socios innovando los productos que ofrecemos para el crecimiento continuo y permanente de nuestra cooperativa.

2.5. Organismos de Control

Actualmente la Dirección Nacional de Cooperativa es el órgano regulador y controlador.

2.5.1. El Estado

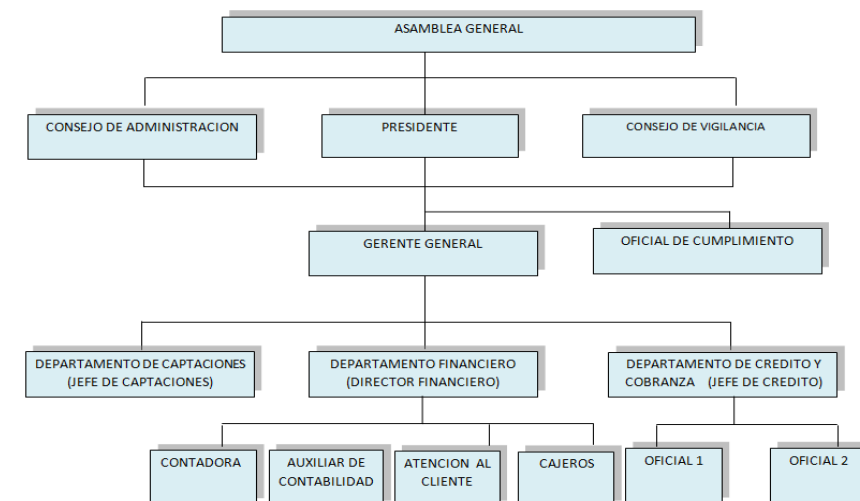
La política pública está empeñada en apoyar al sector de la economía popular a través de su nuevo Organismo la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria que tiene el sentido de pertenencia, solidaridad y democracia.

2.6. Dimensiones de la organización

2.6.1. Estructura

El entorno global demanda hoy con más frecuencia alternativas competitivas, los desafíos que las oportunidades o los riesgos representan. El sector financiero como uno de los grandes protagonistas de la gestión de negocio contemporáneo, no podía ser la excepción a estos retos, más aún cuando el medio local presenta alternativas altamente cambiantes que demandan acciones efectivas de respuesta.

Figura 1. Organigrama



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA Ltda.

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucía Fernández

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza. Es una institución con personería jurídica, y su objetivo principal captar recursos de los socios para brindar servicios financieros y contribuir a lograr una mejor situación económica y social de todos sus socios.

La Asamblea de Socios eligió a la Directiva actual, para un periodo de 2 años, período que culmina en el mes de Abril del 2012, (se posterga por una año mientras concluye el periodo de transición), quedando en la Presidencia del Consejo de Administración el Dr. Raúl Armendáriz Salvador y en la presidencia del Consejo de Vigilancia la Ing. Cecilia Echeverría, pioneros de esta Cooperativa.

Actualmente dirige a la Institución el Economista Juan Manuel Alomía, cuyo tesón y capacidad están enmarcados en los principios y valores cooperativos; cuenta con personal operativo que cubre las áreas de, crédito, atención al cliente y contabilidad.

2.6.2. Misión

Somos una entidad seria y honesta, que goza de la confianza de los socios, dedicada a la intermediación financiera que busca el mejoramiento del nivel de vida de sus socios, brindando servicios de calidad, respaldados con un personal capacitado y comprometido con la Institución.

2.6.3. Visión

Ser una institución eficiente y competitiva, reconocida por el Sistema Cooperativo Nacional, con un recurso humano que busque diariamente la excelencia, orientando sus esfuerzos a
Satisfacer las necesidades de socios y clientes, a través del servicio y el aporte a la mejora de la calidad de vida.

2.6.4. Valores corporativos

Los Valores institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza se sustentan en los valores personales de sus dirigentes, administradores y colaboradores y se detalla lo siguiente:

- Eficiencia y calidad en la prestación del servicio
- Trabajo en equipo
- Honestidad y transparencia en todas las acciones

- Flexibilidad y apertura al cambio
- Solidaridad y ayuda mutua entre sus miembros
- Lealtad y perseverancia
- Mente creativa y positiva
- Educación y respeto para el socio
- Calidad en atención al socio (ya que él es su razón de ser)
- Asimilar los cambios
- Confianza en sí mismo y en los socios
- Competir con otras instituciones y con el tiempo
- Apego a la verdad
- Práctica de la democracia
- Practicar lo que se dice

2.7. Formulación del problema

Pese al crecimiento sostenido que ha mostrado la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza sigue siendo desconocida a nivel nacional, lo que a su vez limita su crecimiento ya que no logra atraer con facilidad a nuevos socios, esto debido a que no cuenta con un departamento de marketing que se encargue de planificar y desarrollar actividades de promoción de la institución. Es decir, desde su creación hasta hoy la cooperativa no cuenta con un plan de marketing establecido, ni con un cronograma de actividades a desarrollar en lo que a promocionar a la cooperativa, sus productos y servicios se refiere, así como tampoco con un estudio de mercado que permita determinar cuáles son las necesidades que tienen sus socios actuales que necesitan ser cubiertas y cuáles son las necesidades de sus socios potenciales que esperan que la Cooperativa pueda satisfacer en el corto, mediano y largo plazo.

2.7.1. Sistematización del problema

Con la finalidad de dar a conocer a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza y de posicionar sus servicios y productos financieros en el mercado urcuquireño, se pretende realizar un plan de marketing que contenga diferentes estrategias formuladas previo y en base al análisis FODA de la cooperativa, todas están encaminadas a lograr una mayor acogida por parte de la cantón.

Para implementar este plan de marketing se realizará un minucioso estudio de la competencia determinando cual es la posición actual de la institución frente a ellos para luego determinar cuáles serán las estrategias más adecuadas para mejorar dicha posición.

La realización del estudio de mercado comenzara por un análisis completo de las debilidades, fortalezas, la identificación sistemática de las oportunidades y amenazas que pueden surgir en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar las amenazas, mediante el estudio del FODA.

De esta manera tendremos una visión real de la situación actual de la institución que permita alcanzar objetivos de estrategia para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza.

El desarrollo del plan estratégico de marketing se basará en el análisis interno de la cooperativa que son los clientes, proveedores, intermediarios, público, competidores, personas que laboran en la misma, mientras que en el análisis externo se estudiaran las fuerzas incontrolables como ambiente demográfico, económico, político-legal, socio-cultural, tecnológico y el natural que pueden afectar en el desarrollo de la institución cooperativista.

Para el desarrollo del plan de marketing se ha diseñado en primer lugar la revisión de los productos financieros básicos que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, analizar la situación actual de la cooperativa servirá como guía y prestara una visión general del mismo, luego se determinara el mercado objetivo cuáles van hacer nuestros potenciales clientes, a continuación se realizaran las estrategias competitivas y el posicionamiento en el mercado financiero finalizando con las tácticas o medios de publicación para dar a conocer a la cooperativa.

2.7.2. Planteamiento del problema

Tabla 1. Planteamiento del problema

SÍNTOMAS	CAUSAS	PRONOSTICO	CONTROL
Entidad poco conocida en el mercado financiero.	Entidad no cuenta con un Departamento de Marketing y Publicidad.	No se visualiza un constante crecimiento.	Posicionamiento de la Cooperativa en la mente de futuros socios.
Productos y Servicios poco conocidos por parte de actuales socios.	Falta de un cronograma de actividades en la que se promocióne servicios nuevos y actuales.	Falta de interés de socios actuales en la utilización de canales nuevos y actuales de servicio.	Establecimiento de líneas de canalización para la difusión de servicios.
Poca captación de nuevos socios.	Entidad no posicionada. Falta de un adecuado Estudio de Mercado.	No se toman en cuenta las necesidades por parte de los socios y nuevos socios.	Identificación de necesidades, para satisfacerlas a corto, mediano y largo plazo.
Situación real de la entidad.	Actualización de estudio FODA.	Pocas oportunidades y posibles amenazas para alcanzar el objetivo primordial de la empresa.	Identificación real de la entidad, para alcanzar objetivos estratégicos de la cooperativa.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA Ltda.

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucía Fernández

2.8.Procedimiento y recursos

La investigación iniciará con una investigación exploratoria de la situación actual del mercado en el que se desenvuelve la cooperativa, para ello necesitamos la recolección de datos por lo que utilizaremos fuentes de información primaria de la empresa, como por ejemplo, datos estadísticos, balances financieros, etc., se aplicará una encuesta dirigida a evaluar las condiciones económicas, necesidades, expectativas de los clientes actuales y potenciales, estableciendo la capacidad de oferta por parte de la cooperativa de ahorro y crédito y la demanda recíproca por parte del cliente considerando los criterios de clientes potenciales y reales que pertenecen a instituciones similares y de la competencia. Para lo anterior estimamos conveniente el desarrollo de una muestra aleatoria simple es decir que se pueda aplicar el cuestionario a cada elemento que sea parte de la población. El objetivo es determinar la muestra de la población económicamente activa para medir el nivel de posicionamiento de la cooperativa entre sus clientes actuales y potenciales así podremos diseñar las estrategias de marketing adecuadas para llegar a nuestro mercado meta.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional de una empresa u organización, no es más que la exploración de todos los factores que influyen en el presente sobre las actividades que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza realiza y un pronóstico de cómo estas influirán en el futuro.

3.1. Importancia de realizar un análisis situacional

Una óptima identificación del entorno en el que se desarrolla la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, nos permitirá realizar un análisis preciso de las variables del microambiente de la cooperativa para luego obtener un diagnóstico en base al cual se pueda tomar decisiones para controlar las debilidades, enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades utilizando las fortalezas de la cooperativa. El análisis situacional es también una herramienta con la que se puede pronosticar el efecto de tendencias en la industria o ambiente empresarial y establecer la relación que existe entre la cooperativa con sus clientes, proveedores y la competencia.

3.2. Partes del análisis situacional

El desarrollo del análisis situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza comprende las siguientes partes o escenarios de acción donde interactúa la cooperativa.

- Ambiente interno o empresa.
- Microambiente o entorno específico.
- Macroambiente o entorno general.

Figura 2. Partes del análisis situacional



Fuente: OROZCO J., Arturo, Investigación de Mercados, Grupo Editorial Norma

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucía Fernández

3.3. Análisis interno

3.3.1. La cooperativa

La Cooperativa de ahorro y crédito Fortaleza, está conformada por las siguientes áreas:

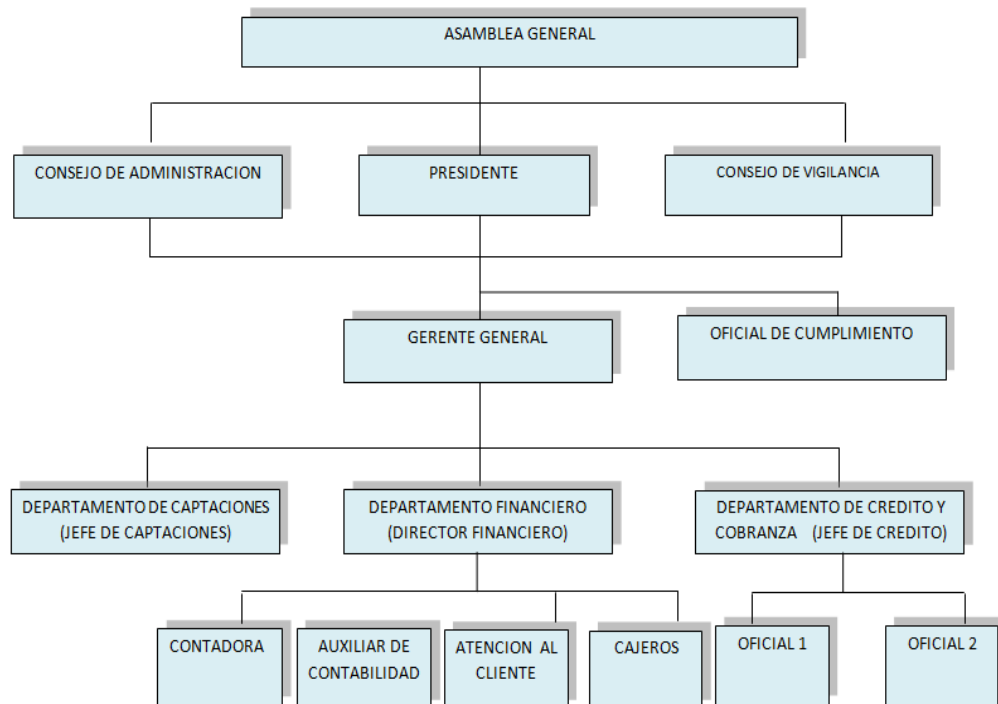
- ❖ **Consejo de Administración:** Compuesta por el Presidente, Vicepresidente, Secretaria, Vocal Principal y dos suplentes (socios de la cooperativa que desean colaborar voluntariamente con estas funciones).
- ❖ **Consejo de Vigilancia:** Compuesto por el Presidente, Secretario, un vocal principal y un vocal suplente. (socios de la cooperativa diferentes a los del consejo de administración).
- ❖ **Presidencia de la Cooperativa:** Compuesta por un socio de la cooperativa elegido por unanimidad de los Consejos de Administración y Vigilancia.
- ❖ **Gerencia General:** Compuesta únicamente por el Gerente (Representante Legal de la Cooperativa y socio fundador).
- ❖ **Oficial de Cumplimiento:** Funcionario delegado por la Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Norte (UCACNOR)
- ❖ **Departamento Financiero:** Compuesta por el Director Financiero quien tiene a su cargo a la contadora y dos auxiliares contables.
- ❖ **Área de Crédito y Cobranzas:** Compuesta por el Jefe de Crédito quién a su vez tiene a su cargo dos oficiales de crédito.

- ❖ **Área de Captaciones:** Compuesta por el Jefe de Captaciones.
- ❖ **Área de Atención al Cliente:** Compuesta por dos asesores al cliente y dos cajeros.
- ❖ **Comité de Crédito:** Compuesto por el Gerente General, Jefe Financiero, Jefe de Crédito y dos oficiales de crédito.

3.3.2. Estructura organizacional

La estructura organizacional y funcional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, se presenta en el siguiente organigrama estructural:

Gráfico 1. Organigrama estructural de la cooperativa de ahorro y crédito “FORTALEZA”.



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA Ltda.
Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucía Fernández

3.3.3. Descripción de funciones

■ **Asamblea general:**

Compuesta por el Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, y el Presidente de la Cooperativa.

Funciones y responsabilidades

Consejo de Administración: Es el órgano directivo y de fijación de políticas de la cooperativa, estará integrado por un mínimo de tres y máximo nueve vocales, elegidos en Asamblea General en votación secreta.

Su función principal es formular estatutos que rigen la administración de la cooperativa.

Presidente de la Cooperativa: será designado por el Consejo de Administración de entre sus miembros, ejercerá sus funciones dentro del periodo señalado en el estatuto social y podrá ser reelegido por una sola vez mientras mantenga la calidad de vocal de dicho consejo, quien tendrá voto dirimente cuando el Consejo de Administración tenga número par.

Consejo de Vigilancia: Es el órgano de control interno de las actividades económicas que, sin injerencia e independiente de la administración, responde a la Asamblea General; estará integrado por un mínimo de tres y máximo cinco vocales , elegidos en Asamblea General en votación secreta. Sus principales funciones se centran a:

1. Aprobar la normativa interna formulada por el Consejo de Administración, controlar que se cumpla con la normativa legal vigente.
2. Controlar el buen manejo de los recursos de la cooperativa.

■ **Gerencia General:** El gerente es el representante legal, judicial extrajudicial de la cooperativa, será designado por el Consejo de Administración, siendo de libre designación y remoción y será responsable de la gestión y administración

integral de la misma, de conformidad con la ley, su reglamento y el estatuto social de la cooperativa.

En los segmentos de las cooperativas de ahorro y crédito determinados por la Superintendencia, será requisito la calificación de su Gerente por parte de esta última. En caso de ausencia temporal le subrogará quien designe el Consejo de Administración, el subrogante deberá cumplir con los mismos requisitos exigidos para el titular.

Funciones y responsabilidades

1. Cumplir y hacer cumplir el estatuto interno de la cooperativa
2. Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la cooperativa
3. Elaborar y presentar a la Asamblea General, el Plan Operativo Anual, presupuesto y proyectos de la cooperativa, para su aprobación.
4. Dar seguimiento y controlar la ejecución del Plan Anual y Presupuesto ejecutados por la cooperativa.
5. Participar con derecho a voz en las reuniones de la Asamblea General.
6. Redactar las actas de las sesiones de la Asamblea General
7. Emitir informes a requerimiento de la Asamblea General.
8. Convocar a sesiones de Asamblea General y de Consejo de Administración.
9. Designar y dirigir la contratación de trabajadores y funcionarios.
10. Informar al Consejo de Administración y al de Vigilancia sus actividades.

■ **Oficial de cumplimiento:** es designado por la UCACNOR.

Funciones y responsabilidades

1. Remitir dentro de los plazos y términos legales, los reportes previstos en el artículo 3 de la Ley de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos.
2. Presentar sus reportes mediante el formulario y la estructura que expida la Unidad de Análisis Financiero-UAF, según el sector al que pertenece.

3. Coordinar con la UAF las actividades de reporte, a fin de cumplir adecuadamente las obligaciones del sujeto obligado en materia de lavado de activos.
4. Realizar los controles correspondientes sobre las operaciones y transacciones que igualen o superen los umbrales específicos que determine y notifique la UAF para cada sector. Estos controles deberán constituir uno de los insumos para la detección y reporte de operaciones inusuales e injustificadas.
5. Revisar periódicamente las listas consolidada de las Naciones Unidas de personas involucradas en actividades terroristas, a fin de detectar si alguna de ellas está realizando alguna operación con la empresa.
6. Revisar periódicamente la lista cargos mínimos de personas expuestas políticamente (PEPs)
7. Revisar periódicamente la lista OFAC de personas vinculadas con actividades de narcotráfico o terrorismo, a fin de detectar si alguna de ellas está realizando alguna operación con la empresa.
8. Cooperar con la UAF en la entrega oportuna de la información que ésta solicite, de conformidad con los plazos establecidos en la Ley. La negativa o retraso en la entrega de la información, dará lugar al inicio de las acciones penales que correspondan por la obstrucción a la justicia o al servicio público, sin perjuicio de la determinación de responsabilidad en casos de lavado de activos y del financiamiento del terrorismo.

■ **Jefe financiero:** Es subordinado de Gerencia General.

Funciones y responsabilidades

1. Dirigir el buen funcionamiento del área financiera de la cooperativa.
2. Dar seguimiento y controlar la ejecución del plan y presupuestos del departamento.
3. Supervisión de los procesos contables de la cooperativa.
4. Análisis y control de contabilidad y cajas de la cooperativa.
5. Elaboración y análisis de los estados financieros de la cooperativa.

6. Implementación de planes de contingencia.
7. Convocar a reuniones periódicas de trabajo al personal que tiene a cargo.
8. Otros de su responsabilidad que le asigne la Gerencia General.

■ **Asesores a clientes:** Son subordinados del Jefe Financiero

Funciones y responsabilidades

1. Dan Información a los socio/clientes de los productos y servicios financieros que presta la cooperativa.
2. Apertura de cuentas

■ **Cajeros:** Son subordinados del Jefe Financiero

Funciones y responsabilidades

1. Recepción de cobros como: depósitos y retiros
2. Recaudaciones de dividendos de créditos
3. Débitos automáticos
4. Transferencias bancarias
5. Notas de débito por gastos administrativos

■ **Contadora:** Subordinado del Jefe Financiero.

Funciones y responsabilidades

1. Controla los asientos contables, diarios, mensuales, trimestrales, semestrales, anuales, etc. elaborados por el auxiliar contable.
2. Pago a proveedores
3. Realiza arqueos de caja diarios
4. Supervisión de reportes de recaudación y captación diarios, mensuales, trimestrales, semestrales, anuales, etc.
5. Control de caja chica
6. Control de bóveda
7. Control y emisión de cheques
8. Pago de nómina
9. Pago de beneficios sociales e impuestos

- **Auxiliar contable:** subordinado del Jefe Financiero

Funciones y responsabilidades

1. Elaborar los asientos contables diarios
2. Ingresar la información contable al sistema
3. Es el encargado del archivo
4. Realiza funciones de mensajería

- **Jefe de crédito y cobranzas:** es subordinado de la Gerencia.

Funciones y responsabilidades

1. Analizar previamente las solicitudes de crédito antes de cada reunión de comité para emitir un informe favorable para presentar al Comité de Crédito quienes aprobarán o negarán las solicitudes de crédito.
2. Realizar reuniones con los ejecutivos de crédito y cobranzas de la cooperativa en horarios establecidos, en forma periódica.
3. Recomendar a la Gerencia General nuevos productos a ofrecer, a fin de diversificar la oferta de servicios a los usuarios de crédito.
4. Dar seguimiento a los informes de recuperación de cartera de créditos.
5. Dar seguimiento a los ejecutivos de crédito para que coloquen créditos y recuperen cartera.
6. Evaluación de riesgo de crédito.

- **Ejecutivos de crédito:** Son subordinados del Jefe de Crédito

Funciones y responsabilidades

1. Colocar la mayor cantidad de créditos en el mercado
2. Visitar a los potenciales socio/clientes para ofrecer créditos
3. Hacer seguimiento de créditos colocados
4. Recuperar la cartera de créditos otorgados

■ **Jefe de captaciones:** es subordinado de la Gerencia General.

Funciones y responsabilidades

1. Coordinar las acciones de mercadeo para incrementar las captaciones de la cooperativa.
2. Dar seguimiento y controlar la ejecución del plan y presupuestos de las inversiones de la cooperativa.
3. Promover mecanismos para aumentar la participación en el mercado.
4. Comercialización de los productos y servicios financieros de la cooperativa.
5. Otros de su responsabilidad que le asigne la Gerencia General.
6. Tramita financiamiento externo.

3.3.4. Productos y servicios financieros

3.3.4.1.Productos de captación

- **Ahorros a la vista:** Son aquellos ahorros de libre disponibilidad de depósito y retiro por parte del socio. La cooperativa tiene dos cuentas de ahorro a la vista que es la cuenta de ahorros tradicional (para adultos) y cajita mágica (para niños). Las dos cuentas pagan una tasa de interés del 3% anual.

Requisitos para la apertura una cuenta de ahorro

- Depósito de 55,00 dólares (cuenta de ahorros adultos).
 - Copia de cédula y papeleta de votación. (Documentos a color).
 - Depósito de 17,00 dólares (Cajita Mágica niños).
 - Copia de cédula del niño y del representante legal (Padre o Madre) copia de la papeleta de votación del representante legal. (Documentos a color).
 - Copia de un pago de cualquier servicio básico (Aplica para los dos tipos de cuentas).
- **Depósitos a Plazo Fijo:** Son valores monetarios que el socio/cliente deposita en la cooperativa para un determinado período de tiempo, tiempo en el cual el dinero queda inmovilizado y el socio/cliente solo podrá acceder a él, una vez que se haya

cumplido el plazo pactado con la cooperativa. Este tipo de depósitos paga una tasa de interés preferencial que varía de acuerdo al monto y al plazo. (**Ver Anexo N° 1**)

Los requisitos para la apertura de un DPF son los mismos que los de una cuenta de ahorro para adultos.

3.3.4.2. Créditos

- **Créditos ordinarios o de consumo:** Operaciones de crédito directo a los socios como personas naturales, para adquirir bienes de consumo, pago de servicios cuyo monto por operación puede variar dependiendo de las garantías que presente el socio/cliente. La tasa de interés aplicada para este tipo de crédito es del 15% anual.
- **Microcréditos:** Son operaciones de crédito otorgadas a los socio/clientes, para financiar proyectos de inversión, emprendimiento e incremento del capital de trabajo de microempresas, y para las actividades industriales, comerciales, agrícolas y de servicios. La tasa de interés aplicada a este tipo de créditos es del 25% anual.

Los montos para los dos tipos de crédito varían de acuerdo a las garantías que presente el socio/cliente así tenemos:

- **Sin garante:** Montos desde 500 hasta 2.000,00 dólares
- **Con garante (Socio de la Cooperativa):** Montos desde 2.000,00 hasta 10.000,00 dólares.
- **Hipotecario:** Montos desde 10.000,00 hasta 20.000,00 dólares











Requisitos de los sujetos de crédito y garantes

- El garante debe ser socio de la cooperativa (Sin importar el tiempo).
- Rol de pagos, certificado de ingresos o RUC (Solicitante y garante).
- Ser mayores de 23 años y menores de 65 años

- Permanencia laboral mínima de un año, en caso de trabajar bajo relación de dependencia (Solicitante y garante).
- Mantener el score requerido en la Central de Riesgo
- Pago de un servicio básico: agua, luz o teléfono (Solicitante y garante).
- Croquis del domicilio para la inspección (Solicitante y garante).
- Copias de cedula y papeleta de votación a color (Solicitante y Garante).
- Pago del impuesto predial en caso de tener casa propia (Solicitante y garante).
- Copia de la matrícula de auto (En caso de tener auto).
- Escrituras del bien inmueble a hipotecar.

(Ver anexo 2)

Otros servicios financieros

-  Transferencias bancarias.
-  Rol de pagos.
-  Recaudación de impuestos SRI.
-  Venta del SOAT
-  Servicios ex séquiales
-  Recargas electrónicas de celulares
-  Pago de Bono de Desarrollo Humano
-  Recaudación de servicios básicos
-  Cobro de impuesto predial
-  Pago de matrículas de vehículos

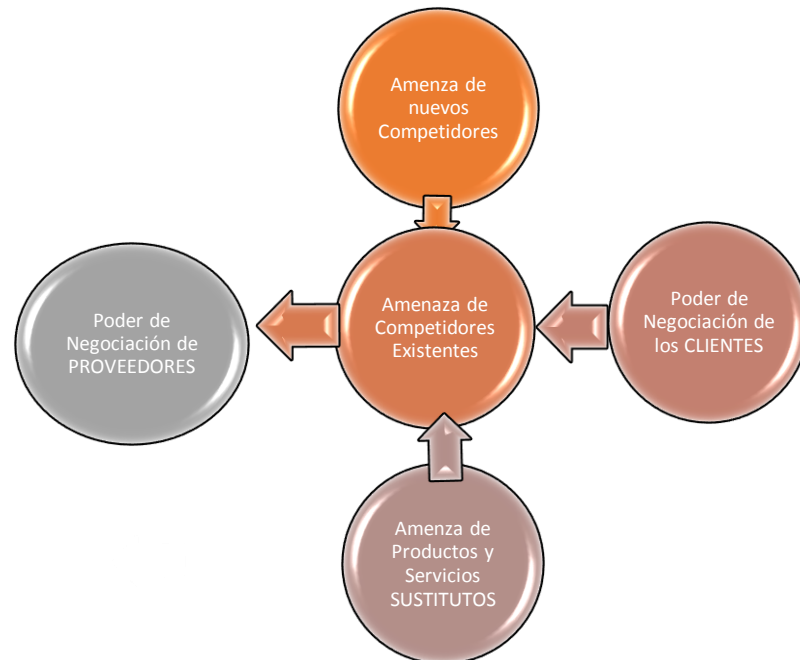
3.4. Análisis del microambiente

Michael Porter identificó cinco fuerzas que determinan el atractivo intrínseco a largo plazo de un mercado o segmento de mercado (Kothler, 2009).

Para el análisis del microambiente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, se contempla el modelo de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter, puesto que lo que buscamos identificar son los factores claves del ambiente interno con los cuales la

cooperativa actúa de forma directa durante la ejecución de sus actividades y que están favoreciendo o limitando su desarrollo.

Figura 3. Las cinco fuerzas competitivas de Porter



Fuente: Kothler, Philip (2009) *dirección de marketing*. 12va. Edición

Elaborado por: Ana Lucía Fernández y Jenny Andrea Cueva

3.4.1. Poder de negociación de clientes (Socios)

Toda organización para tener éxito en el mercado debe atraer, contar y conservar a los clientes que necesita para lograr sus objetivos planteados.

Los clientes representan la base de cualquier negocio y más aún cuando se trata de una cooperativa de ahorro y crédito ya que es primordial buscar la lealtad de los socio/clientes, especialmente en nuestro país en donde la inestabilidad y la crisis del sistema financiero bancario ha desembocado en la desconfianza de los clientes para con las instituciones financieras, razón por lo que ha sido necesario buscar alternativas para demostrarle al cliente que existen opciones fiables que le permiten fomentar el ahorro y acceder a financiamiento para cubrir sus necesidades y echar andar sus proyectos.

Se dice que el poder de negociación de los socio/clientes es alto cuando estos están concentrados, es decir un minúsculo grupo de socio/clientes representan una cifra importante en relación a la totalidad de la cartera colocada y del portafolio de inversiones para el caso de la cooperativa, también tienen un alto poder de negociación si los costos por cambio son bajos para ellos y los márgenes de ganancia recibidos son bajos.

Los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza lo conforman un grupo de 1800 socios, la mayoría de ellos se dedican a la agricultura y el comercio y en menor proporción cuenta con clientes asalariados, mismos que residen en el cantón Urcuquí y sus parroquias.

De los 1800 socios de la cooperativa, 750 son socios inactivos es decir, son socios que mantienen abierta una cuenta pero no realizan otras transacciones, ni hacen uso de los demás productos y servicios financieros que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza.

Conclusión: El portafolio de clientes respecto a las inversiones es muy diversificado al igual que la cartera de clientes con respecto a créditos, las tasas de interés que maneja la cooperativa son muy competitivas y no ameritan un cambio a otra cooperativa para obtener mayores ventajas, por tanto, podemos concluir que el poder de negociación de los socio/clientes con la cooperativa es bastante bajo, lo que significa una gran oportunidad que se debe aprovechar.

3.4.2. Poder de negociación de proveedores

“Personas o empresas que ofrecen los bienes y servicios necesarios para que una organización produzca lo que vende.” (Kothler & GARY, Fundamentos de Marketing. 11va. Edición, 2008)

Los proveedores son las firmas que proporcionaron los productos y servicios requeridos para el funcionamiento de la cooperativa, los principales proveedores de productos y servicios con los que cuenta actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, se presentan en el cuadro a continuación:

Tabla 2. Cuadro de proveedores

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO OFRECIDO
<input type="checkbox"/> Equifax Creditreport	<input type="checkbox"/> Consulta Central de Riesgo
<input type="checkbox"/> Coopseguros:	<input type="checkbox"/> Soat
<input type="checkbox"/> BMI:	<input type="checkbox"/> Seguro de Desgravamen para créditos
<input type="checkbox"/> CNT:	<input type="checkbox"/> Servicio de Internet en Urcuquí
<input type="checkbox"/> Punto Net :	<input type="checkbox"/> Servicio de Enlace de Red entre oficinas
<input type="checkbox"/> Silvio Montalvo:	<input type="checkbox"/> Técnico del Sistema Financiero Operativo
<input type="checkbox"/> Ecuaooffice	<input type="checkbox"/> Compra suministros de oficina
<input type="checkbox"/> Juan Gabriel Cahuasqui	<input type="checkbox"/> Técnico Mantenimiento equipos de Computo
<input type="checkbox"/> Jose Buitron:	<input type="checkbox"/> Decoración y Remodelación de Oficina
<input type="checkbox"/> Movistar	<input type="checkbox"/> Convenio para recargas electrónicas y servicio de telefonía celular para el personal.
<input type="checkbox"/> Facilito	<input type="checkbox"/> Convenio para recaudación de Servicios Básicos e impuestos.
<input type="checkbox"/> Ecuador Telecom	<input type="checkbox"/> Convenio para recargas electrónicas y pago de facturas de planes.
<input type="checkbox"/> Litocrom	<input type="checkbox"/> Provisiónamiento de cartolas, papeletas de depósito, retiro, carpetas, hojas membretadas, comprobantes de depósito y retiro, contables, etc.
<input type="checkbox"/> Ing. Silvio Montalvo	<input type="checkbox"/> Aprovechamiento del programa financiero contable de la Cooperativa

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA
Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucía Fernández

Los proveedores tienen un alto poder de negociación siempre y cuando los productos y servicios que ofrezcan sean escasos o exclusivos en el mercado. Por lo tanto, para el caso específico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, el único proveedor que tiene un alto poder de negociación es el Ing. Silvio Montalvo que es quien provee a la institución del sistema financiero contable con el que opera, una plataforma informática diseñada exclusivamente para ajustarse a las necesidades que presenta la cooperativa, para minimizar esta amenaza se mantiene un contrato firmado con este

proveedor donde las partes acuerdan mantener la vigencia del contrato hasta el año 2016 con la opción a renovación con el mutuo acuerdo de las partes. De no ser así, la cooperativa estará en pleno derecho de contratar otro sistema contable.

Conclusión: Los proveedores tienen un bajo poder de negociación con la institución ya que la mayoría de suministros y servicios que se requiere para su funcionamiento pueden ser fácilmente adquiridos a varios proveedores indistintos pues no se trata de productos específicos o exclusivos lo que le da la oportunidad de escoger a proveedores que ofrezcan los mejores productos y servicios a un precio competitivo permitiendo con ello optimizar recursos.

3.4.3. Amenaza de competidores existentes

La competencia es alta en el sector cooperativista de ahorro y crédito de la provincia de Imbabura, ya que en la actualidad se registran aproximadamente 30 Cooperativas de Ahorro y Crédito que operan en esta Provincia, según datos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Esta fuerza sin duda es una de las más importantes en el análisis de Porter y es la pauta para determinar el nivel de competencia que tiene la Cooperativa en todos sus aspectos y las oportunidades de crecer en el mercado.

Pese a existir tantas cooperativas en la provincia de Imbabura, en el cantón Urcuquí solo atienden dos cooperativas consideradas como la competencia más directa de la Cooperativa y son: Cooperativa de Ahorro y Crédito de ARTESANOS y HUAYCOPUNGO LTDA, vale la pena resaltar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza tiene una gran ventaja competitiva sobre las dos antes mencionadas al ser pionera en su nicho de mercado (Cantón Urcuquí y parroquias) y al mantener tasas de interés bastante competitivas e incluso superiores si son comparadas con las tasas de interés de la banca tradicional.

A continuación se presenta la información más relevante de los competidores directos de la cooperativa:

Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos

Es una cooperativa de ahorro y crédito que se encuentra bajo la fiscalización, control e inspección de sus actividades por parte de la Dirección Nacional de Cooperativas.

COAC ARTESANOS fue creada en 1991, y cuentan con una sólida estructura sólida con una gran cobertura geográfica orientando su acción hacia la población campesina y popular, principalmente del sector rural, realiza captación de recursos del público, y actividades de crédito utilizando recursos propios, sin la intermediación o participación del Estado

Su sede principal está ubicada en la ciudad de **IBARRA**

Posee 9 Sucursales Localizadas: Ibarra, Otavalo, Cotacachi, Pimampiro, Urcuquí, Cuellaje, Cayambe, Atuntaqui y García Moreno

Productos y Servicios que ofrece: TASAS DE INTERÉS Y PLAZOS

• Productos de Captaciones

• Ahorro mi negocio: Tasa de interés:	3.5%
• Ahorro mi estudio	3.5%
• Ahorro compra bienes	3.5%
• Depósito a plazo Fijo	depende del monto y plazo.
• Ahorro a la vista	3.0%

• Productos de Créditos

• Crédito de Consumo	16 %
• Crédito de Vivienda	13%
• Microcrédito	24.5%

• Servicios No Corporativos

- Recaudaciones RISE
- Recaudaciones servicios básicos
- Recargas telefónicas
- Giros Nacionales e Internacionales

3.4.3.1.Cooperativa de Ahorro y Crédito Huaycopungo Ltda

Cooperativa creada el 28 de Julio de 1992 con 19 socios inicialmente, con acuerdo ministerial No. 05611 regida por la Ley de Cooperativas y con el apoyo de la Fundación Hass Seidel del Ecuador.

Actualmente la Cooperativa cuenta con su oficina Matriz en la ciudad de Otavalo y sus dos Sucursales en: Urcuquí y Julio Andrade.

Productos que ofrece:

Ahorros

Ahorro infantil

Es la cuenta de ahorros creada para fomentar el ahorro en los niños.

Ahorros a la vista

Se trata de la cuenta de ahorros tradicional, de la que el socio puede hacer uso y retirar sus fondos en el momento que lo desee.

Ahorro “empleado emprendedor”

Es un ahorro programado, destinado a personas que dispone de un empleo estable o están dispuestos a implementar un negocio. Las cuotas mensuales son descontadas de forma directa de roles de pago.

Ahorro “entrada a clases”

Es un ahorro programado, orientado al público en general con énfasis a la mujer, sean estos empleados o microempresarios que dispongan de hijos en edad, escolar y preocupados por la educación de sus hijos

Ahorro programado (Kullkita Mirachi).

Utilizar en la adquisición de bienes y servicios cumpliendo con los seis meses de contrato de acuerdo a su monto programado.

Inversiones:

De 1 a 30 días

De 31 a 90 días

De 91 a 180 días

De 181 a 160 días

Más de 360 días

Edad de 18 Años en adelante

Requisitos

- Cédula y papeleta de votación
- Carta de servicios básicos

Tasa de interés de acuerdo al tiempo y monto.

Crédito:

- Emergente.
- Quirografario.
- Hipotecario.

Servicios financieros y no financieros

- ❖ Traslados bancarios
- ❖ Gastos al exterior
- ❖ Soat
- ❖ Banca móvil
- ❖ Pago de bono desarrollo
- ❖ Banca virtual

Conclusión: La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, tiene una ventaja competitiva sobre su competencia al ser pionera en su mercado, sin embargo, los productos y servicios que ofrecen son muy similares a diferencia de la Cooperativa de Artesanos que también ofrece créditos de vivienda (la diferencia más grande), aspecto que la cooperativa no considera amenaza ya que ese tipo de créditos demanda desembolsos de créditos de montos altos y con una recuperación a largo plazo aumentando el riesgo de incrementar el índice de morosidad y poner en peligro la liquidez de la cooperativa.

3.4.4. Amenaza de nuevos entrantes

En el sector cooperativista la posibilidad de que ingresen a nuestro mercado nuevas cooperativas existe, pero no con la facilidad con la que cualquier otro tipo de negocio lo haría, pues debemos considerar que existen algunos factores que definen esta fuerza, entre los principales están las barreras de entrada, las diferencias de productos y servicios, el valor de la marca, los requerimientos de capital, el acceso a canales de distribución y los costos del cambio que hacen que esta amenaza sea contrarrestada.

A continuación se detalla los factores antes mencionados:

- **Política gubernamental:** en la actualidad existe una normativa mucho más estricta que rige el desempeño de las cooperativas, existen organismos de control como la Superintendencia de Bancos y Seguros que aseguran que se cumpla al menos con los estándares mínimos de seguridad, transparencia y eficacia en los productos y servicios financieros.
- **Alto requerimiento de capital:** Para incursionar en el cooperativismo es indispensable contar con un capital alto, más aún al tratarse de una cooperativa, donde el giro del negocio es disponer de dinero para transaccionar, pues en el mercado la demanda de financiamiento es superior a las captaciones. De la misma manera, contar con un buen capital le permitirá a la cooperativa hacer frente a los costos y gastos necesarios para poder operar y mantenerse hasta que salga a flote.
- **Valor de la marca:** en una economía tan golpeada como la del Ecuador, donde incluso la banca tradicional ha decepcionado a sus depositantes, donde varias

cooperativas de ahorro y crédito han quebrado, la imagen institucional es de vital importancia, por tanto la presencia de la cooperativa en más de un lugar crea la imagen de una institución seria, sólida y denota crecimiento, detalle que se convertiría en una barrera de entrada para nuevas cooperativas que quisieran incursionar en el mercado de Urcuquí, de la misma manera la trayectoria de una institución con varios años en el mercado es una ventaja con respecto a una cooperativa que recién inicia y que representa un altísimo riesgo para los socios, dado que la credibilidad de los socios se la consigue con una trayectoria de años en el mercado.

- **Costos de cambio:** Para iniciar en un mercado donde existen más competidores, es necesario manejar precios competitivos (en nuestro caso tasas de interés), de ser posible más bajos que la competencia para atraer a socios, lo que resulta muy difícil para una cooperativa que recién inicia dado que al comienzo de las operaciones es en donde más costos y gastos de operación incurre, al no tener grandes márgenes de rentabilidad que los sostengan por lo que al no ser una mejor alternativa para los socios, resulta muy difícil que un socio decida cambiarse a una institución nueva.
- **Mejoras en la tecnología:** Le significa a un nuevo competidor mayor inyección de capital, para estar a la vanguardia del mercado actual y de la competencia y de esta manera poder ofrecer un servicio satisfactorio que supere las expectativas de los socios que quiera atraer.
- **Expectativas sobre el mercado:** Tener la capacidad de ofrecer productos y servicios altamente competitivos, novedosos, exclusivos, algo difícil en el segmento de mercado cooperativista, ya que el giro del negocio se basa en básicamente en dos transacciones: captar fondos de los socios pagando una determinada tasa de interés para luego colocarlos en el mercado a una tasa de interés más alta.
- **Acceso a canales de distribución:** Una cooperativa que recién empieza casi siempre tendrá la desventaja de no contar con sucursales en otros lugares del país, aspecto

de gran importancia que es considerado por los socios quienes mayoritariamente prefieren una cooperativa que pueda ofrecer sus servicios más allá de sus hogares.

3.4.5. Amenaza de sustitutos

Servicios sustitutos pueden ser considerados aquellos que puedan satisfacer las necesidades del cliente brindando servicios similares.

En el sector cooperativista existen sustitutos que se especializan en servicios determinados pero no logran ofrecer un producto integral. Dentro de estos sustitutos podemos mencionar los bancos y sus corresponsales, casas de cambio, casas de empeño, y en ocasiones entidades informales (chulco) que no exigen requisitos de formalidad para la consecución de sus servicios ya que no están regularizados por ningún organismo de control.

Decimos sustitutos porque pese a que ofrecen servicios muy similares, en el caso de los bancos por medio de sus corresponsales por ejemplo realizan retiros y depósitos de dinero, recaudaciones de servicios básicos, pagos de planes telefónicos, recargas electrónicas; en el caso de las casas de empeño y chulco, prestan dinero para financiar emergencias.

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, se pueden considerar como sustitutos de manera específica al Banco del Pichincha a través de su corresponsal Banco Mi Vecino, y el Banco de Guayaquil con su corresponsal Banco del Barrio. También se encuentra que existe una gran acogida al Banco Procredit en cuanto a créditos, pese a no contar con una agencia en Urcuquí.

Conclusión: Una gran ventaja de la Cooperativa en relación a sus sustitutos(bancos), es la facilidad que se le da a los socios para acceder a financiamiento, se paga una tasas de interés más alta en ahorros y está más cerca de sus socios.

Gracias a que en la actualidad el chulco es considerado como un delito, esta práctica ha disminuido grandemente, sin embargo aún existen personas que recurren a este mecanismo para obtener financiamiento.

Los demás servicios sustitutos no se ofertan en el nicho de mercado que atiende la Cooperativa es decir en el Cantón Urcuquí y sus parroquias.

Conclusiones del análisis de las cinco Fuerzas Competitivas de Porter

El modelo de las cinco Fuerzas Competitivas de Porter es una herramienta que no solo permite determinar las condiciones del entorno en el cual se desenvuelve la Cooperativa sino que se convierte en la pauta para generar estrategias efectivas que le proporcionen a la Cooperativa ventajas competitivas dirigidas a alcanzar sus objetivos y mantenerse en el tiempo.

Las principales conclusiones obtenidas del análisis de las cinco Fuerzas Competitivas de Porter se resumen en las siguientes:

- ◆ El poder de negociación de los socio/clientes de la cooperativa es muy bajo, al tener un portafolio de inversiones diversificado (y bien recompensado) y una cartera de créditos desconcentrada, contrarresta el riesgo de perder un socio/cliente.

Por otro lado, el hecho de ser socios de la cooperativa les da un sentido de pertenencia creando un vínculo de fidelidad al verse beneficiados con el desarrollo de la misma.

- ◆ El poder de negociación de los proveedores frente a los proveedores a la Cooperativa es nulo, pues es la Institución quien está en posición de solicitar los productos y servicios que necesita a precios competitivos ya que en el mercado existe una gran cantidad de proveedores de productos con similares características y ninguno de estos productos son escasos ni mucho menos únicos en el mercado.

- ◆ La amenaza de los competidores existentes es latente y pese a tener una ventaja competitiva sobre ellos no debe descuidarse sino tratar constantemente de fidelizar a sus clientes actuales y procurar acaparar mayor cuota de mercado.

Debido a la competencia que tiene la cooperativa, esta se ve obligada en invertir en un plan de marketing que le permita permanecer en el mercado

superando a la competencia o por lo menos a la par de ella, así como también mantener su cuota de mercado actual.

- ◆ La amenaza de nuevos entrantes se ve aplacada por las diversas barreras de entrada para el sector cooperativista como: altos requerimientos de capital, política gubernamental, valor de la marca (prestigio de la cooperativa), acceso a canales de distribución (mayor número de sucursales), mejoras en la tecnología, costos de cambio, entre otras, aspectos que hacen que resulte muy difícil para una cooperativa nueva posicionarse en el mercado. La credibilidad de los socios se la gana con años de trayectoria y experiencia.
- ◆ Ningún producto o servicio sustituto puede ofrecer al cliente los mismos productos y servicios en su complementariedad que ofrece la cooperativa.

El desconocimiento de tecnología informática actual en el segmento de mercado atendido (agricultores, comerciantes, personas con escasa preparación académica) hace que prefieran una cooperativa que se encuentre cerca de una que no lo esté y que preste el servicio de banca electrónica. Prefieren atención en caja que por internet o cajeros automáticos. Recelo de terceros (corresponsales).

Mayor facilidad para acceder a los servicios a diferencia de la banca tradicional, ya que no exigen tantos trámites ni garantías exageradas.

3.5.Macro ambiente

3.5.1. Escenario económico

El ambiente económico que envuelve a la cooperativa es muy amplio y comprende varias áreas de estudio, para nuestro análisis en particular tomaremos en cuenta un determinado conjunto de indicadores económicos que reflejan la situación económica en la que se encuentra el país, pero que sobretodo se relacionan y afectan directamente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza. Estos indicadores son los siguientes:

- ♣ Producto Interno Bruto
- ♣ Inflación

- ♣ Tasa de interés
- ♣ Migración

3.5.1.1.Producto Interno Bruto

Se entiende por PIB:

Al valor total de todos los bienes y servicios finales generados en un país. Éste es igual a la suma de los valores monetarios del consumo, la inversión bruta, las compras de bienes y servicios por parte del estado y las exportaciones netas de un país durante un año determinado (Mochón, 2006).

Tabla 3. Datos comparativos del PIB en los dos últimos años

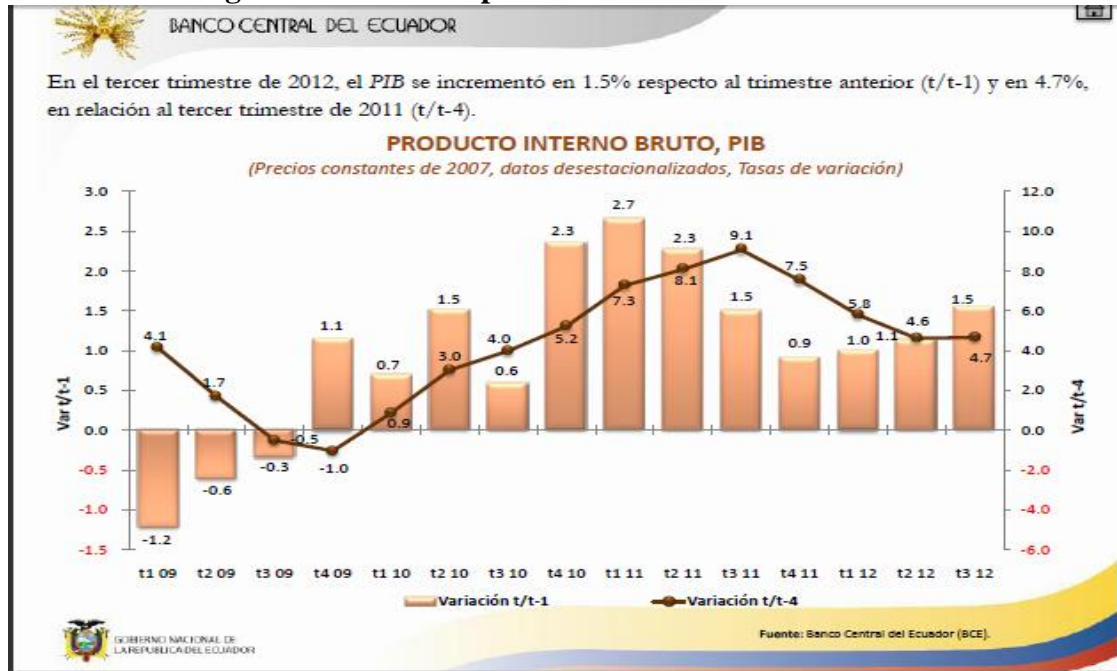
Año 2011 (miles de millones)	Año-2012 (millones de dólares)	Diferencia (millones de dólares)	Porcentaje de Incremento
83,987	88.186	4,199	5,0%

Fuente: Banco Mundial

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucía Fernández

En base a las estadísticas del PIB obtenidas a través del Banco Central del Ecuador, se puede determinar que existe un crecimiento económico para el Ecuador en un 5%, quiere decir que las familias tienen mayores ingresos y en consecuencia las familias tendrán mayor capacidad de ahorro, lo que se presentaría como una oportunidad para la cooperativa pues al haber un excedente de circulante en el mercado existen más posibilidades de captaciones.

Figura 4. Datos comparativos del PIB en el Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador

3.5.1.2. Inflación

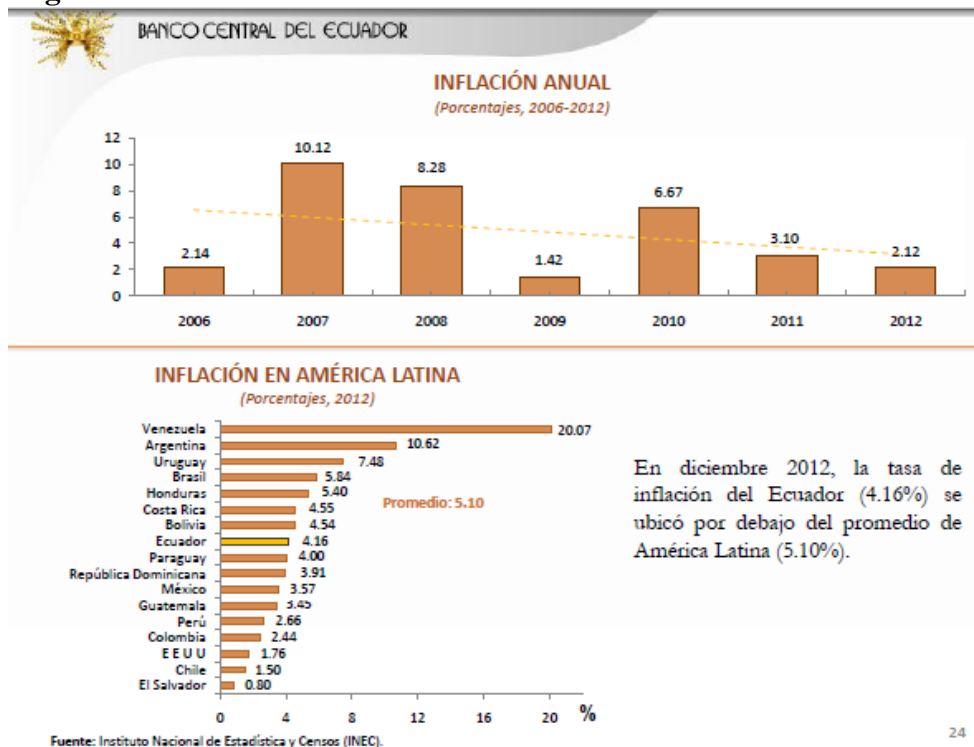
Aumento persistente del nivel general de precios de los bienes y servicios de una economía con la consecuente pérdida del valor adquisitivo de la moneda. Esto significa que no se puede hablar de inflación si unos precios suben aislados de la tendencia general, mientras el resto baja o está estable (ILDS, 2013)

Tabla 4. Datos comparativos de la inflación en los dos últimos años

Feb-2012	Feb-2013	Diferencia	Porcentaje
5,53	3,48	-2,05	-37,07%

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
Elaborado por: Ana Lucia Fernández, Jenny Andrea Cueva

Figura 5. Inflación anual de Ecuador diciembre 2011 a diciembre 2012



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

La inflación es medida estadísticamente a través del índice de precios al consumidor del área urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares. (Banco Central Ecuador, 2013)

La inflación afecta a la economía de un país ya que reduce el poder adquisitivo de la moneda local, por tanto en base a los datos obtenidos podemos afirmar que la reducción de la inflación es un factor que afecta positivamente al desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza Ltda. Pues permite que los consumidores conserven cierta capacidad de ahorro a más de dinamizar la economía a través del gasto necesario para cubrir sus necesidades o a su vez permite que los consumidores tengan cierto excedente para cubrir el pago de la cuota de un crédito.

3.5.1.3.Tasa de interés

“Precio que se paga por el uso del dinero ajeno, o rendimiento que se obtiene al prestar o hacer un depósito de dinero” (ILDS, 2013)

Puede ser: “Tasa Pasiva Referencial, igual a la tasa nominal promedio ponderada semanal de todos los depósitos a plazo de los bancos privados, captados a plazos de entre 84 y 91 días” (INEC, 2013)

“Tasa Activa Referencial es igual al promedio ponderado semanal de las tasas de operaciones de crédito de entre 84 y 91 días, otorgadas por todos los bancos privados, al sector corporativo” (INEC, 2013)

Tabla 5. Tasa de interés activa y pasiva

Tasas de Interés			
MARZO 2013 (*)			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.17	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.20	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.91	Consumo	16.30
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.50

2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4.53	Depósitos de Ahorro	1.41
Depósitos monetarios	0.60	Depósitos de Tarjeta habientes	0.63
Operaciones de Reporto	0.24		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	3.89	Plazo 121-180	5.11
Plazo 61-90	3.67	Plazo 181-360	5.65
Plazo 91-120	4.93	Plazo 361 y más	5.35
4. <u>TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS PARA LAS INVERSIONES DEL SECTOR PÚBLICO</u> (según regulación No. 009-2010)			
5. <u>TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR</u>			
6. <u>OTRAS TASAS REFERENCIALES</u>			
Tasa Pasiva Referencial	4.53	Tasa Legal	8.17
Tasa Activa Referencial	8.17	Tasa Máxima Convencional	9.33

(*) Nota General: El artículo 6, del Capítulo I “Tasas de interés referenciales”, y el artículo 3 del Capítulo II “Tasas de Interés de Cumplimiento Obligatorio”, del título Sexto “Sistema de tasas de interés”, del Libro I “Política Monetaria-Crediticia”, de Codificación de Regulaciones del Banco Central del Ecuador, establece que, en caso de no determinarse las tasas de interés referenciales y máximas por segmento, **para el período mensual siguiente registrarán las últimas tasas publicadas por el Banco Central del Ecuador.**

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Ana Lucia Fernández, Jenny Cueva

3.5.1.4.Migración

La migración ha sido un pilar fundamental en la economía de Urcuquí y de la provincia de Imbabura ya que en años anteriores se convirtió en una fuente de ingresos para los familiares de migrantes, quienes dinamizaron su economía al obtener recursos e invertirlos en microempresas, construcción de viviendas y mejorando la calidad de vida de la población.

La mayor parte de los depósitos a plazo fijo con los que cuenta la cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza provienen de fondos depositados por migrantes, por lo que podemos afirmar que en la actualidad el fenómeno de la migración se convierte en una amenaza ya que las condiciones de los migrantes en el exterior no son favorables y la tendencia es a regresar al país y usar el dinero que actualmente mantienen en la Cooperativa para instalar sus negocios propios, con ello se afectaría a la liquidez de la misma.

3.5.2. Escenario político

La operación y desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, se ven afectados cada vez más por los procesos políticos y legales de la sociedad ya que día a día aparecen organismos estatales que cumplen determinadas funciones que se interrelacionan con el giro del negocio, es así que el rol del estado como ente regulador de la economía nacional se ve cada vez más profundizado en el Ecuador. El gasto público que está realizando el estado se convierte en una gran oportunidad ya que coloca mayor dinero en el mercado, aumenta el empleo y mejora la calidad de vida de la gente y con ello deja la oportunidad de adquirir un crédito al tener con que pagar los dividendos.

Las políticas adoptadas por el actual gobierno con respecto al sistema cooperativista han beneficiado al desempeño de la cooperativa ya que la ha puesto en una posición muy competitiva con respecto a la banca tradicional y a otras cooperativas ya que permite proyectar una imagen de una institución segura y fiable al encontrarse regularizada por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Otro aspecto político que representa una gran oportunidad para la institución es la construcción del proyecto emblemático del Ecuador, YACHAY, Ciudad del Conocimiento, mismo que se construirá en Urucuquí.

Ciudad planificada para la innovación tecnológica y negocios intensivos en conocimiento, donde se combinan las mejores ideas, talento humano e infraestructura de punta, que generan las aplicaciones científicas de nivel mundial necesarias para alcanzar el buen vivir.

Dentro de la ciudad se implementará y vinculará la primera Universidad de Investigación de Tecnología Experimental, con los institutos públicos y privados de investigación, los centros de transferencia tecnológica, las empresas de alta tecnología y la comunidad agrícola y agro industrial del Ecuador, configurando de esta manera el primer hub del conocimiento de América Latina (Gobierno Ecuador, 2013).

Este proyecto sin lugar a duda contribuirá enormemente a dinamizar la economía de la región y por ende se constituye como una gran oportunidad para el desarrollo de la Cooperativa.

3.5.3. Escenario socio-cultural

El análisis del escenario social resulta imprescindible para realizar el análisis situacional de una organización más aun tratándose de una cooperativa de ahorro y crédito ya que el análisis social está estrechamente ligado a las costumbres, creencias, estilos de vida e incluso valores que norman a la sociedad, o al menos que priman en la sociedad de la provincia de Imbabura y específicamente en la del cantón Urucuquí.

El segmento de mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza lo comprenden en su mayoría, personas humildes que se dedican principalmente a actividades agrícolas y artesanales, para quienes les resulta muy difícil acceder al financiamiento formal en entidades financieras grandes, esto debido al sinnúmero de trámites que deben realizar y requisitos que deben cumplir, pues demandan tiempo, tiempo que un agricultor por ejemplo no tiene ya que debe trabajar día a día para llevar el sustento a su casa, otra característica del segmento del mercado en el que nos hemos enfocado es la falta de cultura financiera, en la provincia de Imbabura en general se

encuentra aún arraigada la práctica de acudir a financiamiento informal(chulco) pese a los altas tasa de interés que deben pagar y esto es producto de la poca o nula cultura de ahorro y al desconocimiento de una cultura financiera básica pues al ser una costumbre transmitida de generación en generación han dado lugar a un círculo vicioso que no termina.

Un aspecto de gran relevancia que se asocia directamente con esta problemática es la educación en el Ecuador ya que pese a que en la actualidad el tema atraviesa por una etapa de perfeccionamiento en todos sus niveles los resultados que se espera obtener son a mediano y largo plazo, en el Ecuador no existe una cultura financiera, al menos no entre el común de las personas y mucho menos en el segmento de mercado en el que opera la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza.

La educación es un prerrequisito para que un país alcance un desarrollo sostenido en el tiempo de su economía y por tanto de todas las organizaciones y grupos empresariales que inviertan y trabajen en él, es por eso que se puede considerar como una amenaza la educación actual en el país para los propósitos que busca tener la cooperativa.

3.5.4. Escenario tecnológico

El escenario tecnológico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza resulta de vital importancia, dado que hoy por hoy todo el sistema financiero se encuentra en un proceso de actualización y modernización tal que se van convirtiendo en sistemas financieros globalizados que buscan abarcar no solo un país sino interactuar a nivel internacional siendo efectivos y brindando un servicio de calidad con estándares internacionales. Es así que en el escenario tecnológico intervienen varios factores tales como:

- **Tecnología informática.**- En la actualidad la tecnología informática juega un papel importantísimo en el desenvolvimiento de funciones sean estas administrativas, financieras y de servicios. En una cooperativa simplifica los procesos administrativos, ayuda a optimizar tiempo y recursos, los informes resultantes son veraces y efectivos siendo una gran oportunidad para la cooperativa, porque a más de mantenerse actualizada, le permitiría manejar datos numéricos exactos, agilizando sus procesos.

Por tanto podemos concluir que la tecnología informática es un factor positivo para el desarrollo de la cooperativa, pero a la vez podría resultar peligrosa si no se pone a la vanguardia y se queda a tras de la competencia.

- Tecnología en comunicaciones.- En un mundo globalizado las comunicaciones son de gran importancia, ya que para realizar intercambios comerciales o simplemente atender a los socio/clientes que se encuentran en otros países se recurre a Internet, medio por el cual se realizan y se finalizan actos de comercio y a satisfacción de las partes. Las telecomunicaciones vía satélite es otro de los factores de gran importancia por el hecho de que facilitan poder estar informados desde cualquier parte del mundo sobre hechos trascendentales sean estos de orden económico, político, social, deportivo que ocurren en el país y viceversa.

Por lo tanto, podemos determinar que la sofisticación de las comunicaciones permite a la cooperativa mantener relaciones comerciales a nivel nacional e internacional y mantenerse comunicada con sus socios que se encuentran en el exterior, quienes aportan grandemente al desarrollo de la cooperativa a través de sus depósitos a plazo fijo con los que puede financiar a otros sectores.

-Tecnologías especializadas.- Estas tecnologías se aplican generalmente en los productos y procesos productivos y de comercialización específicos para cada empresa.

El desarrollo de la tecnología especializada se considera un aspecto positivo ya que gracias a ello la cooperativa puede ofrecer servicios como el uso de tarjetas de débito y crédito, cajeros automáticos. A fin de satisfacer las necesidades de sus socio/ clientes.

Desde otro punto de vista, las tecnologías especializadas aplicadas a otras determinadas ramas como por ejemplo en la parte agrícola se convierte en una oportunidad ya que demanda la adquisición de maquinaria más eficiente, moderna y actualizada que beneficia a quienes hacen uso de ella, así como también a la cooperativa ya que puede ser parte del cambio al financiar este tipo de adquisiciones. Así como para el sector agrícola existen otros sectores que necesitan de financiamiento para acceder a tecnologías especializadas ya sea por adquisición o renovación.

3.5.5. Escenario ecológico

El escenario ecológico toma fuerza cada vez más en la actualidad ya que la tendencia medioambientalista procura que todas las industrias, empresas, organizaciones de diferente índole, etc., sean responsables con el medio ambiente. La conservación del medio ambiente se ha convertido en un pilar fundamental en el desarrollo productivo de las empresas ya que la constitución actual contempla una normativa muy estricta a la cual las organizaciones se ven obligadas a cumplir a través de procesos amigables con el ambiente o buscar opciones que sean compatibles con el cuidado del ambiente, conservación de los Recursos y a la vez que generen producción sustentable y sostenible.

La gestión ambiental se sujeta a los principios de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, reciclaje, y reutilización de desechos, utilización de tecnologías alternativas ambientales sustentables y respeto a las culturas y prácticas tradicionales.

Por tanto, podemos decir que la preservación del medio ambiente se convierte en una oportunidad para la cooperativa ya que incentiva la producción agrícola sostenible y sustentable con ello exige mayor inversión en los procesos productivos, insumos y maquinaria más amigable con el ambiente lo que desencadena en una mayor demanda de créditos productivos que buscan financiamiento para la adoptar estas nuevas prácticas en el mercado actual.

CAPÍTULO IV

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1. Definición del problema

En la Cooperativa de ahorro y Crédito Fortaleza se ha detectado que el crecimiento es muy reducido en el área de captaciones, es aproximadamente del 6% anual (Ver Cuadro N°5) y otros servicios bancarios en relación al área de créditos, también se encontró que el porcentaje de captación de nuevos socios es bajo, es del 12% del año 2011 respecto al 2012 (Ver cuadro N°6), como consecuencia de no existir un área de marketing que administre un plan de marketing con sus respectivas estrategias que permita a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, dar a conocer sus productos y servicios a los socio/clientes actuales y potenciales y de esta manera incrementar su cuota de mercado y sus niveles de rentabilidad.

Tabla 6. Portafolio de inversiones

	AÑO 2011	AÑO 2012	DIFERENCIA EN DÓLARES	% DE CRECIMIENTO
CAPTACIONES	585863	619608	33745	5,76

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA LTDA.

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández.

Tabla 7. Portafolio de socios

SOCIOS	AÑO 2011	AÑO 2012	% DE CRECIMIENTO
ACTIVOS	989	1150	16,30
INACTIVOS	618	650	5,18
TOTAL	1607	1800	0,12

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA LTDA.

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

4.2. Desarrollo del planteamiento del problema

De acuerdo a los resultados obtenidos en la revisión de los reportes anuales de ingreso de nuevos socios de la Cooperativa Fortaleza el porcentaje de crecimiento de los dos

últimos años ha sido del 12% del año 2012 y se ha venido manteniendo a hasta el primer trimestre del año 2013, así mismo los reportes de crecimiento de captaciones y otros servicios bancarios muestran un crecimiento de apenas un 6% anuales, es decir muy bajos teniendo en cuenta que se constituyen como parte del giro del negocio de la cooperativa.

Según versiones de los directivos de la entidad, este problema tiene lugar como resultado de la falta de promoción de la cooperativa pues solo se ha venido trabajando con un tipo de promoción de boca a boca realizada por los mismos socios y por la ausencia de un profesional en el área de marketing que implemente, dirija y controle la ejecución de un Plan de Marketing que plantee las estrategias necesarias para aumentar la cuota de mercado, promocionar sus productos y servicios y fidelizar a los clientes actuales.

Hoy en día, en la Cooperativa no existe ningún plan de promoción y publicidad ni siquiera hay un departamento exclusivo que se dedique a esta labor.

Por otra parte, la información externa no es tomada en cuenta, es decir no se está monitoreando las actividades y comportamientos de nuevos segmento de mercado ni de los socio-clientes actuales puesto que existe un gran número de socios inactivos, 750 para ser exactos.

4.3.Objetivos de la investigación de mercado

4.3.1. Objetivo general

Realizar un estudio de mercado en el cantón Urcuquí dirigido a los socios y posibles socio/clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, para determinar las necesidades de los actuales socios y la demanda insatisfecha del servicio financiero en el mercado

4.3.2. Objetivos específicos

- Identificar los segmentos de clientes al que la Cooperativa Fortaleza atiende.
- Identificar las necesidades del segmento de mercado al que atiende la Competencia.
- Identificar las necesidades insatisfechas de los socios actuales.

- Medir el grado de satisfacción de los clientes actuales
- Medir el posicionamiento de la cooperativa en el mercado
- Determinar el conocimiento en el mercado de los productos y servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza.

4.4.Segmentación de mercado

Tabla 8. Segmentación

SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA	SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL
El segmento de mercado al que nos enfocamos se encuentra en la Provincia de Imbabura, Cantón URCUQUI, Parroquias: Urcuquí, Cahuasquí, La Merced de Buenos Aires, Pablo Arenas, San Blas y Tumbabiro. Extensión: 56.62 km2	Elemento: Hombres y mujeres de 18 hasta 60 años. (5.823 personas) Ocupación: microempresarios, agricultores, artesanos, empleados públicos y privados. Ingresos: mínimo sueldo básico.	Las personas de clase, media baja, media, media alta que se dedican principalmente a actividades agrícolas, artesanales y comerciales, personas que tienden al ahorro y/o necesitan financiamiento para adquirir bienes o servicios de consumo y quienes buscan invertir en sus pequeños negocios para ampliarlos, quienes no disponen de mucho tiempo para trámites engorrosos	Ocasión de Uso: Regular y especial. Tasa de Uso: Usuario potencial y Usuario actual Grado de Lealtad: Ninguno y ligero Beneficios esperados: Tasas de interés atractivas para sus depósitos y Bajas tasas de interés en créditos y ahorro de tiempo.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA LTDA.

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

4.5.Perfil del consumidor

4.5.1. Edad y ubicación

Los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, en su gran mayoría son socios comprendidos entre los 24 y 56 años del cantón Urcuquí.

Los potenciales clientes son todas las personas comprendidos entre los 18 años y 60 años de edad de nivel económico, medio alto, medio bajo y bajo del cantón Urcuquí.

4.5.2. Ocupación

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, atiende a empleados públicos y privados para otorgar créditos de consumo y a tres grupos determinados de clientes en cuanto a microcréditos se refiere:
- El mayor porcentaje de socios/clientes son personas dedicadas a la agricultura, sus ingresos provienen de las ventas que realizan de sus pequeñas cosechas y ventas a este grupo lo denominamos microempresarios agrícolas grupo que la cooperativa pone más énfasis en el apoyo financiero en el otorgamiento de créditos.
- Tenemos otro grupo que lo denominamos microempresarios de subsistencia aquí intervienen todas las personas que realizan sus ventas en forma ambulante de consumo diario directamente al consumidor final. Su capital de trabajo es reducido y siempre en efectivo con una rotación de capital diaria o semanal el margen de utilidad es aproximado del 60% de la venta pudiendo llegar a un 80%.

Su condición humilde naturaleza, cultura e ideología que enfrentan estas personas atemorizan la idea de obtener un crédito, y prefieren a prestamistas denominados Chulqueros que con elevadas tasas de interés prestan dinero.

Este grupo de Microempresarios no tienen la asesoría ni la capacitación para sus ventas lo hacen por inercia y registros contables no existen.

- Otro grupo importante son los microempresarios de acumulación simple, la mayoría de este grupo tiene a cargo dos personas que prestan sus servicios como empleados pudiendo llegar de ocho o a diez personas, de igual manera no tiene la capacidad ni el asesoramiento necesario para el crecimiento del mismo. Administran una o varias líneas de productos que se comercializan al consumidor final dentro y fuera del Cantón.

La Cooperativa atiende a los 4 segmentos de mercado en captaciones.

La Cooperativa pretende extender sus servicios a los mismos segmentos de mercado pero que aún no son socios y están con la competencia.

4.6.Diseño de la investigación

- **El método** a utilizarse para la investigación y análisis del mercado es el método analítico sintético, porque se desarrolla un análisis del mercado y de sus componentes y se integran los resultados obtenidos para generar una respuesta a la problemática motivo de la investigación.
- **El tipo** de investigación a realizar es de tipo descriptiva ya que el análisis del problema es una descripción extraída de la observación directa de los interesados en los lugares respectivos.
- **La técnica** planteada para la presente investigación es la encuesta dado que es una fuente de información primaria que permite recolectar la información en el lugar de los hechos y directamente con las personas involucradas.
- **La encuesta** es una de las técnicas más utilizadas debido a que se fundamenta en la elaboración de un cuestionario con preguntas dirigidas a las personas para extraer información que permita resolver la problemática.

4.7.Definición de la población

Para nuestro estudio de mercado realizaremos dos tipos de encuestas aplicadas a una población finita, la primera que corresponde al número de socios actuales de la cooperativa que son de 1800 socios. Para determinar sus necesidades actuales y la otra encuesta irá dirigida a la población comprendida entre 18 y 60 años de edad del Cantón Urcuquí como potenciales clientes que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza desea atraer, es decir la población será de 5.823 personas.

4.7.1. Tamaño de la muestra

4.7.1.1. Muestra de clientes de la Cooperativa.

En el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza Cía. Ltda., se utilizara el método del cálculo de la muestra para una población finita y conocida, la fórmula de cálculo es la siguiente:

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

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 5% (0,05), valor que queda a criterio del encuestador.

Cálculo: Muestra de Socios Actuales

Se tiene N=1800, para el 95% de confianza Z = 1,96 y se tomará $\sigma = 0,5$, y e = 0,05.

Reemplazando valores de la fórmula se tiene:

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

$$n = \frac{1800 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,05^2(1800 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2}$$

$$n = \frac{1800 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,05^2(1800 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2} = 317$$

Resultado:

Se deberá realizar las encuestas a 317 socios para poder tener resultados con un nivel de confianza del 95% que es lo que nos hemos planteado.

4.7.1.2. Plan muestral

Las 317 encuestas se llevarán a cabo en las oficinas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza y son los asesores de atención al cliente los encargados de realizarlas.

4.7.1.3. Muestra clientes potenciales

En el caso de la muestra de potenciales clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza Cía. Ltda. Se utilizara el método del cálculo de la muestra para una población finita y conocida, la fórmula de cálculo es la siguiente:

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

Cálculo: Muestra de Socios Potenciales

Se tiene $N=5.823$, para el 95% de confianza $Z=1,96$ y se tomará $\sigma = 0,5$, y $e= 0,05$.

Reemplazando valores de la fórmula se tiene:

$$n = \frac{N \sigma^2 Z^2}{e^2 (N - 1) + \sigma^2 Z^2}$$
$$n = \frac{5823 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,05^2 (5823 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2}$$
$$n = \frac{5823 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,05^2 (5823 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2} = \mathbf{361}$$

Resultado:

Se deberá realizar las encuestas a 361 personas de la población seleccionada para poder tener resultados con un nivel de confianza del 95% que es lo que nos hemos planteado.

4.7.1.4. Plan muestral

Para el desarrollo de la presente investigación se plantea un plan muestral en el que se define el número de encuestas que se aplicarán en cada parroquia del cantón Urcuquí tomando en cuenta a las personas con edades comprendidas entre 18 y 60 años de edad.

Tabla 9. Plan muestral socio/clientes potenciales

PARROQUIA	HABITANTES	PORCENTAJE	Nº ENCUESTAS
URCUQUI	892	15.32	55
CAHUASQUI	830	14.25	51
LA MERCED DE BUENOS AIRES	834	14.32	52
PABLO ARENAS	1077	18.50	67
SAN BLAS	1446	24.83	90
TUMBABIRO	744	12.78	46
TOTAL	5823	100.00	361

Fuente: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucía Fernández

4.8. Diseño de los cuestionarios

Para el diseño de los cuestionarios se tomaron en cuenta varios aspectos como:

- ✚ La disponibilidad de recursos financieros, humanos, el tiempo.
- ✚ Selección de la muestra ya que debimos elegir adecuadamente a los informantes ya que son la clave el éxito de la investigación.

El cuestionario debe proporcionar información que pueda ser procesada fácilmente, por lo tanto las preguntas deben ser elaboradas con precisión y claridad. Debe estar estructurado con el Vocabulario adecuado.

El modelo de las encuestas se muestra en los **anexos 3 y 4** del presente trabajo.

4.9. Presentación de resultados

4.9.1. Resultados de la encuesta a posibles socio/clientes

Tabla 10. Posibles clientes: masculino / femenino

4. ALTERNATIVA	Nº	%
MASCULINO	146	40%
FEMENINO	215	60%
TOTAL	361	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: De las 361 encuestas realizadas en las parroquias del cantón Urcuquí el 40% son hombres y el 60% mujeres.

Rango de Edad

Tabla 11. Rango de edad

ALTERNATIVA	Nº	%
De 18 a 30	97	27%
De 31 a 40	152	42%
De 41 a 50	69	19%
De 51 a 60	43	12%
TOTAL	361	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: Del 100% de los encuestados el 42% están comprendidos en el rango de 31 a 40 años de edad, el 27% están en el rango de 18 a 30 años, el 19% de 41 a 50 años y apenas el 12% están comprendidos entre 51 a 60 años de edad. Lo que coincide con que la mayor parte de los encuestados pertenecen a la población económicamente activa.

1.- ¿A qué actividad se dedica?

Tabla 12. Actividad

ALTERNATIVA	Nº	%
Agricultura	165	46%
Comercio	89	25%
Empresa Publica	24	6%
Negocio propio	40	11%
Empresa Privada	43	12%
Otros		
total	361	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: Del total de los encuestados la mayor parte se dedican a la agricultura y comercio con el 46% y el 25% respectivamente y en pequeños porcentajes en actividades como la empresa pública y privada y negocio propio.

2.- Es socio/cliente de alguna institución financiera?

Tabla 13. Socio o cliente de alguna institución financiera

ALTERNATIVA	Nº	%
SÍ	359	99%
NO	2	1%
total	361	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: El 99% de los encuestados tiene alguna cuenta en una institución financiera, por lo tanto son personas que conocen sobre las principales transacciones financieras.

3. ¿Ha escuchado hablar alguna vez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “FORTALEZA”?

Tabla 14. Ha escuchado hablar de alguna cooperativa de ahorro y crédito

ALTERNATIVA	Nº	%
SÍ	239	66%
NO	122	34%
TOTAL	361	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: De los 361 encuestados 239 afirman a ver escuchado antes acerca de la cooperativa es decir un 66% un indicador bastante alentador ya que demuestra que la cooperativa tiene un gran posicionamiento en el cantón Urucuquí.

4.- ¿Cómo se enteró de la existencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA?

Tabla 15. Cómo se enteró de la existencia de la cooperativa de ahorro y crédito.

ALTERNATIVA	Nº	%
AMIGOS/CONOCIDOS	84	23%
FAMILIARES	76	21%
SOCIOS	122	34%
EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA	60	17%
POR CUENTA PROPIA	12	3%
PUBLICIDAD	5	1%
OTROS	2	1%
TOTAL	361	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: Del total de los encuestados el mayor porcentaje corresponde al 34% que son los socios de la cooperativa, reafirmando con esto las declaraciones de los directivos de la cooperativa quienes han manifestado que su mayor fortaleza ha sido el marketing boca a boca generado por el buen servicio. Otros porcentajes representativos corresponden a los conocidos y familiares alcanzando un 23 y 21% respectivamente seguido por los empleados de la cooperativa con un 17% y con gran diferencia han dicho haberse acercado a la cooperativa por cuenta propia y por volantes entregados en las calles.

5.- ¿Conoce usted los productos y servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA?

Tabla 16. Productos y servicios que ofrece la cooperativa

ALTERNATIVA	Nº	%
SÍ	105	29%
NO	256	71%
TOTAL	361	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Tabla 17. ¿Cómo se enteró?

COMO SE ENTERO		
VISITAS EJECUTIVOS	44	42%
VOLANTES	23	22%
COMENTARIOS	38	36%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: El 71% de los encuestados no conoce a profundidad de la oferta en cuanto a productos y servicios prestados por la cooperativa, mientras un mínimo porcentaje del 29% si los conoce y mencionan haberse enterado a través de visitas ejecutivos, como volantes informativos y comentarios de amigos y conocidos.

6.- ¿Actualmente quisiera acceder a un crédito?

Tabla 18. Quisiera acceder a un crédito

ALTERNATIVA	Nº	%
SÍ	243	67%
NO	118	33%
TOTAL	361	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: El 67% de la población objetivo le gustaría acceder a un crédito lo que representa una gran oportunidad para la cooperativa ya que se convierten en 243 posibles créditos a ser colocados, el 33% restante podrían ser posibles cuenta ahorristas.

7.- ¿Qué uso le daría al crédito solicitado?

Tabla 19. Uso que le daría al crédito

ALTERNATIVA	Nº	%
Consumo propio	34	14%
Emprender un negocio	88	36%
Ampliar el negocio actual	52	22%
Compra de materiales e insumos	69	28%
TOTAL	243	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: De los 243 encuestados que respondieron desear un crédito el 36% lo necesita para emprender un negocio propio, el 28% necesita un crédito para compra de insumos y materiales, el 22% para ampliar el negocio actual, y el menor porcentaje 14% necesita crédito de consumo.

8.- ¿Qué monto de crédito requiere?

Tabla 20. Monto de crédito

ALTERNATIVA	Nº	%
Entre \$500 y \$1000	15	6%
Entre \$1.001 y \$ 5.000	87	36%
Entre \$ 5.000 y \$10.000	98	40%
Más de \$ 10.000	43	18%
TOTAL	243	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: Del 100% de los encuestados el 40% necesita crédito comprendidos entre los 5 y 10000 dólares, seguido por el 36% que necesita entre 1000 y 5000 dólares y un menor porcentaje el 18% necesitan créditos con montos más altos que superan.

9.- ¿Cuánto dinero mantiene regularmente en su cuenta de ahorros?

Tabla 21. Dinero que mantiene en la cuenta de ahorros

ALTERNATIVA	Nº	%
De 1- 25USD	67	18%
De 25-50 USD	143	40%
De 50-100 USD	32	9%
De 100-500 USD	65	18%
De 500 USD en adelante	54	15%
TOTAL	361	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: A todo la población objetivo se le pregunto su ahorro promedio a lo que respondieron en un 40% que era de entre 25-50 dólares, un 18% respondió tener de 1-25dolares y otro 18% de 100 a 500 dólares, un 15% mantiene un promedio de 500 dólares y un 9 % de 50- 100 dólares lo que significa que la cooperativa debe trabajar en estrategias para fomentar el ahorro.

10.- ¿Le gustaría invertir su dinero en una Cooperativa de Ahorro y Crédito que le pague una tasa de interés preferencial por sus ahorros?

Tabla 22. Le gustaría una tasa preferencial

ALTERNATIVA	Nº	%
SÍ	355	98%
NO	6	2%
TOTAL	361	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: AL 98% de los encuestados les gustaría que sus ahorros ganaran una tasa de interés preferencial lo que podría ser una oportunidad para la cooperativa de incrementar su cuota de mercado con las estrategias adecuadas y tener una ventaja sobre la competencia.

11.- Señale cuales de los siguientes servicios utiliza con mayor frecuencia

Tabla 23. Servicios que utiliza con mayor frecuencia

ALTERNATIVA	Nº	%
Transferencias Bancarias	4	1%
Rol de Pagos	13	4%
Recaudación de Impuestos SRI.	40	11%
Venta del SOAT	20	5%
Servicios ex séquiales	9	4%
Recargas electrónicas de celulares	43	12%
Pago de bono de Desarrollo Humano	69	19%
Recaudación de Servicios Básicos	67	19%
Cobro de impuesto predial	29	8%
Seguro médico	53	15%
Pago de matrículas de vehículos	14	4%
TOTAL	361	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: El 19% de los encuestados respondió que el servicio que utilizan con mayor frecuencia es el pago del bono de desarrollo humano, a la par con la recaudación de servicios básicos ya que se constituyen ahorro de tiempo mantienen los encuestados, así mismo el 15% de los encuestados afirma que hacen uso de seguros médicos, seguido por el 12% que utiliza recargas electrónicas, un 11% hace uso de la recaudación de impuestos, el 8% paga el impuesto predial, un 5% paga el impuesto del SOAT, y 4% hace uso de los servicios ex séquiales al igual que el cobro del rol de pagos a través de la cooperativa apenas el 1% realiza transferencias bancarias .

4.9.2. Resultado de encuestas a socios de la Cooperativa

Tabla 24. Encuestas a socios de la cooperativa

ALTERNATIVA	Nº	%
MASCULINO	112	35%
FEMENINO	205	65%
TOTAL	317	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: La mayor parte de los socios de la cooperativa son mujeres y representan el 65% del total de los socios que la integran.

1.- ¿A qué actividad se dedica?

Tabla 25. Actividad a la que se dedica

ALTERNATIVA	Nº	%
Agricultura	123	39
Comercio	89	28%
Empresa Publica	22	7%
Negocio propio	40	13%
Empresa Privada	43	13%
Otros		
total	317	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: Del total de los encuestados la mayor parte se dedican a la agricultura y comercio con el 39% y el 28% respectivamente y en pequeños porcentajes en actividades como la empresa pública con el 7%, empresa privada con el 13% a la par con las personas que se dedican al negocio propio.

2.- ¿Cómo se enteró de la existencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza?

Tabla 26. Cómo se enteró de la cooperativa

ALTERNATIVA	Nº	%
AMIGOS/CONOCIDOS	54	17%
FAMILIARES	86	27%
SOCIOS	117	37%
EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA	26	8%
POR CUENTA PROPIA	12	4%
PUBLICIDAD	14	4%
OTROS	8	3%
TOTAL	317	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: Del total de los encuestados el mayor porcentaje corresponde al 37% que son los socios de la cooperativa, reafirmando con esto las declaraciones de los directivos de la cooperativa quienes han manifestado que su mayor fortaleza ha sido el marketing boca a boca generado por el buen servicio. Otros porcentajes representativos corresponden a los familiares alcanzando un 27% seguido por amigos y conocidos con el 17%, el 8% corresponde a la divulgación por los empleados de la cooperativa y un 4% a la poca publicidad a la par con la iniciativa de los socios por visitar las oficinas de la cooperativa.

3.- ¿Cuáles son los productos o servicios que más utiliza de la COAC FORTALEZA?

Tabla 27. Productos o servicios que más utiliza

ALTERNATIVA	Nº	%
Cuenta de ahorros	317	44%
Cuenta Cajita mágica	14	2%
Crédito	230	32%
Depósito a plazo fijo	50	7%
Pago de Servicios/impuestos	112	15%
TOTAL	723	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: Todos los socios de la cooperativa cuentan por lo menos cuentan con una cuenta de ahorros ya que es requisito indispensable para ser socios, 230 socios mantienen un crédito, 112 hacen uso de uno o más servicios que ofrece la cooperativa, 50 socios tienen contratados en la póliza de plazo fijo y apenas 14 tienen una cuenta para niños.

4.- ¿Indique que tan satisfecho se siente con el/los producto(s)/servicio(s) que le brinda la COAC Fortaleza?

Tabla 28. Satisfacción por los productos de la cooperativa

ALTERNATIVA	Nº	%
Muy satisfecho	87	27%
Satisfecho	225	71%
Insatisfecho	0	
Indiferente	5	2%
TOTAL	317	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: El 71% de los encuestados aseguran sentirse muy satisfechos con el producto y o servicios contratados, el 27 % están muy satisfechos y al 2% son indiferentes.

5.- Señale cuál de los siguientes servicios adicionales que ofrece la COAC Fortaleza utiliza con mayor frecuencia

Tabla 29. Sabe los servicios adicionales que ofrece la cooperativa

ALTERNATIVA	Nº	%
Transferencias bancarias	2	1%
Rol de Pagos	4	1%
Recaudación de Impuestos SRI.	48	15%
Venta del SOAT	19	6%
Servicios ex séquiales	21	7%
Recargas electrónicas de celulares	22	7%
Pago de bono de Desarrollo Humano	111	35%
Recaudación de Servicios Básicos	44	14%
Cobro de impuesto predial	14	4%
Pago de matrículas de vehículos	32	10%
TOTAL	317	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: El 35% de los encuestados respondió que el servicio que utilizan con mayor frecuencia es el pago del bono de desarrollo humano, a la par con la recaudación de servicios básicos ya que se constituyen ahorro de tiempo mantienen los encuestados, seguido por el 7% que utiliza recargas electrónicas, un 15% hace uso de la recaudación de impuestos, el 4% paga el impuesto predial, un 6% paga el impuesto del SOAT, y 7% hace uso de los servicios ex séquiales, el 1% cobro del Rol de pagos a través de la cooperativa apenas el 1% realiza transferencias bancarias .

6.- ¿Qué productos o servicios considera usted que deben incorporarse en la COAC Fortaleza?

Tabla 30. Servicios que deben incorporarse en la cooperativa

ALTERNATIVA	Nº	%
Tarjeta de débito	19	6%
Transacciones por internet	69	22%
Seguro Médico	116	36%
Cajero automático	34	11%
Créditos para vivienda	72	23%
Área infantil en las oficinas	7	2%
TOTAL	317	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: AL 36% de los socios les gustaría contar con un seguro médico que le ofreciera la cooperativa para no tener que contratar con otras empresas, 22% de los encuestados preferirían realizar transacciones por internet un 11% quisiera contar con un cajero automático, el 23% quisiera contar con créditos para vivienda y un 2% quisiera que la oficina tenga una área infantil y finalmente el 6% quisiera contar con una tarjeta de débito.

7.- ¿Cómo califica usted la Atención recibida por parte de los empleados de la COAC FORTALEZA?

Tabla 31. Calificación de la atención recibida

ALTERNATIVA	Nº	%
EXCELENTE	84	27%
BUENA	178	56%
ACEPTABLE	36	11%
REGULAR	16	5%
MALA	3	1%
TOTAL	317	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: El 56% de los socios encuestados califica atención como buena , el 27% como excelente, el 11% como aceptable , el 5% como regular y el 1% como mala , indicadores alentadores para la cooperativa ya que hablan muy bien de la calidad del servicio ofrecido.

8.- ¿Cuál de los siguientes aspectos le gustaría que la COAC Fortaleza mejore?

Tabla 32. Aspectos que debe mejorar la cooperativa

ALTERNATIVA	Nº	%
Tasas de interés	180	57%
Ubicación de la oficina	25	8%
Publicidad y promociones	99	31%
Atención al cliente	13	4%
TOTAL	317	100%

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Análisis: El 57% quisiera que la cooperativa pague una tasa de interés más alta a sus inversiones y ahorros, el 31% quisiera que la cooperativa ofreciera promociones y mayor publicidad para dar a conocer sus productos y servicios, el 4% quisiera que mejorara la atención al cliente.

4.10. Análisis FODA de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza Ltda.

El análisis FODA es una herramienta muy útil que permite medir el desempeño presente de la cooperativa (fortalezas y debilidades) y el entorno que la rodea (oportunidades y amenazas) a fin de estructurar estrategias que le permitan evolucionar exitosamente ya que da a conocer a los niveles directivos la realidad por la situación que atraviesa esta.

4.10.1. Fortalezas

Representan los principales puntos a favor o aspectos positivos relevantes con los que cuenta la organización, que le permitan aprovechar las oportunidades y eliminar las amenazas de su entorno.

Las fortalezas de la cooperativa de ahorro y crédito Fortaleza Ltda., son:

- Compromiso con la comunidad: Ya que gracias al financiamiento que presta la Cooperativa se logra mejorar el nivel de vida de los socio/clientes y contribuir al desarrollo de las microempresas y por ende de economía del país.
- Apoyo a los sectores productivos: El fuerte de la cooperativa son los créditos productivos que financia a sectores que han sido marginados por la banca tradicional.
- Experiencia en el sector cooperativo: Es pionera en el mercado
- Personal idóneo y comprometido: El personal que labora en la cooperativa han conformado un equipo de trabajo que guarda sinergia y se dan la mano a fin de alcanzar los objetivos propuestos.
- Excelente atención al socio: La calidad humana de todos y cada uno de los socios ha logrado sacar adelante a la cooperativa ya que gracias al marketing boca a boca es que ahora se cuenta con 1800 socios.
- Aceptación y confianza de los socios
- Sistema informático eficiente y moderno.
- Directivos responsables y honestos
- Cuenta con instalaciones propias para su funcionamiento.
- Productos y servicios competitivos
- Trámites ágiles y oportunos.

4.10.2. Debilidades

Son aquellas limitaciones que deben minimizarse o superar mediante acciones concretas, de forma que no obstaculicen el avance esperado de la organización. Son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estratégica pueden ser eliminados.

Las debilidades de la cooperativa de ahorro y crédito Fortaleza, son:

- Falta de estrategias promocionales y publicitarias sobre los productos y servicios que ofrece la cooperativa.
- No existe un plan de capacitación permanente al personal.
- Cartera vencida difícil de recuperar: el índice de morosidad de la cooperativa actualmente es del 12%.
- No existen estrategias de captación de recursos.
- Inadecuada segregación de funciones: al contar con el personal básico, el personal muchas veces debe realizar funciones adicionales y diferentes a las de sus cargos.
- Poco conocimiento en el mercado de los productos y servicios financieros que brinda la cooperativa: existen 750 socios inactivos.
- No cuenta con un departamento de marketing por lo que existe escasa publicidad ya que no se cuenta con un profesional del área.
- Poca participación en el mercado: 1800 socios en 18 años.

4.10.3. Oportunidades

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables que se deben descubrir en el entorno que actúa la empresa y que permiten obtener ventajas competitivas.

Las oportunidades de la Cooperativa de ahorro y crédito Fortaleza Ltda. Son:

- Crecimiento de los sectores productivos de la economía, especialmente del sector financiero y el de cooperativas en general.
- Situación económica del país en crecimiento sostenido.
- Inflación y tasa de interés son variables macroeconómicas con estabilidad.

- Incremento del gasto público del estado (Mayor circulante)
- Construcción del proyecto YACHAY, Ciudad del Conocimiento
- Alianza estratégica con pago ágil para recaudaciones varias
- Convenios Interinstitucionales para el servicio de rol de pagos (Ciudad del Conocimiento, Florícola COMEX, etc.)
- Tecnología: permite realizar operaciones en línea a través de la creación de una página web y permite Promocionar por internet(publicidad gratuita)

4.10.4. Amenazas

Son situaciones negativas, que pueden atentar contra la organización, que con un enfoque creativo y cuidadosa planificación pueden minimizarse.

Las amenazas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, son:

- Cambios en la economía mundial podría desacelerar el crecimiento del país.
- Fuga de socio/clientes a la competencia en caso de renuncia de ejecutivos de la cooperativa.
- Pago de jubilación mediante emisión de bonos y no dinero en efectivo.
- Apertura comercial aumento de la competencia.
- Aumento de publicidad de la competencia.
- Productos ofrecidos por la competencia competitivos con similares características.
- Regulaciones legales.
- Factores Climáticos (la mayor parte de socio/clientes se dedican a la agricultura.
- Crisis económica en España (retorno de migrantes ecuatorianos).

CAPÍTULO V

PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING

5.1. Objetivos del plan de marketing

- Reducir el 2% del índice de morosidad de la cooperativa
- Incrementar la cuota de mercado en un 25% para el año 2015 respecto al año 2012 y con ello sus niveles de rentabilidad.
- Incrementar el monto de colocación de cartera en un 40% al 2015 respecto del año 2012
- Incrementar el monto de captaciones (depósitos a plazo fijo) en al menos el 15% hasta el 2015 respecto al año 2012.
- Fidelizar los actuales 1800 socio/clientes

5.2. Justificación de la propuesta

Los objetivos planteados en nuestra propuesta responden a las necesidades encontradas en el análisis situacional de la cooperativa, el análisis F.O.D.A. y en la Investigación de Mercado realizada, herramientas que nos han dado la pauta para plantearnos objetivos alcanzables.

A continuación se justifica el planteamiento de cada uno de los objetivos propuestos, ya que son la base de la propuesta:

- **Reducir el 2% del índice de morosidad de la Cooperativa:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, ha venido manteniendo una recuperación de cartera muy buena por parte del área de crédito en los últimos años, bajando del 14% de morosidad en el año 2011 al 12% hasta el tercer trimestre del año 2013, es decir, el 2% en casi dos años. De ahí que el objetivo planteado apunta al 2% en un año, un porcentaje más que alcanzable con una buena estrategia y el mismo nivel de presión ejercido en la actualidad por la Cooperativa.

Tabla 33. Índice de morosidad de la cooperativa

INDICE DE MOROSIDAD EN PORCENTAJE	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO OCT/2013
%	15,6%	14,1%	12,8%	12%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA LTDA.

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucía Fernández

- Incrementar la cuota de mercado en un 25% para el año 2015 respecto al año 2012 y con ello sus niveles de rentabilidad:** el crecimiento en cuanto a registro de nuevos clientes es del 12% anual para el año 2012 sin un plan de marketing, sin publicidad (sin mayor esfuerzo) por lo tanto se apunta alcanzar el 25% debido a que se plantean estrategias específicas que nos lleven a captar más clientes.

Tabla 34. Portafolio de socios

SOCIOS	AÑO 2011	AÑO 2012	% DE CRECIMIENTO
ACTIVOS	989	1150	16,30
INACTIVOS	618	650	5,18
TOTAL	1607	1800	0,12

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA LTDA.

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucía Fernández

- Incrementar el monto de créditos en un 40% al 2015 respecto del año 2012:** el fuerte de la cooperativa son los créditos y año a año la cartera va creciendo principalmente por medio de la publicidad boca a boca(referidos), en el año 2012 se registró un crecimiento del 24% respecto del año anterior y sin ningún plan, la cooperativa como política del área de crédito exige un **crecimiento mínimo del 5%** anual (29% para el año 2013; 34% para el año 2014), por tanto, si aplicamos un plan de marketing en el que se invertirán recursos, lo más lógico es sobrepasar las expectativas en al menos 6 puntos porcentuales más del mínimo esperado.

Tabla 35. Crecimiento de colocación de cartera al año 2012

CRÉDITOS	CARTERA AÑO 2011	CARTERA AÑO 2012	DIFERENCIA EN DÓLARES	% DE CRECIMIENTO
DE CONSUMO	239130	287865	48735	20,38
MICROCRÉDITOS	388010	490230	102220	26,34
TOTAL	627140	778095	150955	24,07

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA LTDA.
Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

■ **Incrementar el monto de captaciones (depósitos a plazo fijo) en al menos el 15% hasta el 2015 respecto al año 2012:** hoy en día el crecimiento en captaciones es muy bajo, aproximadamente del 6%, dato tomado del año 2012 y atribuido a las renovaciones de las pólizas contratadas por migrantes que se encuentran fuera del país y las capitalizaciones de estas pólizas son las que generan el crecimiento antes mencionado en su mayoría. Con estos antecedentes, podemos apreciar que la cooperativa no se ha esforzado en atraer inversionistas nuevos pero al aplicar el plan de marketing que contempla estrategias enfocadas específicamente en atraer nuevos socio/inversionistas incurre en costos y esfuerzos del personal por abrir nuevos nichos de mercado no explorados hasta hoy, por tanto consideramos que existe un mercado muy amplio para captar recursos: asalariados, jubilados, medianas y grandes empresas, a más de los migrantes.

Tabla 36. Portafolio de Inversiones

	AÑO 2011	AÑO 2012	DIFERENCIA EN DÓLARES	% DE CRECIMIENTO
CAPTACIONES	585863	619608	33745	5,76

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA LTDA.
Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández.

■ **Fidelizar los actuales 1800 socio/clientes:** La Cooperativa ha logrado ganar con el paso del tiempo cada vez más clientes gracias a su gran desempeño y la publicidad boca a boca generada por sus socios, razón por la cual no podemos permitir que la competencia se lleve a los socios, si no que al contrario con esta

estrategia mantengamos los socios satisfechos y logremos que ellos nos traiga más referidos.

Con la ejecución del presente Plan de Marketing, se espera alcanzar los objetivos antes mencionados a través de la formulación de estrategias efectivas que le permitan a la Cooperativa ampliar su cuota de mercado, incrementar captaciones y créditos, reducir la morosidad y con ello mejorar sus niveles de rentabilidad y mantenerse líderes en el mercado.

5.3. Desarrollo de la propuesta estratégica

Para el desarrollo de nuestra propuesta hemos decidido optar por la estrategia de crecimiento: penetración de mercado, ya que mediante esta estrategia se podrá trazar las tácticas adecuadas para lograr los objetivos propuestos.

5.3.1. Estrategia de penetración del mercado

Para el presente plan de marketing se ha elegido la estrategia de crecimiento intensivo: penetración de mercado, propuesta por Philip Kotler, ya que se ajusta a los requerimientos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza, en razón de la actual situación por la que atraviesa en el ámbito comercial y de acuerdo a los objetivos trazados en el presente plan de marketing, sin embargo, existe una matriz muy útil para detectar nuevas oportunidades de crecimiento intensivo llamado Grill de expansión de un producto/mercado, propuesto por Ansoff, a través de esta matriz se puede ubicar a la cooperativa en el primer cuadrante como se puede apreciar en el **Cuadro 36**.

Tabla 37. Grill de ANSOFF aplicado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “FORTALEZA LTDA.”

	<div style="border: 1px solid orange; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> PRODUCTOS ACTUALES </div>	<div style="border: 1px solid orange; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> PRODUCTOS NUEVOS </div>
<div style="border: 1px solid orange; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> MERCADOS ACTUALES </div>	<p>ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN DE MERCADO</p> <div style="border: 1px solid orange; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%; text-align: center;"> <p><i>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FORTALEZA LTDA.</i></p> </div>	<p>ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE PRODUCTOS</p>
<div style="border: 1px solid orange; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> NUEVOS MERCADOS </div>	<p>Estrategia de desarrollo de mercado</p>	<p>Estrategia de Diversificación</p>

Fuente: Philip Kotler Editorial Prentice Hall; Octava Edición, Pág. 77

Elaborado por: Ana Lucía Fernández y Jenny Cueva

Las razones que justifican que se situó a la Cooperativa Fortaleza En este espacio del cuadrante son las siguientes:

- Incentivar a los socios pasivos a utilizar los servicios de la cooperativa.
- Se busca incrementar la cantidad de préstamos, re-préstamos (renovación de créditos) e inversiones.
- Estimular al socio/cliente de la competencia a que se acerque a la cooperativa.

5.4. Plan de acción

Tabla 38. Plan de acción

OBJETIVOS	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	COMO HACERLO?
Reducir el 2% del índice de morosidad de la Cooperativa	PROMOCIÓN	Regalar una vajilla de porcelana de 24 piezas por pronto pago	Entregar al socio/cliente 2 piezas de la vajilla por cada pago de su cuota mensual de manera anticipada y puntual. De esta manera al cabo de los doce meses se hará acreedor de una vajilla de porcelana.	Elaborar material publicitario (Un banner publicitario) para informar a los socio/clientes sobre la promoción para colocarlo dentro de las Oficinas de la Cooperativa y también 1000 volantes informativos acerca de la promoción
Incrementar la cuota de mercado en un 25% (450 nuevos socios) para el año 2015 respecto al año 2012 y con ello sus niveles de rentabilidad.	PROMOCIÓN	Captar socios nuevos por medio de Recomendaciones de los socios actuales	Al momento que se inscriba un nuevo socio, él y el socio que lo recomendó se harán acreedores de un pequeño obsequio, ya sea una camiseta, una gorra o un jarro de colección de la Selección del Ecuador	Elaborar 500 camisetas, 500 gorras, 500 Jarros de colección de la Selección del Ecuador con el logotipo de la Cooperativa y 500 bolsos publicitarios para obsequiar a los clientes nuevos y al socio/cliente que nos haya recomendado.
	PUBLICIDAD	Diseño de una página Web	Contratar el diseño de una página web de la Cooperativa, que a más de ofrecer información permita a sus clientes realizar transacciones en línea.	Contrato con ITCORPS
	PUBLICIDAD	Visitas puerta a puerta en los domicilios de Urcuquí y sus parroquias más cercanas.	Visitar 20 domicilios semanalmente en Urcuquí y las parroquias más cercanas para ofrecer los productos y servicios financieros y aperturar nuevas cuentas.	Los dos asesores de atención al cliente visitarán 10 domicilios semanalmente cada uno y entregarán material publicitario acerca de los productos y servicios que ofrece la Cooperativa. Los días lunes y miércoles saldrá a visitar el asesor 1 y los martes y jueves el asesor 2 en la jornada de 8h30 a 12h30.

OBJETIVOS	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	COMO HACERLO?
	PROMOCIÓN	Ofrecer el servicio de Seguro Médico	A los socio/clientes de la Cooperativa se les ofrecerá la oportunidad de contratar un seguro médico por el valor de \$15,00 dólares mensuales, es decir a mitad de precio de lo que cuesta contratar el mismo servicio particularmente	Firmar un convenio con Ecuasanitas para que los socio/clientes de la Cooperativa que deseen puedan contratar el servicio de Seguro Médico a un precio económico.
Incrementar el monto de créditos en un 40% a Diciembre del 2014 respecto del año 2012	TELEMARKETING	Ofrecer telefónicamente renovaciones o renegociación de créditos con mayores facilidades a clientes Tipo A (aquellos que registran cero días de mora)	Contactar telefónicamente a los clientes tipo A de la Cooperativa para ofrecerles renovaciones de los créditos vencidos o que estén por vencer con montos más altos y mayores facilidades como omitir el garante y encaje.	Se contratará capacitación en telemarketing para El Jefe de crédito para que contacte a todos los clientes tipo A para ofrecer renegociación de los créditos actuales incrementando los montos y más facilidades como omisión de garante y encaje para nuevos créditos.
	BONO DE PRODUCTIVIDAD	Fijar una meta mensual de usd 90.777,75 a ser colocados en créditos en el año 2014	Otorgar un bono de 300 dólares si el ejecutivo de crédito llega a la meta mensual de colocar 45388.87 usd en créditos cada uno.	Cada ejecutivo de crédito deberá colocar al menos: 16792.12usd en créditos de consumo y 28596.75 usd en microcréditos para recibir la bonificación o a su vez cumplir la totalidad de la meta con microcréditos. En caso de que el ejecutivo no lograra cumplir la meta durante tres meses consecutivos será removido de sus actividades.
Incrementar el monto de captaciones (depósitos a plazo fijo) en al menos el 15% hasta Diciembre del 2014 respecto al año 2012.	PROMOCIÓN	Incrementar el 1% a la tasa de interés de las inversiones dependiendo del monto y plazo.	Ofrecer el 1% adicional a la tasa de interés que paga actualmente la Cooperativa a las inversiones con montos iguales y superiores a los 5000,00 dólares y contratados a un plazo mínimo de 120 días ya sean nuevos o renovaciones.	El pago del 1% adicional solo aplicará al cumplimiento de los dos parámetros solicitados. (Monto y plazo). Para dar a conocer esta promoción se elaborarán volantes informativos.

OBJETIVOS	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	COMO HACERLO?
	PUBLICIDAD	Invitación a un cofeebreak a grupos de potenciales clientes en Instituciones y Empresas	Invitación a cofeebreak a los siguientes grupos: Socios Centro Agrícola; Funcionarios del Municipio; Personal Involucrado Proyecto Yachay (Ciudad del Conocimiento); Directivos de la Florícola COMEX	Hablar con los Representantes de cada Institución para que nos permitan organizar un cofeebreak en sus Instalaciones previo una charla de la Jefe de Captaciones y del Jefe Financiero para dar a conocer los beneficios que ofrece la Coop.Fortaleza para sus inversiones. Para cada cofeebreak Instalaremos una estación de bebidas, sandwiches y bocaditos. Al iniciar la reunión se entregara a cada participante el material informativo respectivo, una libreta de apuntes y un boligrafo y al finalizar la reunión se entregará a cada participante que contrate una póliza un boleto por cada 500,00 usd en DPF's para la rifa que se aproxime.
Fidelizar a los nuevos y actuales clientes	RETROALIMENTACIÓN	Implementación de un buzón de Sugerencias	Adquisición de un buzón de sugerencias para colocarlo a la entrada de la Cooperativa	Elaborar una forma prediseñada para calificar la atención recibida y dar lugar a sugerencias
	PROMOCIÓN	Apertura de cuentas en redes sociales	Crear una cuenta en redes sociales con información de la Cooperativa, las promociones y novedades de la misma	En twitter y Facebook a fin de que sean páginas que permitan a los usuarios interactuar con la Cooperativa
	PROMOCIÓN	Organizar rifas periódicas y temáticas para captar nuevos socios.	Organizar 5 rifas al año programadas de acuerdo a las siguientes festividades: San Valentín, Día de la madre, Día del Padre, Festividades de Urcuqui y Navidad - Fin de año.	Por la inscripción de un nuevo socio se le entregará 2 boletos (uno por apertura de cuenta y otro por ser socio) para participar de la rifa más cercana. A los socios actuales de cuentas de ahorro se les otorgará 1 boleto por cada cuenta abierta y servicio contratado. A los socio/clientes de créditos y depósitos a plazo fijo se les entregarán 2 boletos.
	PROMOCIÓN	Implementación del área de Marketing	Contratación de un profesional para ocupar el cargo de Jefe de Marketing	Publicar en anuncio en Internet y afiches fuera de las Oficinas de la Cooperativa, en el Municipio y en la Gaceta Municipal

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

5.5.Presupuesto

Tabla 39. Presupuesto

OBJETIVOS	ESTRATEGIA	DETALLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Reducir el 2% del índice de morosidad de la Cooperativa	PROMOCIÓN	1 Baner Publicitario	30	30
		1000 volantes informativos de la promoción	0,04	42
		100 vajillas de porcelana	25	2500
Incrementar la cuota de mercado en un 25%(450 nuevos socios) para el año 2015 respecto al año 2012 y con ello sus niveles de rentabilidad.	PROMOCIÓN	500 Camisetas	3	1500
		500 gorros	2	1000
		500 Bolsos	1,25	625
		200 jarros de Colección de la Selección del Ecuador	3,8	760
	PUBLICIDAD	2000 volantes informativos en papel couché acerca de los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.	0,04	84
	PROMOCIÓN	Firma de Convenio con Ecuasanitas	Sin ningún costo	0
	PUBLICIDAD	Diseño de una página Web	3500	3500
Incrementar el monto de créditos en un 40% al 2015 respecto del año 2012	TELEMARKETING	Curso de Capacitación en telemarketing	168	168
		6 Pagos de Servicio telefónico	20	120
	PUBLICIDAD	Bono de 300,00 usd a dos ejecutivos de crédito mensuales por doce meses	600	7200
Incrementar el monto de captaciones (depósitos a plazo fijo) en al menos el 15% hasta el 2015 respecto al año 2012.	PROMOCIÓN	monto a captar por el 1%		
	PUBLICIDAD	1 Cafetera	50	50
		Insumos para las bebidas de cada evento	6	30
		100 sandwiches(20 para cada evento)	1,25	125
		4 bandejas de bocaditos para cada evento	80	400
		100 libretas de apuntes	0,75	75
		1000 dipticos con información de DPF's	0,04	42
		100 bolígrafos	0,8	80
Fidelizar los actuales clientes	RETROALIMENTACIÓN	1 Buzón de sugerencias	40	40
	PROMOCIÓN	15000 boletos		
		5 Hornos Microonda	80	400
		1 viaje a las Islas Galápagos (2 personas)	650	650
		1 cocina con horno 4 quemadores	250	250
		1 Canasta Navideña	50	50
		1 botella de whisky Jack Daniels	65	65
		2 LCD de 32 pulgadas	500	1000
		1 Moto Ketway 200 deportiva	1100	1100
		1 Cena en el Hotel El Conquistador(2 personas)	50	50
		Servicio de SPA en Hosteria Chachimbiro(2 personas)	40	40
		1 Celular Nokia	110	110
		Ejecución del plan de Marketing	PROMOCIÓN	Contratación de un profesional de Marketing
Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández			TOTAL	32022

5.6.Cronograma

Tabla 40. Cronograma

OBJETIVOS	ESTRATEGIA	TÁCTICA	TIEMPO DE EJECUCION	RESPONSABLE
Reducir el 2% del índice de morosidad de la Cooperativa	PROMOCIÓN	Regalar una vajilla de porcelana de 24 piezas por pronto pago	12 meses (Abril del 2014 a Marzo del 2015)	Jefe de Cobranzas
Incrementar la cuota de mercado en un 40% para el año 2015 respecto al año 2012 y con ello sus niveles de rentabilidad.	PROMOCIÓN	Captar socios nuevos por medio de Recomendaciones de los socios actuales	12 meses (Abril del 2014 a Marzo del 2015)	Jefe de Marketing y Asesores de Atención al Cliente
	PUBLICIDAD	Diseño de una página Web	2 Meses(Abril y Mayo del 2014)	Gerente General
	PUBLICIDAD	Visitas puerta a puerta en los domicilios de Urcuqui y sus parroquias más cercanas.	12 meses (Abril del 2014 a Marzo del 2015)	Asesores de Atención al cliente
	PROMOCIÓN	Ofrecer el servicio de Seguro Médico	12 meses (Abril del 2014 a Marzo del 2015)	Jefe de Marketing y Asesores de Atención al Cliente
Incrementar el monto de créditos en un 40% al 2015 respecto del año 2012	TELEMARKETING	Ofrecer renovaciones de créditos con mayores facilidades a clientes Tipo A (aquellos que registran cero días de mora)	6 meses (Abril a Julio del 2014)	Jefe de Crédito y Comité de Crédito
	BONO DE PRODUCTIVIDAD	Fijar una meta mensual de usd 90.777,75 a ser colocados en créditos en el año 2014	12 meses (Abril del 2014 a Marzo del 2015)	Jefe de Crédito y Ejecutivos de Crédito
Incrementar el monto de captaciones (depósitos a plazo fijo) en al menos el 20% hasta el 2015 respecto al año 2012.	PROMOCIÓN	Incrementar el 1% a la tasa de interés de las inversiones dependiendo del monto y plazo.	12 meses (Abril del 2014 a Marzo del 2015)	Jefe de Captaciones
	PUBLICIDAD	Invitación a un coffeebreak a grupos de potenciales clientes en Instituciones	4 meses (Abril a Julio del 2014)	Gerente Financiero y Jefe de Captaciones
Fidelizar los actuales clientes	RETROALIMENTACIÓN	Implementación de un buzón de Sugerencias	12 meses (Abril del 2014 a Marzo del 2015)	Encargado del área de Marketing
	PROMOCIÓN	Organizar rifas periódicas y temáticas para captar nuevos socios.	12 meses (Abril del 2014 a Marzo del 2015)	Jefe de Marketing
	PROMOCION	Implementación del área de Marketing	1 mes(Abril 2014)	Gerente Financiero

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

Tabla 41. Crecimiento por años de la cooperativa

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "FORTALEZA"								
CRECIMIENTO POR AÑOS								
<i>MATRIZ</i>	<i>ACTIVOS</i>	<i>CARTERA</i>	<i>DISPONIBLE</i>	<i>AHORROS</i>	<i>DPF</i>	<i>C.APORT.</i>	<i>RESULTADOS</i>	<i>MOROSIDAD</i>
2005	984,486.00	701,471.00	9,309.00	305,245.00	320,262.00	135,883.00	-12,838.00	0.53
2006	1,126,934.00	780,806.00	17,077.00	362,640.00	358,934.00	158,997.00	-11,106.00	0.40
2007	1,157,164.00	908,227.00	55,541.00	449,118.00	464,103.00	157,378.00	-20,553.00	0.63
2008	1,090,009.00	794,668.00	14,170.00	453,653.00	430,047.00	132,221.00	-11,942.00	0.51
2009	1,056,848.00	700,108.00	51,816.00	396,199.00	483,082.00	122,224.00	-22,971.00	0.46
2010	1,135,080.00	732,379.00	19,034.00	455,469.00	483,744.00	118,797.00	-7,475.00	0.37
2011	1,312,962.00	891,768.00	-2,085.00	512,409.00	585,863.00	121,056.00	-7,356.00	0.30
2012	1,342,507.28	867,765.21	29,227.98	524,990.67	619,608.27	58,882.14	550.36	0.26
PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO AL 2014 SIN PLAN								
2013	1,644,147.59	1,000,050.29	36,703.62	623,875.34	809,610.98	21,928.60	14,521.10	0.18
2014	1,720,258.65	1,033,835.74	39,082.12	649,763.87	857,801.33	7,144.02	18,581.08	0.10
PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO AL 2014 CON PLAN								
2013	1,644,147.59	1,000,050.29	36,703.62	623,875.34	809,610.98	21,928.60	14,521.10	0.18
2014	2,408,362.11	1,550,753.60	54,714.97	909,669.42	986,471.53	55,716.04	26,013.51	0.08

Elaborado por: Jenny Andrea Cueva y Ana Lucia Fernández

CONCLUSIONES

Una vez elaborado el Diseño de Plan de Marketing de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza y de haber realizado un adecuado análisis de la misma se pone en consideración algunas conclusiones y recomendaciones.

- En base al estudio realizado hemos concluido que es muy indispensable el manejo de la parte corporativa de la Cooperativa Fortaleza, la importancia del área de marketing quien se encarga de estar siempre adelante a las necesidades del consumidor primando la calidad, el servicio y garantizando el producto.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza ha logrado un nivel de fidelidad con sus clientes varios años llevando un tipo de publicidad que se denomina boca a boca la cual ha permitido a la institución ser una fuente de confianza para el pueblo Urcuquireño.
- El excelente manejo de la imagen corporativa, la atención al cliente, el buen asesoramiento a clientes y posibles clientes nos dan un eficiente resultado y cumplimientos de metas establecidas en el Diseño de Plan de Marketing realizado.
- El impacto que va a tener el siguiente Diseño de Plan de Marketing será favorable económicamente para la Cooperativa Fortaleza, para los socios y posibles socios del cantón.
- Es indispensable desarrollar estrategias de marketing novedosas según las oportunidades del mercado que llamen la atención al cliente, de igual manera las promociones, rifas, detalles que nos hagan diferentes a los competidores para captar potenciales clientes y para ello hay que realizar un buen diseño de Plan de Marketing .

LISTA DE REFERENCIAS

- Banco Central Ecuador. (2013). Obtenido de http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- bibdigital. (2013). Obtenido de <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/374/1/CD-0343.pdf>
- CreceNegocios. (2013). Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/glosario-de-marketing/>
- Franco, d. S. (2014). *Investigación de mercado*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos65/investigacion-mercado/investigacion-mercado.shtml>
- Gobierno Ecuador. (2013). *Ecuador ama la vida*. Obtenido de Yachay ciudad del conocimiento: <http://www.yachay.gob.ec/yachay-la-ciudad-del-conocimiento/>
- ILDS. (2013). *Economía ecuatoriana en cifras*.
- INEC. (2013). *Datos Estadísticos*. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- Kothler, P. (2009). *Dirección de marketing, 12va. Edición*. Editorial PEARSON.
- Kothler, P., & GARY, A. (2008). *Fundamentos de Marketing. 11va. Edición*. México: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Educación.
- Manene, L. M. (04 de abril de 2012). *Mercado: concepto, tipos, estrategias, atractivo y segmentación*. Obtenido de <http://www.luismiguelmanene.com/2012/04/04/el-mercado-concepto-tipos-estrategias-atractivo-y-segmentacion/>
- Marketing.pcweb. (01 de mayo de 2013). *Blog de marketing*. Obtenido de Origen del marketing: <http://marketing.pcweb.info/origen-del-marketing/>

McCarthy, J., & Perrault, W. (1996). *Marketing, Planeación Estratégica. De la Teoría a la Práctica*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill.

Mochón, F. (2006). *Principios de Economía., 3ra Edición*. Pearson Prentice Hall.

Municipio de Urcuqui. (2014). Quito - Ecuador.

Stanton, Etzel, & Walker. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hill.

Stanton, W. J., Walker, B. J., & Etzel, M. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hill.

ANEXOS

Anexo 1. Tabla Depósitos a Plazo Fijo

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FORTALEZA			
TASA DE INTERÉS SEGÚN TIEMPO Y MONTO			
DEPÓSITOS A PLAZO FIJO			
		PLAZO DÍAS	%
EN DÓLARES		30 DÍAS	6.00
Inversión Mínima		60 DÍAS	6.50
\$1.000 - \$2.000		90 DÍAS	7.00
		120 DÍAS	7.50
		150 DÍAS HASTA 365	8.00
EN DÓLARES		30 DÍAS	6.50
Inversión Mínima		60 DÍAS	7.00
\$2.000 - \$5.000		90 DÍAS	7.50
		120 DÍAS	7.50
		150 DÍAS HASTA 365	8.50
EN DÓLARES		30 DÍAS	7.00
Inversión Mínima		60 DÍAS	7.50
\$5.000 - \$10.000		90 DÍAS	8.00
		120 DÍAS	8.50
		150 DÍAS HASTA 365	9.00
EN DÓLARES		30 DÍAS	7.50
Inversión Mínima		60 DÍAS	8.00
\$10.000 - \$30.000		90 DÍAS	8.50
		120 DÍAS	9.00
		150 DÍAS HASTA 365	9.50
EN DÓLARES		30 DÍAS	8.00
Inversión Mínima		60 DÍAS	8.50
\$30.000 - \$70.000		90 DÍAS	9.00
Y MONTOS EN ADELANTE		120 DÍAS	9.50
		150 DÍAS HASTA 365	10.00

Anexo 2. Tabla de condiciones crediticias julio 2013

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO FORTALEZA LTDA												
TABLA DE CONDICIONES DE CREDITO												
FECHA DE CORTE 1 DE JULIO 2013												
TIPO DE CREDITO		MONTO	TIPO DE PRESTAMO	SUBTIPO DE PRESTAMO	PLAZO	GARANTIA	CERTIFICADOS DE APORTACION	BASE DE AHORROS	AHORRO MENSUAL	TASA INTERES	CAPITLIZACION	OBSERVACION
CONSUMO	CONSUMO	0-1000	2	1	12	1 GARANTE O SIN GARANTE	60,00	10,00	10,00	15,00%	2%	OFICIAL DE CREDITO Y JEFATURA DE OFICINA
		0-2000	2	1	24	1 GARANTE O SIN GARANTE	60,00	10,00	10,00	15,00%	2%	OFICIAL DE CREDITO Y JEFATURA DE OFICINA
		0-3000	2	1	24	1 GARANTE	60,00	50,00	10,00	15,00%	2%	JEFE DE CREDITO
		3001-5000	2	1	30	1 GARANTE	100,00	50,00	10,00	15,00%	2%	OFICIAL DE CREDITO Y JEFATURA DE OFICINA, JEFE DE CREDITO
		5001-8000	2	1	36	1 GARANTE	200,00	50,00	10,00	15,00%	2%	COMITÉ DE CREDITO
		8001-10000	2	1	48	2 GARANTES	200,00	50,00	10,00	15,00%	2%	COMITÉ DE CREDITO
		10001-20000	2	1	48	HIPOTECARIO	200,00	50,00	20,00	15,00%	2%	COMITÉ DE CREDITO
MICROCREDITO	SUBSISTENCIA	0-1000	4	3	12	1 GARANTE O SIN GARANTE	60,00	50,00	10,00	25,50%	2%	OFICIAL DE CREDITO Y JEFATURA DE OFICINA
		0-2000	4	3	24	1 GARANTE O SIN GARANTE	60,00	50,00	10,00	25,50%	2%	OFICIAL DE CREDITO Y JEFATURA DE OFICINA
		0-3000	4	3	24	1 GARANTE	60,00	50,00	10,00	25,50%	2%	OFICIAL DE CREDITO Y JEFATURA DE OFICINA, JEFE DE CREDITO
	ACUMULACION SIMPLE	3001-5000	4	2	30	1 GARANTE	100,00	50,00	10,00	24,50%	2%	OFICIAL DE CREDITO Y JEFATURA DE OFICINA, JEFE DE CREDITO
		5001-8000	4	2	36	1 GARANTE	200,00	50,00	10,00	24,50%	2%	COMITÉ DE CREDITO
		8001-10000	4	2	48	2 GARANTES	200,00	50,00	10,00	24,50%	2%	COMITÉ DE CREDITO
	ACUMULACION AMPLIADA	10001-20000	4	1	48	HIPOTECARIO	200,00	50,00	20,00	22,80%	2%	COMITÉ DE CREDITO

NIVEL APROBACION	MONTO
OFICIAL DE CREDITO	100-1000
JEFATURA DE OFICINA	1001-2000
JEFE DE CREDITO	2001-5000
COMITÉ DE CREDITO	5001-20000
CONSEJO DE ADMINISTRACION	100-20000 EMPLEADOS Y DIRECTIVOS

NOTA:

SIN GARANTE SI CUENTAN UN PATRIMONIO (CASA O TERRENO) Y EXPERIENCIA CREDITICIA BUENA

RENOVACION : PAGADO EL 50% Y PAGOS PUNTUALES

CREDITOS DE EMPLEADOS APRUEBA COMITÉ DE CREDITO Y CONSEJO DE ADMINISTRACION

MONTO MAXIMO 20000 POR LEY Y DE ACUERDO AL PATRIMONIO DE LA COOPERATIVA AL DICIEMBRE 2012

EL AHORRO MENSUAL SE DEPOSITARA EN LA CUENTA AHORRO PROGRAMADO Y PODRA RETIRAR EL SOCIO CADA 6 MESES EL 50% DEL SALDO.

Anexo 3. Encuesta a potenciales clientes

Indicaciones

Marque con un visto la alternativa que corresponda y complete este cuestionario con toda sinceridad.

Género: Masculino Femenino

Rango de Edad

De 18 a 30 De 31 a 40 41 a 50 De 51 a 60

1.- ¿A qué actividad se dedica?

Agricultura
Comercio
Empresa pública
Empresa privada
Negocio Propio

2.- Es socio/cliente de alguna institución financiera?

SÍ _____ NO _____

Especifique en cuál: _____

3. ¿Ha escuchado hablar alguna vez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “FORTALEZA”?

SÍ _____ NO _____

Si respondió NO pase a la pregunta 6, caso contrario continúe con el cuestionario.

4.- ¿Cómo se enteró de la existencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA?

Amigos/Conocidos
Familiares
Socios

Empleados de la Cooperativa

Por cuenta propia

Publicidad

Otro (Especifique) Especifique _____

5.- ¿Conoce usted los productos y servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito FORTALEZA?

SÍ _____ NO _____

¿Cómo se enteró? _____

6.- ¿Actualmente quisiera acceder a un crédito?

Sí _____ No _____

Si respondió SI, continúe con el cuestionario, si respondió NO pase a la pregunta 9

7.- ¿Qué uso le daría al crédito solicitado?

Consumo propio

Emprender un negocio

Ampliar el negocio actual

Compra de materiales, insumos

Otros Especifique: _____

8.- ¿Qué monto de crédito requiere?

Entre \$500 y \$1000 _____

Entre \$1.001 y \$ 5.000 _____

Entre \$ 5.000 y \$10.000 _____

Más de \$ 10.000 _____

9.- ¿Cuánto dinero mantiene regularmente en su cuenta de ahorros?

De 1- 25USD _____

De 25-50 USD _____

De 50-100 USD _____

De 100-500 USD _____

De 500 USD en adelante _____

10.- ¿Le gustaría invertir su dinero en una Cooperativa de Ahorro y Crédito que le pague una tasa de interés preferencial por sus ahorros?

SÍ _____ NO _____

11.- Señale cuales de los siguientes servicios utiliza con mayor frecuencia

Transferencias bancarias.

Rol de Pagos.

Recaudación de Impuestos SRI.

Venta del SOAT

Servicios ex séquiales

Recargas electrónicas de celulares

Pago de bono de Desarrollo Humano

Recaudación de Servicios Básicos

Cobro de impuesto predial

Seguro médico

Pago de matrículas de vehículos

Gracias por su colaboración

Anexo 4. Encuesta a los socio/clientes de la cooperativa

Indicaciones:

Marque con un visto la mejor alternativa y complete este cuestionario con toda sinceridad.

Género: Masculino Femenino

1.- ¿A qué actividad se dedica?

Agricultura

Comercio

Empresa pública

Empresa privada

Negocio propio

2.- ¿Cómo se enteró de la existencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

FORTALEZA?

Amigos/Conocidos

Familiares

Socios

Empleados de la Cooperativa

Por cuenta propia

Publicidad

Otro (Especifique) Especifique _____

3.- ¿Cuáles son los productos o servicios que más utiliza de la COAC

FORTALEZA?

Cuenta de Ahorros

Cuenta Cajita mágica

Crédito

Depósito a plazo fijo

Pago de Servicios/impuestos

4.- ¿Indique que tan satisfecho se siente con el/los producto(s)/servicio(s) que le brinda la COAC FORTALEZA?

- | | |
|----------------|--------------------------|
| Muy satisfecho | <input type="checkbox"/> |
| Satisfecho | <input type="checkbox"/> |
| Insatisfecho | <input type="checkbox"/> |
| Indiferente | <input type="checkbox"/> |

5.- Señale cuales de los siguientes servicios adicionales que ofrece la COAC FORTALEZA utiliza con mayor frecuencia

- | | |
|------------------------------------|--------------------------|
| Transferencias bancarias. | <input type="checkbox"/> |
| Rol de Pagos. | <input type="checkbox"/> |
| Recaudación de Impuestos SRI. | <input type="checkbox"/> |
| Venta del SOAT | <input type="checkbox"/> |
| Servicios ex séquiales | <input type="checkbox"/> |
| Recargas electrónicas de celulares | <input type="checkbox"/> |
| Pago de bono de Desarrollo Humano | <input type="checkbox"/> |
| Recaudación de Servicios Básicos | <input type="checkbox"/> |
| Cobro de impuesto predial | <input type="checkbox"/> |
| Pago de matrículas de vehículos | <input type="checkbox"/> |

6.- ¿Qué productos o servicios considera usted que deben incorporarse en la COAC FORTALEZA?

- | | |
|-------------------------------|--------------------------|
| Tarjeta de débito | <input type="checkbox"/> |
| Transacciones por internet | <input type="checkbox"/> |
| Seguro Médico | <input type="checkbox"/> |
| Cajero automático | <input type="checkbox"/> |
| Créditos para vivienda | <input type="checkbox"/> |
| Área infantil en las oficinas | <input type="checkbox"/> |

7.- ¿Cómo califica usted la Atención recibida por parte de los empleados de la COAC FORTALEZA?

- | | |
|-----------|--------------------------|
| EXCELENTE | <input type="checkbox"/> |
| BUENA | <input type="checkbox"/> |
| ACEPTABLE | <input type="checkbox"/> |
| REGULAR | <input type="checkbox"/> |
| MALA | <input type="checkbox"/> |

8.- ¿Cuál de los siguientes aspectos le gustaría que la COAC FORTALEZA mejore?

- | | |
|--------------------------|--------------------------|
| Tasas de interés | <input type="checkbox"/> |
| Ubicación de la oficina | <input type="checkbox"/> |
| Publicidad y promociones | <input type="checkbox"/> |
| Atención al cliente | <input type="checkbox"/> |

Gracias por su colaboración