UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE "UNIÓN" LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA, PROVINCIA DE LOJA"

TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE INGENIERA COMERCIAL.

DIRECTOR:

Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

AUTORA:

Mariela Jaqueline Loja Aguilar

Loja – Ecuador

2014

CERTIFICACIÓN

Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.
DIRECTOR DE TESIS.

C E R T I F I C A:

Haber dirigido, asesorado, revisado y corregido el presente trabajo de tesis de grado, en su proceso de investigación cuyo tema versa sobre **"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE "UNIÓN" LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA, PROVINCIA DE LOJA"**, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, realizado por la señora egresada: Mariela Jaqueline Loja Aguilar, la misma que cuenta con los requerimientos establecidos por la Universidad en sus aspectos de fondo y de forma por lo que autorizo su presentación para la calificación privada, sustentación y defensa.

Loja, Mayo de 2014

.....

Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Mariela Jaqueline Loja Aguilar declaro ser la autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Autora: Mariela Jaqueline Loja Aguilar

Firma: _____

Cédula: 1103872758

Fecha: Loja, Mayo de 2014

CARTA DE AUTORIZACION DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCION PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACION ELECTRONICA DEL TEXTO COMPLETO

Yo, **Mariela Jaqueline Loja Aguilar**, declaro ser autor de la tesis Titulada **"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE "UNIÓN" LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA, PROVINCIA DE LOJA"**, Como requisito para optar al título de ***Ingeniera Comercial***; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de su visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de Información de país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización en la ciudad de Loja a los 05 días del mes de mayo del dos mil catorce, firma el autor.

Firma:
Autor: Mariela Jaqueline Loja Aguilar
Cedula: 1103872758
Dirección: Loja, Ciudadela El Rosal.
Correo Electrónico: mariloja12@hotmail.es
Teléfono: 0982451322 / 0989413900

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Director de Tesis: Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

Tribunal de Grado:

Ing. Lolyta Hualpa Lima Mg, Sc.	PRESIDENTE
Dr. Luis Quizhpe salinas MAE.	VOCAL
Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg, Sc	VOCAL

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios antes que todo por darme la vida, y guiarme con fe, alegría y esperanza en todo el trascurso de mi vida.

Quisiera hoy estrechar en un inmenso abrazo a toda mi familia. Pero de manera especial a mi madre, María Salomé, a mi esposo César Augusto, a mis dos bellas hijas Alejandra Salomé y Anika Daniela, a mis hermanos Iliana (+) y Galo, por ser mis pilares fundamentales en la vida y no dejarme caer jamás.

A los profesores de la MED, del Área de Administración de Empresas, gracias por su buena disposición y apoyo durante toda esta carrera.

De la misma manera, agradezco a mi Director de Tesis, Ing. Galo Salcedo por brindarme su amistad y confianza, y que gracias a sus valiosas experiencias y útiles sugerencias, me apoyó y guió durante todo el proceso investigativo para llegar a un feliz término.

LA AUTORA

DEDICATORIA

Agradezco a Dios y a mi familia el haber podido realizar esta tesis ya que sin su ayuda no lo hubiese podido lograr, lo dedico especialmente a mi madre, a mi esposo, y a mis hijas quien día a día permiten que les robe un poco de su tiempo para hacer realidad unos de mis sueños que son los de ellas también, y me transmiten la fuerza para vencer cualquier obstáculo.

Mariela

a) TÍTULO

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE “UNIÓN” LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA, PROVINCIA DE LOJA”

b) RESUMEN

El presente trabajo de tesis basa su actividad en desarrollar un plan de marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “UNIÓN” Ltda., de la ciudad de Loja, la cual se desarrolló bajos los lineamientos establecidos por la Universidad Nacional de Loja.

El objetivo general que fue Establecer estrategias de marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “Unión” Ltda. de la Ciudad de Loja, Provincia de Loja, este objetivo fue planteado en circunstancias de que la cooperativa requiere realizar cambios significativos, que desea abastecerse de nuevas herramientas administrativas y de gestión, surge por lo tanto la necesidad de orientar adecuadamente la investigación a través del objetivo general propuesto.

En el literal b consta el resumen que es una diseminación de cada una de las partes para su entendimiento particular, en el literal c consta la introducción del trabajo donde se da un enfoque general de todo el trabajo investigativo y que sirve para adentrar al lector en el tema. En el literal d, se han colocado las diferentes teorías que versan sobre el plan estratégico de marketing y sus partes, expuestas por los diferentes autores del tema.

En el literal e, se puede encontrar los métodos y técnicas que se utilizaron para desarrollar la presente investigación, entre ellos el método descriptivo, se utilizó para recoger, organizar, resumir, presentar, analizar, generalizar, los resultados de las observaciones, deductivo que permitió recabar

información pertinente a los cuadros estadísticos, análisis de la matriz FODA deducción de la Misión y Visión, planteamiento de objetivos, estrategias, tácticas, metas que consintieron llegar a establecer las conclusiones y recomendaciones en la propuesta de plan estratégico, el método analítico sintético que permitió realizar las conclusiones y recomendaciones por su particularidad de descripción.

En el literal f, la entrevista fue aplicada al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda. de la Ciudad de Loja, la misma que permitió recoger la información referente a su organización y planificación en el ámbito general y de mercado, para conocer en detalle la situación actual.

La encuesta estuvo dirigida a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., que en su base de datos contaba con 1.207 clientes, de esta población se determinó una muestra de 300 encuestas que se aplicaron a dicha población y 30 encuestas que se aplicaron a los empleados de la institución, la información recogida fue fundamental para saber las fortalezas y debilidades de la cooperativa entre otros aspectos que finalmente se concretaron en propuestas o sugerencias a establecer en el plan de marketing de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda.

Con ello se determinó el total ponderado de las matrices EFE es de 2,76, lo que está por arriba de la media y la matriz EFI es de 2,15, lo que está por debajo de la media, lo que indica que la empresa le falta alcanzar porcentajes mayores en relación al factor interno para poder hacer frente a las debilidades que presenta.

En el literal g se plantearon cuatro objetivos estratégicos que fueron: Implementar una sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÒN" Ltda, en el sector norte de la Ciudad de Loja; Aprovechar la estabilidad del sector cooperativo para captar un mayor número de clientes mediante la publicidad; Capacitar al personal con la finalidad de ofertar mayores servicios que la competencia y posicionar a la cooperativa en el mercado y Elaborar un plan de promoción con la solvencia que tiene la cooperativa y contrarrestar la competencia.

El presupuesto que se requiere para el cumplimiento del plan estratégico de marketing para la cooperativa de ahorro y crédito de los profesionales del volante “Unión” Ltda. es de 1.2238,65 dólares.

En el literal h, se puede establecer algunas conclusiones como: En la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “UNIÓN” Ltda. de la Ciudad de Loja, Provincia de Loja no cuenta con un Plan Estratégico de Marketing, que permita mejorar la atención y el servicio a los socios, y la Cooperativa no cuenta con un sucursal que nos permita posesionarnos de mejor manera en el mercado y así mismo las

recomendaciones tales como implementar el plan estratégico de marketing propuesto para mejorar la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “UNIÓN” Ltda. de la Ciudad de Loja, Provincia de Loja en el literal i, luego en el literal j consta la bibliografía y en el literal k los anexos.

ABSTRACT

This thesis bases its activity on developing a marketing plan for the Cooperative Thrift and Credit Professionals Steering Ltda " UNION " of the city of Loja , which the guidelines established by the National University of Loja developed low .

The general objective was to establish marketing strategies Cooperative Savings and Credit Professionals Volante " Union " Ltd. City of Loja, Loja Province , this target was raised in circumstances that require the cooperative to make significant changes , you want to stock up on new administrative tools and management thus arises the need to properly guide the research through the proposed general objective .

In the literal b comprises the summary is a spread of each of the parties for their particular understanding , in the literal c comprises the introduction of a general approach work where all the research work is given and serving for the reader to delve theme . In the literal d, are placed the different theories that deal with the strategic marketing plan and parts, expressed by the various authors of the topic.

In the literal e, can be found the methods and techniques used to develop this research , including descriptive method was used for collecting, organizing , summarizing, presenting, analyzing , generalizing the results of observations, deductive allowed to collect information relevant to the statistical tables , analysis of the SWOT matrix derivation of the mission and

vision , setting objectives , strategies, tactics , goals consented able to establish the conclusions and recommendations in the draft strategic plan , the synthetic analytical method which permitted conclusions and recommendations for its particularity of description.

In the literal f , the interview was applied to the Manager of the Cooperative Thrift and Credit Professionals Volante " UNION " Ltda Loja City , which allowed it to collect information regarding your organization and planning in the field overall market and to know in detail the current situation.

The survey was aimed at clients of Thrift Cooperative and Credit Professionals Volante " UNION " in its database had 1.207 clients, this population a sample of 300 surveys were applied to this population was determined and 30 surveys were applied to the employees of the institution, the information collected was essential to know the strengths and weaknesses of the cooperative inter alia that ultimately landed to establish proposals or suggestions on the marketing plan of cooperative Thrift and credit Union Professionals Steering Ltda

This weighted total of 2,76 EFE matrices is determined , which is above average and the IFE Matrix is 2,15 , which is below the average , indicating that the company lacks achieve higher percentages in relation to the internal factor to deal with the weaknesses of .

In the literal g four strategic objectives that were raised : Implement a branch of the Cooperative Savings and Credit Professionals Volante " UNIÓN " , in

the northern sector of the city of Loja ; Harnessing the stability of the cooperative sector to capture a more customers through advertising , Train staff in order to offer more services than the competition and cooperative positioning in the market and develop a plan to promote the creditworthiness of the cooperative and counter competition .

The budget required for the implementation of the strategic marketing plan for credit union professionals flywheel “Union “Ltd. is 1.2238,65 dollars.

In the literal h , some conclusions can be established as: Currently Cooperative Savings and Credit Professionals Volante " UNIÓN " Ltd. City of Loja, Loja Province lacks a Strategic Marketing Plan , which to improve the care and service to members and the cooperative does not have a Manual of Administrative and Financial Procedures as a tool to facilitate the operations in the cooperative and likewise implement recommendations such as the strategic marketing plan proposed to improve the competitiveness of Cooperative Savings and Credit Professionals Volante " UNIÓN " Ltd. City of Loja, Loja Province in subparagraph i , j then the literal comprises the literature and in the literal k Annexes .

c) INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., tiene su casa Matriz en la ciudad de Loja, es una entidad financiera joven de atención a sus clientes y público en general, controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y otros organismos de control, demuestra ser una cooperativa sólida, segura, que brinda confianza, por estas razones le han permitido ampliar sus servicios.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "UNIÓN" no cuenta con un plan estratégico de marketing, que le permita llegar al mercado con estrategias, dando a conocer la calidad de los productos y servicio que ofrece. El personal de la cooperativa no brinda un servicio de calidad, de tal manera que se aproveche la publicidad no pagada, esto debido a que no cuentan con un plan de capacitación, que instruya a los empleados sobre la relevancia que los clientes tienen, para la consecución de los propósitos de la Cooperativa. Existe un desconocimiento de estrategias, técnicas y tácticas para identificar las oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas del mercado.

Los objetivos que dieron la pauta para llevar a cabo el presente trabajo son: Realizar un diagnóstico situacional de la empresa y de su entorno; Determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades a través del Análisis FODA.; Realizar un análisis de las cinco fuerzas de Porter; Realizar un estudio comparativo (Matriz Comparativa) de la

“**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE “UNIÓN” LTDA**. **DE LA CIUDAD DE LOJA, PROVINCIA DEL LOJA”**; Elaborar la Misión, Visión, Objetivos Estratégicos y las estrategias competitivas de la cooperativa de ahorro y crédito de los profesionales del volante ¨unión¨ Ltda. De la ciudad de Loja y provincia de Loja.

La presente tesis está orientada en la elaboración de un “Plan Estratégico de Marketing” el mismo que empieza con la recolección de información necesaria para analizar las temáticas a utilizarse en este proyecto. A continuación se exponen los materiales, métodos y técnicas utilizadas, en donde se detalla la población y muestra.

Luego se elabora el diagnóstico situacional, análisis externo e interno en donde se expone entre otros puntos la reseña histórica, misión, visión, políticas actuales, productos y servicios que ofrece la cooperativa, micro y macro localización. El análisis externo compuesto por los aspectos: Económico, Legal, Político, Tecnológico, Social y Geográfico además de las 5 fuerzas de Porter.

Posteriormente se procede a plantear la propuesta del Plan Estratégico de Marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “UNIÓN” Ltda., en el cual se plantea cuatro objetivos con sus respectivas metas, políticas, estrategias, tácticas, presupuesto, financiamiento y responsables. La propuesta se basa en la conservación y aplicación a futuro de algunas estrategias que permitan

mejoras a la cooperativa, con nuevas herramientas y alternativas de solución, finalmente se proponen las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó en la investigación.

d) REVISIÓN DE LITERATURA

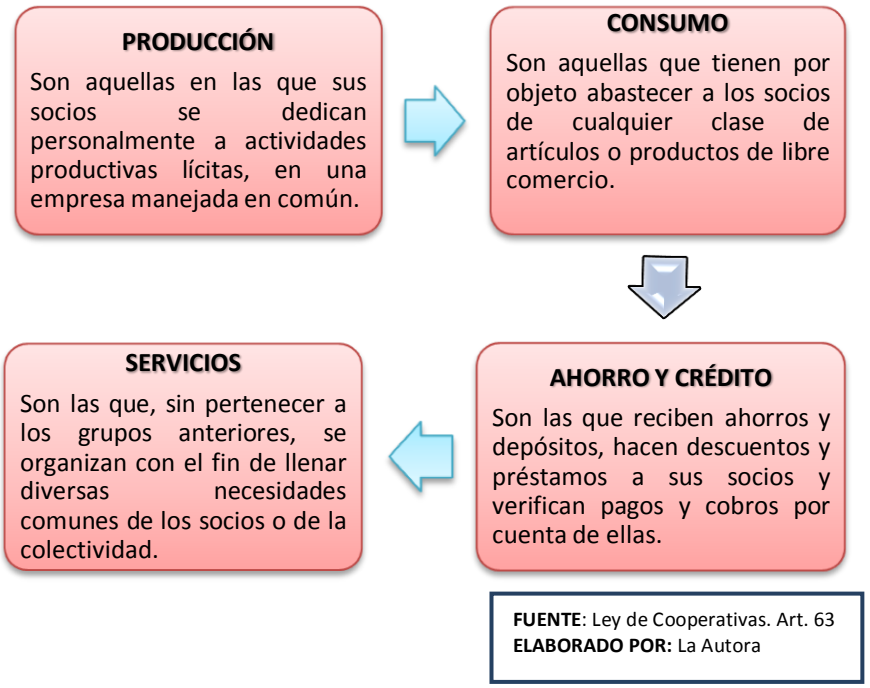
MARCO REFERENCIAL

COOPERATIVAS

Definición

"Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros."1

Clasificación



FUENTE: Ley de Cooperativas. Art. 63
ELABORADO POR: La Autora

---

[1]Ley de Cooperativas. Art.1. pág. 1. ; Disponible en http://www.burodeanalisis.com, Consultado 2011/12/13/coope

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO.

Definición

"Las Cooperativas de Ahorro y Crédito son sociedades de personas de responsabilidad limitada que sin perseguir finalidades de lucro tienen por objeto planificar y brindar servicios financieros y sociales a sus socios con la aportación económica, intelectual y moral de los mismos”2.

Importancia

En la Ley de Cooperativas del 7 de septiembre de 1966, se menciona la importancia que constituyen las cooperativas y además que son un instrumento positivo para el desarrollo económico social de los pueblos, textualmente dice que a través de dicho sistema, que entraña la acción mancomunada de los ciudadanos, se puede solucionar muchas de las necesidades; que en los países como el nuestro, que está en proceso de desarrollo, el cooperativismo es el factor importante en la realización de los programas de mejoramiento social.

Por lo tanto debe modernizarse y ser manejada con conocimientos técnicos, para brindar los servicios de una manera eficiente, eficaz y efectiva. Orientando la práctica de los principios de solidaridad, ayuda mutua, autogestión y control democrático.

---

[2] UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, Módulo VII.”Contabilidad de Organizaciones Especiales”.2008.

Clasificación

Las cooperativas de ahorro y crédito se clasifican de la siguiente manera:

Cooperativas de ahorro y crédito abiertas

Son aquellas que están constituidas con el objetivo de servir a todos sus socios, tantos sean posibles es decir sin limite de cupo, sea con la finalidad de captar dinero en ahorros y conceder créditos.

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO CERRADAS

Este tipo de cooperativa se constituye en forma interna sea bien de una organización o institución cualquiera fuere el caso, estas se constituyen con el objetivo de servir a los socios de acuerdo a las necesidades que tengan estos y a los fines por la cual fue creada.

FUENTE: Ley de Cooperativas
ELABORADO POR: La Autora

- **Objetivos**

Objetivos

- Promover el desarrollo socioeconómico de sus asociados y de la comunidad, mediante la prestación de servicios financieros a socios y clientes.
- Fomentar el ahorro en la comunidad a través de operaciones de captación de recursos como depósitos de ahorro, depósitos a plazo y otros productos.
- Conceder préstamos a sus asociados y a terceros, de conformidad a las normas y procedimientos que establezca la institución.
- Fomentar a través de sus servicios, los principios de autoayuda, autogestión y autocontrol
- Obtener fuentes de financiamiento interna y externa

ELABORADO POR: La Autora

- **Base Legal**

“Los instrumentos legales que rigen las Cooperativas de Ahorro y Crédito son los siguientes:

- ✓ Constitución Política de la República del Ecuador.
- ✓ Ley de Cooperativas.
- ✓ Ley de Equidad tributaria.
- ✓ Reglamento General de la Ley de Cooperativas.
- ✓ Reglamento general de la ley de Equidad Tributaria.
- ✓ Disposiciones del Consejo Cooperativo Nacional.
- ✓ Reglamento de la confederación nacional de cooperativas.
- ✓ Disposiciones para la realización de las asambleas generales.
- ✓ Reglamento Especial para la aprobación de nuevos socios.
- ✓ Reglamento especial de auditoras externas y fiscalizaciones para organizaciones cooperativas bajo el control de la Dirección Nacional de Cooperativas.
- ✓ Ley del seguro social.
- ✓ Código de trabajo.

Actividades Estratégicas.

Se considera que en las cooperativas de Ahorro y Crédito existen cuatro actividades estratégicas estas son:

- **Captación de ahorros.**

La captación de ahorros es el pilar de las cooperativas de ahorro y crédito, y su dinámica debe ser fortalecida remozamiento de los productos actuales con la incorporación de productos nuevos adaptados a las necesidades de los asociados.

El principal producto de ahorro desde la perspectiva del asociado es la libreta de ahorros y ahí debe concentrar la cooperativa su esfuerzo.

- **Gestión de cartera crediticia.**

La cartera concentra la mayor parte de los activos de la organización y es la responsable de la gran mayoría de los resultados, tanto los económicos como los de impacto social.

La cooperativa debe dotar de tecnología y profesionalismo toda la cadena de gestión del riesgo crediticio, empezando por el diseño mismo de la actividad de crédito, el apoyo a los trabajadores, el diseño de los instrumentos de crédito, la selección de los clientes y la cobranza.

- **Desarrollo de servicios complementarios**

La intermediación financiera no está limitada o circunscrita a crédito y ahorro. La búsqueda del mayor volumen de negocio realizado por el asociado en la cooperativa, unido a sinergias operativas y funcionales debe ser el norte del desarrollo de dichos servicios complementarios.

- **Gestión de la red de miembros**

Si bien en otras organizaciones esto se enfoca como publicidad y mercadeo, en las cooperativas el activo más importante es su red de miembros.

Algunos elementos a atender son:

- ✓ Cobertura que permita la fijación en el entorno.

- ✓ Equilibrio entre los miembros activos en ahorros y los miembros activos en crédito.
- ✓ Vínculos fuertes con la comunidad”[3]

Organismo de Control de las Cooperativas

“El organismo de control de las cooperativas de ahorro y crédito es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), una entidad técnica de supervisión y control que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario, con procesos técnicos, transparentes y confiables, para contribuir al bienestar de sus integrantes y de la comunidad en general.

Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo”[4].

MARCO CONCEPTUAL

PLAN

Concepto

“Son programas de acción para la implementación dentro de una empresa”. En un plan se señala las operaciones futuras dentro de un periodo determinado. Consiste además en la clasificación ordenada de las

[3] Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Ahorro y Crédito. “Reingeniería Financiera para Cooperativas de Ahorro y Crédito”. Pág. 18
[4] www.google.com.tramitesciudadanos.gob.ec/institucion

actividades diseñadas para cumplir una misión, para lograr una mete o un objetivo.

Importancia

"Un plan de empresa es mucho más que un documento en donde se indica que clase de actividad económica se desea acometer. Se trata de plasmar una previsión, lo más fidedigna posible, que nos ayude a saber qué pautas debe seguir nuestra empresa si queremos que sea viable y duradera en el tiempo. Elaborar un plan ayudará a poner en orden tus ideas. También permitirá descubrir posibles debilidades y proponer las alternativas más adecuadas para solucionarlas."5

Tipos de Plan

- **Plan Táctico.**

"A partir de la planeación estratégica, la empresa puede desarrollar los planes tácticos es decir, comienza a desglosar la planeación estratégica en varias planeaciones tácticas, o planes tácticos. Es necesario que, estos últimos se integren y coordinen de modo adecuado en la planeación estratégica. Cierta forma es el momento en que se diseña aquellos proyectos a corto o mediano plazo (3 a 5 años)"6.

- **Plan Operativo**.

Es una propuesta de las diferentes actividades necesarias para alcanzar objetivos y señaladas de manera detallada.

---

[5] http://www.ccelpa.org/la-importancia-de-hacer-un-plan-de-empresa/
[6] UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, Gestión Tecnológica Empresarial

- **Plan Estratégico.**

La empresa selecciona, entre varios caminos alternativos, el que considera más adecuado para alcanzar los objetivos propuestos."[7]

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.

"Es elaborar un plan estratégico global de marketing de la empresa y de cada producto, obliga intervenir necesariamente en todos los servicios de marketing y de la empresa.

Importancia.

Un plan estratégico es importante ya que ayuda o fortalece el normal funcionamiento de una organización o grupo social, además define el rumbo que la empresa va a tomar y de qué forma debe aprovechar los recursos, eliminando los riesgos y haciendo énfasis en las oportunidades que se presenten."[8]

Objetivo.

"El principal objetivo es plantear lo que una empresa quiere lograr en un plazo determinado y lo que tiene que hacer para lograrlo a través de la elaboración de estrategias que permitan alcanzar los objetivos planteados por cada entidad."[9]

Elementos.

- ✓ "Los objetivos que formalizan y concretan los ejes de actuación de la

[7] http://iesdolmendesoto.org/wiki/images/9/96/Planificacion_y_tipos_de_Planes.pdf
[8] http://www.eoi.es/blogs/juanadoricelcepeda/2012/01/25/planeacion-estrategica-de-marketing-2/
[9] Abascal Rojas , Francisco, Cómo se hace un plan estratégico: la teoría del marketing estratégico, Editorial ESIC, Madrid, España, 2004

institución proponiendo avances parciales.

- ✓ Las estrategias son actuaciones generales orientadas a conseguir los objetivos.
- ✓ Las acciones son prácticas que deben conducir al logro de las estrategias y, en definitiva, de los objetivos la ejecución es la clave del éxito del plan."[10]

Principios Fundamentales de un Plan Estratégico de Marketing.

- **Coherencia.**

"Exige que cada uno de los componentes del marketing mismo sea coherente con todos los demás y con el plan de actuación del cual se deriva.

- **Adaptación.**

Una buena estrategia debe estar adaptada tanto al mercado que tiende, como a la forma que va aplicarla.

- **Superioridad Parcial.**

Una estrategia solamente puede ser adaptada si al menos en un aspecto, asegura una venta relativa de los productos de la empresa con relación a los de sus competidores."[11]

Paso para Elaborar un Plan Estratégico de Marketing.

Análisis Situacional (Diagnóstico)

"En esta parte deberemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración de un plan tanto a nivel interno como externo

[10] http://www.xing.com/net/ne_marketing/general-135799/plan-de-mk-vs-plan-estrategico-8861246
[11] https://jcvalda.wordpress.com/2011/01/14/plan-estrategico-de-marketing-concepto-teorico-y-practico/

de la empresa, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente. Para ello requiere la realización de: Un análisis histórico, análisis actual, y análisis FODA."[12]

Análisis histórico.

"Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura.

Análisis Actual.

Realiza el analices de la imagen de la empresa y el producto, al comportamiento de la fuerza de ventas, a la cualificación del personal, estudio de mercado, estudio de competencia y políticas de promociones.

Análisis FODA.

Se analizan todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejados no sólo la situación actual sino el posible futuro.

Objetivos de Marketing.

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de Marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en

[12] Estrategia de marketing, O. C. Ferrell,Michael D. Hartline

principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; éstos además deben ser acordes al plan estratégico general, "[13]

- ✓ "Cuantitativos. A la previsión de ventas, porcentaje de beneficios, captación de nuevos clientes, recuperación de clientes perdidos, participación de mercado, coeficiente de penetración, etc.
- ✓ Cualitativos. A la mejora de imagen, mayor grado de reconocimiento, calidad de servicios, apertura de nuevos canales, mejora profesional de la fuerza de ventas, innovación, etc.

Elaboración y Selección de Estrategias.

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos."[14]

"El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:

- ✓ La definición del público objetivo.
- ✓ El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del Marketing.
- ✓ La determinación del presupuesto en cuestión.
- ✓ La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional.
- ✓ La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de Marketing.

---

[13] LAMB, Hair McDaniel, Marketing (pág.30), Sexta Edición, Thomson, 2004.
[14] Del libro: Fundamentos de Marketing, 13a Edición, de Atanton, Etzel y Walker, Mc Graw Hill-Interamericana, Págs. 672-675.

Mezcla de Marketing.

En esta parte, se incluye el diseño de la mezcla de marketing que es la combinación de numerosos aspectos de los siguientes cuatro elementos:"[15]

- ✓ Producto/Servicio.
- ✓ Precio.
- ✓ Canales de distribución.

Establecimiento de Presupuesto.

"Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, sólo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de Marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios. "[16]

Evaluación de resultados o control.

"El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que éstos

[15] Estrategia de marketing, O. C. Ferrell, Michael D. Hartline
[16] Del libro: Fundamentos de Marketing, 13a. Edicion, de Stanton, Etzel y Walker, M.C. Graw Hill-Interamericana, 672-675.

vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima rapidez."[17]

Cinco Fuerzas de Porter.

"El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa, a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece.

Esta herramienta considera la existencia de cinco fuerzas dentro de una empresa: "[18]

- ✓ "Rivalidad entre competidores.
- ✓ Amenaza de la entrada de nuevos competidores.
- ✓ Amenaza del ingreso de productos sustitutos.
- ✓ Poder de negociación de los proveedores.
- ✓ Poder de negociación de los consumidores.

El clasificar estas fuerzas de esta forma permite lograr un mejor análisis del entorno de la empresa o de la industria a la que pertenece y, de ese modo, en base a dicho análisis, poder diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

---

[17] www.altonivel.com.mx/elementos-clave-de-un-plan-de-marketing.html
[18] NÚÑEZ Ángel,"GUIA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING";Pág. 23 - 25, año 2007

- **Rivalidad entre competidores.**

"Hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto"[19].

"El grado de rivalidad entre los competidores aumentará a medida que se eleve la cantidad de éstos, se vayan igualando en tamaño y capacidad, disminuya la demanda de productos, se reduzcan los precios, etc.

El análisis de la rivalidad entre competidores nos permite comparar nuestras estrategias o ventajas competitivas con las de otras empresas rivales y, de ese modo, saber, por ejemplo, si debemos mejorar o rediseñar nuestras estrategias.

- **Amenaza de la entrada de nuevos competidores.**

Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan el mismo tipo de producto.

Al intentar entrar una nueva empresa a una industria, ésta podría tener barreras de entradas tales como la falta de experiencia, lealtad del cliente, cuantioso capital requerido, falta de canales de distribución, falta de acceso a insumos, saturación del mercado, etc. Pero también podrían fácilmente ingresar si es que cuenta con productos de calidad superior a los existentes, o precios más bajos."[20]

---

[19] http://fuerzasdeporter.blogspot.com/
[20] http://queaprendemoshoy.com/13302/

“El análisis de la amenaza de la entrada de nuevos competidores nos permite establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos competidores, tales como la búsqueda de economías de escala o la obtención de tecnologías y conocimientos especializados; o, en todo caso, nos permite diseñar estrategias que hagan frente a las de dichos competidores.

- **Amenaza del ingreso de productos sustitutos.**

Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan productos sustitutos o alternativos a los de la industria.

Un ejemplo de productos sustitutos sería las bebidas gaseosas que podrían ser sustitutas o competencia de las aguas minerales.

La entrada de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto.

En análisis de la amenaza del ingreso de productos sustitutos nos permite diseñar estrategias destinadas a impedir la penetración de las empresas que vendan estos productos o, en todo caso, estrategias que nos permitan competir con ellas.”[21]

- **Poder de negociación de los proveedores.**

“Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan,

[21] http://www.emprendepymes.es/las-cinco-fuerzas-competitivas-de-porter/

mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.

Además de la cantidad de proveedores que existan, el poder de negociación de los proveedores también podría depender del volumen de compra, la cantidad de materias primas sustitutas que existan, el costo que implica cambiar de materias primas, etc."[22]

"El análisis del poder de negociación de los proveedores, nos permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con nuestros proveedores o, en todo caso, estrategias que nos permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos.

- **Poder de negociación de los consumidores.**

Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los consumidores o compradores, por ejemplo, mientras menor cantidad de compradores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta demanda de productos, éstos pueden reclamar por precios más bajos.

Además de la cantidad de compradores que existan, el poder de negociación de los compradores también podría depender del volumen de compra, la escasez del producto, la especialización del producto, etc.

[22] http://www.emprendepymes.es/las-cinco-fuerzas-competitivas-de-porter/

Cualquier que sea la industria, lo usual es que los compradores siempre tengan un mayor poder de negociación frente a los vendedores."[23]

"El análisis del poder de negociación de los consumidores o compradores, nos permite diseñar estrategias destinadas a captar un mayor número de clientes u obtener una mayor fidelidad o lealtad de éstos, por ejemplo, estrategias tales como aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios o garantías."[24]

Matriz De Factores Externos (EFE)

"Cuando deseamos determinar y conocer la posición estratégica externa de una organización, es muy útil el uso de una herramienta colaborativa para ello, como lo es la matriz estratégica, EFE, la cual nos permite, identificar y así; numerar cada una de las distintas oportunidades y amenazas que afectan a dicha organización.

Cabe destacar que dicha herramienta, facilita el proceso de identificación y limitación de la importancia que posee cada factor hallado para con la entidad, visión que nos permite abordar de una manera más consciente y

[23] http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-son-las-fuerzas-de-porter
[24] NÚÑEZ Ángel,"GUIA PARA La Elaboración de un Plan de Marketing";Pág. 23 - 25, año 2007.

preparada los posibles escenarios generados por los conjuntos de agentes definidos y estudiados con anterioridad.

Una matriz de evaluación de factor externo (EFE) permite a las estrategias resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva." [25]

GRÁFICO 1
MATRIZ EFE

		PONDERACIÓN	SUSTENTACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN TOTAL
	OPORTUNIDADES				
1.	El creciendo sostenido del país en los últimos 8 años	0,05	Factor Económico	3	0,15
2.	El crecimiento y avance tecnológico de nuestro país	0,13	Factor Tecnológico	4	0,52
3.	Altas barreras de entrada para nuevos competidores	0,15	Ingresos de nuevos competidores	4	0,6
	AMENAZAS				
4.	Panorama político del país no otorga garantías para negociaciones	0,1	Factor político	1	0,1
5.	La falta de un marco legal que asegurare el mantenimiento de las microempresas	0,1	Factor legal	1	0,1
6.	Presencia de alta competencia	0,15	Rivalidad entre competidores	2	0,3
	TOTAL	**1**			**2,88**

FUENTE: Andrea Admon

Valoración de la Matriz De Factores Externos (EFE)

"La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los tácticos resumir y evaluar información económica, social, cultural,

[25] http://montsemarketing.wordpress.com/2010/07/05/fases-del-plan-de-marketing/

demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.”[26]

“Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1

[26] http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/

= una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria."[27]

"Multiplique el paso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas."[28]

Matriz De Factores Internos (EFI)

"La construcción de una matriz EFI, permite lo que podríamos denominar una especie de auditoría empresarial interna, ya que esta herramienta nos brinda la posibilidad de identificar y conocer cada una de las debilidades, así

[27] http://amesatrab.galeon.com/productos1611723.html
[28] http://clubensayos.com/Temas-Variados/Mefe-Y-Mefi/643973.html

como también las diversas fortalezas que presente la identidad, lo cual a su vez, nos ubicaría u orientaría acerca de la posición interna en la cual se encuentra la entidad (empresa u organización); siendo esta información vital para el surgimiento y pro de las actividades y operaciones que se realicen en la misma.

Por otra parte, es importante resaltar que la implementación de una matriz EFI no presupone del todo, una interpretación contundente debido a que la misma, nos trae consigo el resultado de una serie de juicios e ideales hipotéticos, intuitivos y/o inferidos." [29]

GRÁFICO 2
MATRIZ EFI

FACTORES DE ÉXITO	Peso	Calificación	Ponderado
FORTALEZAS			
1) Servicio Innovadores adecuados al Segmento			
2)Buena Cultura organizacional			
3)Personal altamente calificado			
4)Adecuada ubicación del local			
5)Empleo de tecnología altamente sofisticada			
DEBILIDADES			
1)Poca experiencia en el mercado			
2)Capacitación instalada limitada			
3)Nombre de la empresa no conocido			
4)Cobertura Limitada			
5)Empresa con reducida ventaja en costos			
TOTAL			

FUENTE: Corporación Grupo Guerrero

Pasos para elaborar la matriz EFI

"Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización y con ellas hacer una lista clara del procedimiento.

[29]Instituto de Formación y Estudios Sociales (IFES). Marketig y Publicidad, Pag. 12-16, año 2008

Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor."[30]

"La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada. Sin importar si los factores clave sean fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas. La suma de dichas ponderaciones debe totalizar 1.0

Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable representa:

Una debilidad importante (1)

Una debilidad menor (2)

Una fortaleza menor (3)

Una fortaleza importante (4)

4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable

5. Sumar los resultados ponderados para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización.

Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro de 4.0, siendo 2.5 el resultado promedio. Los resultados mayores de 2.5 indican una organización

[30] http://planest.wordpress.com/2009/06/09/matriz-efi-y-efe/

poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2.5 muestran una organización con debilidades internas."[31]

Análisis F.O.D.A.

"Consiste en identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tiene o puede tener una organización en su entorno. Es de vital importancia desarrollarla para tener una mejor orientación en el momento de plasmar sus objetivos y planes de acción, para que estos sean lo más cercano a la realidad de la empresa"[32.]

"Los factores externos de una organización presentan las oportunidades y las amenazas que, bajo una acertada perspectiva crean un atractivo, mientras que los internos, fuerzas y debilidades, crean competitividad en el mercado.

Más que una evaluación cuantitativa se busca entender los cambios en el entorno y medir nuestra capacidad de competir contra las mejores organizaciones.

Uno de los elementos en análisis de la Planeación Estratégica es el FODA, el cual, considera los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las oportunidades y amenazas relativas al ámbito externo de la dependencia o entidad, al incidir en su quehacer institucional.

---

[31] http://colantapoli.over-blog.es/article-31868341.html
[32] KOTLER, Philip. "Estrategias de Planificación y Marketing como proceso de Negocios". Edición 1980. Pág. 64

La previsión de las oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permiten reorientar el de escenarios anticipados que permiten reorientar el rumbo institucional, mientras que las fuerzas y debilidades corresponden al ámbito interno de la institución.

La institución debe realizar el análisis de cuáles son las fuerzas con que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos”[33].

“A partir del listado de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se realiza la comparación de enunciados, lo cual permite visualizar como algunas fortalezas aprovechadas adecuadamente pueden contrarrestar a algunas debilidades y viceversa, como algunas debilidades pueden estar afectando la mejor utilización de las fortalezas.”[34]

Matriz F.O.D.A.

“Es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

[33] http://www.matrizfoda.com/
[34] https://sites.google.com/site/jojooa/marketing---definicion/definicion-de-foda-que-es-foda-fortalezas-oportunidades-debilidades-amenazas

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias”[35].

Mediante el siguiente gráfico se puede describir el Modelo de la Matriz FODA:

GRÁFICO 3
EJEMPLO DE MATRIZ FODA

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	**OPORTUNIDADES**
Muy buena calidad de los productos de la empresa.	El creciendo sostenido del país en los últimos años.
Buena atención al cliente.	Altas barreras de entrada para nuevos competidores.
Muy buena ubicación de la empresa.	Bajo poder de negociación con los clientes.
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
La empresa no cuenta con publicidad.	Lugar geográfico donde se encuentra ubicada la empresa.
Precios iguales a la competencia.	Falta de marco legal claro y trabas legales para microempresas.
No existen promociones.	Avances tecnológicos en el campo de la industria maderera.
Falta de misión y visión.	Existencia de productos prefabricados de otros materiales.

FUENTE: Matrizfoda.com

La matriz amenazas-oportunidades-debilidades-fuerzas (FODA) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

Estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas, y estrategias de debilidades y amenazas.

[35]http://uproadmon.blogspot.com/2007/02/matriz-foda.html. Publicado por Ing. MBA. Julio Carreto.

Observar los factores internos y externos clave es la parte más difícil para desarrollar una matriz FODA y requiere juicios sólidos, además de que no existe una serie mejor de adaptaciones.

Matriz de Impacto.

"Herramienta con la cual se logra un análisis de variables en forma interrelacionada y no aislada, conformando un sistema entre sí, lo que posibilita determinar los niveles de impacto y dependencia que se construyen por interacción de cada una de las variables"[36].

Para elaborar la matriz se debe tener en cuenta los siguientes elementos:

- ✓ Contar con Expertos: Personas, funcionarios que conformen equipos multidisciplinarios, para lograr conformar el listado de variables.
- ✓ Actores: Aquellas personan que toman decisiones.
- ✓ Modelos matemáticos: Matricial simple.

[36] MUÑIZ Rafael, Marketing XXI,2da edición, México, 2008, pág. 290

GRÁFICO 4

MODELO DE MATRIZ DE ALTO IMPACTO

	DEBILIDADES Falta de habilidad técnica Disminución en Ventas	**FORTALEZAS** Posición financiera Fuerte sistema de distribución
OPORTUNIDADES Disponibilidad de mercados extranjeros Gran demanda de servicios de cómputo	**ESTRATEGIAS DO** Subcontartar tecnología	**ESTRATEGIAS FO** Exportaciones
AMENZAS Mayor participación en el mercado Leyes desfavorables	**ESTRATEGIAS DA** Reducción de planta	**ESTRATEGIAS FA** Diversificación de productos

FUENTE: ehowenespanol

Las estrategias FO (Fortalezas con Oportunidades).

"Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas."[37]

[37] http://www.virtual.unal.edu.co/

“Todos los gerentes querrían que sus organizaciones estuvieran en una posición donde pudieran usar las fuerzas internas para aprovechar las tendencias y los hechos externos. Por regla general, las organizaciones siguen a las estrategias de DO, FA o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar estrategias FO.

Cuando una empresa tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fuerzas.”[38]

“Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

- Las estrategias DO (Debilidades ante Oportunidades).

Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichos oportunidades. Una estrategia DO sería contratar personal y enseñarle las capacidades técnicas requeridas.

- Las estrategias FA (Fortalezas para enfrentar las Amenazas).

Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

[38] http://www.misrespuestas.com/que-es-un-analisis-foda.html

Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo. Las empresas rivales que imitan ideas, innovaciones y productos patentados son una amenaza grave en muchas industrias.

- Las estrategias DA (Debilidades para resistir a las Amenazas)".[39]

"Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. En realidad, esta empresa quizá tendría que luchar por supervivencia, fusionarse, atrincherarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación"[40].

Estrategias de Marketing.

"Las estrategias generales más comunes son:

- **Estrategias Extensivas.**

Pretenden conquistar nuevos clientes, en mercados de fuerte y rápido crecimiento se recurre a la distribución y publicidad, la cual ha de crear una fuerte imagen de marca.

En mercados maduros, la publicidad puede provocar o al menos apoyar una innovación técnica, nuevos sistemas de distribución, disminución de los

[39] www.eumed.net/ce/2011a/domh.htm
[40] REINARES, Pedro; PONZOA, Manuel."Marketing Relacional" Edición 2002.Pág.10-11-12

intereses o cambios de actitudes o hábitos de ahorro. La intención es la de activar los estados de estancamiento que caracterizan a estos mercados. “[41]

- **Estrategias intensivas**.

Las cuales pretenden conseguir que los clientes actuales consuman más, es decir que aumente el ahorro por parte del cliente. Para lograrlo se incrementan el número de créditos, incrementar el interés en el ahorro, alargar los plazos de préstamos, incluir períodos de gracia en los créditos, entre otros.

En este tipo de estrategia, se suele exigir demasiado a la publicidad al enfocar los objetivos a corto plazo, cuando se está consciente de lo difícil y el tiempo que requiere para que se dé un cambio de hábito o costumbre

- **Estrategias Comparativas**.

Las cuales exponen las ventajas de la empresa frente a otra de la competencia.

- **Estrategias financieras.**

Las cuales se basan en una política de presencia permanente en la mente de los destinatarios superior a la de la competencia, acaparando el espacio publicitario.

[41] http://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf

Por lo tanto, se recurre a una publicidad convencional en la que los objetivos se expresan mediante porcentajes de notoriedad, cobertura de audiencia, entre otros.

- **Estrategias De Posicionamiento**.

"Cuyo objetivo es dar un lugar en la mente del cliente, frente a las posiciones de la competencia, a través de asociar una serie de valores o significaciones positivas afines a los destinatarios o si es posible, apoyándose en una razón del objetivo general de la empresa, el cual tiene un valor e importancia para los clientes activos y potenciales."[42]

- **Estrategias Promocionales**.

"Estas deben ser agresivas ya que se persigue el mantener e incrementar el ingreso de nuevos socios y aumentar el ahorro, incitar a la prueba de un nuevo servicio y además contrarrestar cualquier acción de la competencia.

- **Estrategias De Empuje**.

Las cuales están orientadas a motivar los puntos de captación de clientes, a empujar más efectivamente los servicios o líneas de servicios hacia ellos (aumentando márgenes, bonos, mejor servicio, publicidad cooperativa, subsidio para promociones entre otros).

- **Estrategias Publicitarias**.

[42] http://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf

Por medio de la instalación de vallas publicitarias en sitios estratégicos de mayor afluencia, es claro que esta es parte de la estrategia de promoción."[43]

Conceptos.

AMENAZAS.

"Son factores externos a la empresa que no se los puede controlar y que por ende pueden impedir y perjudicar el cumplimiento de los objetivos de la organización." [44]

DEBILIDADES.

"Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen actividades que no se desarrollan positivamente entre otras". [45]

OPORTUNIDADES.

"Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se debe descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas." [46]

FORTALEZAS.

"Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recurso que

[43] http://www.ehowenespanol.com/tipos-estrategias-promocionales-info_315419/
[44]Burgos Enrique, Claves para entender el nuevo marketing, Pág. 8, 2009
[45]KOTLER Philip, Mercadotecnia, Tercera Edición.
[46]Sexta Edición, Lamb Hair McDaniel

controlan, capacidades y habilidades que se poseen que se desarrollan positivamente entre otras." [47]

MISIÓN.

"La misión es como una declaración de propósito que distingue a una empresa de otras similares.

VISIÓN.

La visión es una expresión de lo que se quiere que sea la empresa en un tiempo futuro; Es un sueño a futuro, difícil pero no imposible de cumplir".[48]

OBJETIVOS.

"Proveer soluciones de consultoría en línea a pequeños y medianos empresarios, para que puedan alcanzar los objetivos comerciales deseados a un bajo costo".[49]

ETAPAS DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING

"Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing éstas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía."[50]

---

[47] Instituto de Formación y Estudios Sociales (IFES). Marketig y Publicidad, Pag. 12-16, año 2008

[48] GOODSTEIN Leonard y OTROS. Planeación estratégica aplicada. Editorial. Mc. Graw Hill. 2000

[49] http://www.matrizfoda.com/mision-vision-y-objetivos.html

[50] http://www.godach.com/Plan%20de%20Marketing%20paso%20a%20paso.pdf

El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:

- “La definición del público objetivo (*target*) al que se desee llegar.
- El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución...).
- La determinación del presupuesto en cuestión.
- La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.
- La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de marketing.

A título informativo se indica a continuación algunas posibles orientaciones estratégicas que pueden contemplarse, tanto de forma independiente como combinadas entre sí:”[51]

- “Conseguir un mejor posicionamiento en buscadores.
- Eliminar los productos menos rentables.
- Modificar productos.
- Ampliar la gama.
- Apoyar la venta de los más rentables.
- Centrarnos en los canales más rentables.
- Apoyar la venta de productos «niño».

[51] http://montsemarketing.wordpress.com/2010/07/05/fases-del-plan-de-marketing/

- Cerrar las delegaciones menos rentables.
- Apoyar el punto de venta.
- Modificar los canales de distribución.
- Mejorar la eficiencia de la producción.
- Modificar los sistemas de entrega.
- Retirarse de algunos mercados seleccionados.
- Trabajar o no con marca de distribuidor.
- Especializarse en ciertos productos o mercados."[52]

"Políticas, las políticas son reglas o guías que expresan los límites dentro de los cuales debe ocurrir la acción. Muchas veces toman la forma de acciones de contingencia para resolver conflictos que existen y se relacionan entre objetivos específicos. Las políticas estratégicas son aquellas que guían a la dirección general y la posición de la entidad y que también determinan su viabilidad.

Plan de Acción

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas."[53]

[52] http://www.puromarketing.com/13/19217/tres-fases-plan-marketing.html
[53] http://ciberconta.unizar.es/LECCION/planmarketing/200.HTM

Establecimiento de Presupuesto

“Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, sólo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa.”[54]

Sistemas de control y plan de contingencias

“El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que éstos

[54] http://www.eumed.net/libros-gratis/2009b/534/PLAN%20DE%20MARKETING.htm

vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez."[55]

"De no establecerse estos mecanismos de control, habríamos de esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en períodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata. "[56]

Objetivos estratégicos.- "Se denominan objetivos estratégicos a la serie de resultados cuyo logro es necesario para llevar a cabo en la práctica la misión de la organización. Estos resultados reflejan lo que los directivos responsables de la organización tienen la intención plena de alcanzar al final de un período determinado, en áreas tales como: cobertura de programas, crecimiento y diversificación, mercados meta, servicios, posición financiera y rendimiento sobre la inversión, etc.

Estrategia.- Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan.

---

[55] https://mipropiojefe.com/7-pasos-para-armar-un-plan-de-marketing-para-tu-empresa/
[56]FISCHER, Laura y ESPEJO, Jorge; *Mercadotecnia*; Tercera Edición; McGraw Hill Interamericana S. A.; México Distrito Federal; Año 2008; Pág. 92 - 100.

Tácticas.- La táctica plantea cómo se llevan a cabo los planes. Al método que se utilice para alcanzar los objetivos se le conoce como táctica.

El objetivo de la táctica es calcular con precisión cada movimiento, encontrar los recursos adecuados para mejorar cualquier posición."[57]

Actividad.- "Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo.

Meta.- La meta es el fin u objetivo de una acción o plan, Una meta es un pequeño objetivo que lleva a conseguir el objetivo como tal. La meta se puede entender como la expresión de un objetivo en términos cuantitativos y cualitativos.

Las metas son como los procesos que se deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo. Todo objetivo está compuesto por una serie de metas, que unidas y alcanzadas conforman el objetivo."[58]

---

[57] http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm
[58] http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/1097/page_03.htm

GRÁFICO 5

OPERATIVIZACIÓN DEL PLAN DE MARKETING						
META	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO
TOTAL						

FUENTE: lysanconsulting.blogspot.com

e) MATERIALES Y MÉTODOS

El presente estudio se basó en materiales, métodos y técnicas que permitieron obtener resultados reales del tema investigado, entre los cuales tenemos:

MATERIALES.

Para la elaboración del trabajo de tesis, fue necesaria la utilización de los siguientes materiales y equipos de oficina:

- ✓ Computadora,
- ✓ Impresora,
- ✓ Resmas de papel A4,
- ✓ Calculadora,
- ✓ Hojas de papel ministro,
- ✓ Grabadora de mano,
- ✓ Cuaderno espiral,
- ✓ Portaminas,
- ✓ Fotocopias,
- ✓ Esferográficos.

Así mismo, fue necesario recurrir a la utilización de los siguientes métodos.

MÉTODOS.

En el desarrollo del trabajo de Tesis se siguió los lineamentos de ciertos métodos, a fin de recopilar y analizar la información necesaria. A continuación se describen:

Método Descriptivo.

El objeto de la investigación descriptiva consiste en evaluar ciertas características de una situación particular en uno o más puntos del tiempo. Es un método que se utilizó para recoger, organizar, resumir, presentar, analizar, generalizar, los resultados de las observaciones.

Este método implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara del Plan Estratégico de Marketing para la Cooperativa.

Método Deductivo.

Este método deductivo se utilizó para recabar información pertinente a los cuadros estadísticos, análisis de la matriz FODA deducción de la Misión y Visión, planteamiento de objetivos, estrategias, tácticas, metas que consintieron llegar a establecer las conclusiones y recomendaciones en la propuesta de plan estratégico.

Método Analítico Sintético

Se lo utilizó para reconstruir de un todo, a partir de estos elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una explosión metódica y breve, en resumen, permitió realizar las conclusiones y recomendaciones por su particularidad de descripción.

TÉCNICAS.

Para la recolección de datos e información se utilizaron las siguientes técnicas:

Entrevista.

Se aplicó al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda. La cual permitió conocer la gestión actual de la Cooperativa, tener una idea del ambiente en el cual se desenvuelve el personal de la misma; las relaciones con el cliente, la infraestructura de la cooperativa, los recursos humanos, financieros, los proveedores, etc.

Encuesta.

Esta técnica se aplicó para la recolección de la información que brindó los clientes internos y los clientes externos de la Cooperativa, dicha información sirvió como base para conocer si tiene misión, visión, objetivos, etc con la finalidad de buscar estrategias acertadas para el desarrollo de la misma.

Lectura comprensiva.

Esta técnica se aplicó para la investigación de todos los referentes teóricos sobre las técnicas, estrategias y todos los parámetros esenciales para el desarrollo del proyecto.

CALCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.

Tamaño del Mercado.

De acuerdo a los datos de la cooperativa, actualmente cuenta con 30 empleados, por ello se realizó un Censo a toda la población de clientes internos de la empresa.

Para los clientes externos la presente la Cooperativa cuenta con 1.207 clientes hasta febrero de 2012, para la cual se aplicó la muestra, para los empleados, como se muestra a continuación.

Se va a utilizar la fórmula:

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra, o número de encuestas a aplicar.
N =población de estudio, clientes de la Cooperativa.
e =margen de error que generalmente varía entre 0,01 0,09; para nuestro ejemplo tomaremos el valor de 0,05 igual al 5%

$$n = \frac{1.207}{1 + (0.05)2\ (1.207)}$$

n = 300 encuestas a clientes.

f) RESULTADOS

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.

Reseña Histórica.

El nacimiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “UNIÒN” Ltda., tuvo que ver con el espíritu visionario de un grupo de lojanos como Juan Ignacio Medina Lozano, y de dirigentes de diversas cooperativas de transporte de la localidad. Unidos esfuerzos y voluntades, lo primero que salió a flote fue la idea de formar una entidad de ahorro y crédito que salga de las entrañas de los mismos profesionales del volante lojanos que, movidos por el afán de progreso y desarrollo, manejen sus propios recursos económicos e invertirlos en su propia institución.

Es entonces, que el doctor Juan Medina empieza a remitir comunicaciones a los presidentes de las diversas cooperativas de taxis, gremios, presidentes de transporte pesado, de volquetes, entre otros. La aceptación fue positiva. Una primera reunión de trabajo se realizó el miércoles 26 de agosto de 2009, desde las 18:00, en el Salón del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.
Aquí se socializó el proyecto y se nombró como presidente provisional de la Pre-cooperativa de Ahorro y Crédito al Dr. Juan Medina; secretario, Dr. Manuel Cuenca, y el tesorero el señor Edgar Víctor Ochoa.

A pesar de un ambiente de incertidumbre e inestabilidad que afecta a todos los sectores socio-económicos del país y también en Loja, la Cooperativa de

Ahorro y Crédito “UNIÓN”, gracias al apoyo y confianza de sus socios y clientes, se ha constituido en la entidad más importante de la región sur.

Los logros alcanzados no son sino la consecuencia de acciones coordinadas entre directivos, ejecutivos, funcionarios y empleados de la cooperativa, en tal virtud se ha diseñado un modelo de administración del recurso humano, basado en competencias, lo que permitirá que su personal se encuentre permanentemente capacitado y de esta forma garantizar la prestación de servicios con la eficiencia y calidez que nuestros socios lo demandan.

Recurso humano.

Al ser el recurso humano el pilar fundamental del desarrollo, la Cooperativa cuenta con un personal debidamente capacitado, lo cual ha redundado en la eficiencia y especial forma de atender a los socios y clientes de Unión. Cuenta actualmente con treinta servidores.

Las oficinas de la Cooperativa se aperturaron el 15 de marzo de 2010, e inauguraron el 8 de abril de 2010.

La Cooperativa.

Estatutos fueron discutidos y aprobados en tres asambleas generales de 26 de agosto, 2 y 4 de septiembre de 2009.

Mediante acuerdo ministerial Nro. 031, de 27 de noviembre de 2009, inscrita en el Registro de Cooperativas con Numero 7364 de 7 de diciembre de 2009, son aprobados los estatutos de la flamante Cooperativa.

Misión.

Ser una institución privada y altruista, que invierte en el desarrollo de la población y de la entidad, a través de una óptima gestión generando confianza y organización, impulsando el crecimiento de la sociedad en marco de su transparencia y legalidad.

Visión.

Hacer de esta entidad de crédito una institución reconocida provincial y nacional con una estructura que le permita fortalecer y tener la capacidad de expandirse a otros mercados, de brindar productos y servicios innovadores a través de un equipo humano comprometido con los valores de la empresa.

Objetivos

La cooperativa no tiene definidos sus objetivos de manera clara.

Políticas

La cooperativa no tiene definidas sus políticas de manera clara.

Logotipo

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “UNION” Ltda., tiene su propio logotipo que la distingue de las demás cooperativas.

El Logotipo lo que significa que la institución siempre esta preocupa por el bienestar económico y ayudar oportunamente a que logren llevar a cabo sus diferentes proyectos.

Productos y Servicios.

En este momento se encuentra a disposición de los socios productos como:

✓ Cuentas de Ahorros.

✓ Depósitos a Plazo Fijo.

✓ Créditos: emergentes y microcréditos

Además ofrece servicios como:

✓ Pago de servicios básicos luz, teléfono, matrícula utpl, planes de claro, Money-gram, tv cable, bono de desarrollo humano, yanbal, recargas claro y movistar.

✓ Rapidez y agilidad en el envío y recepción de remesas del exterior, a través del Banco central del Ecuador, desde España, Estados Unidos e Italia.

✓ Acreditación de sueldos sector público, jubilados y pensionistas.

✓ Pago de tarjetas de crédito, y transferencias de dinero a cualquier banco, mutualista, y más de 70 cooperativas de ahorro a nivel nacional.

Representantes Legales.

Por disposición de Asamblea General los representantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “UNIÓN” Ltda. Son:

Consejo Administrativo.

Ec. Elsa Celi Celi	Gerente
Dr. Juan Medina Lozano	Presidente
Ec. Gloria Enith Ochoa Álvarez	Vocal
Dr. Nixo Pinta Caraguay	Vocal
Ing. Fredy Valverde Rivera	Vocal
Sr. Vicente Gerardo Quezada	Vocal
Ab. Martha Morocho Chaunay	Secretaria-Abogada

Consejo de Vigilancia.

Sr. José Rodríguez Rodríguez	Presidente Consejo de Vigilancia
Ec. Guísela Sarango Bueno	Vocal
Sr. Víctor Castro Quichimbo	Vocal

Actualmente la Cooperativa no cuenta con un organigrama claramente definido.

Para determinar la localización del proyecto, es necesario determinar la macro y micro localización de esta manera:

MACRO LOCALIZACIÓN

Para la localización de la empresa se a analizando ciertos factores como el entorno empresarial y del mercado en nuestro caso La Cooperativa de Ahorro y Crédito, se encuentra ubicada en la Región Sierra, Provincia de Loja, Cantón Loja, zona central, en las calles: Colón entre Bolívar y Sucre, este sector que cumple con todos los requerimientos necesarios para su implementación como vías de comunicación, cercanía a los proveedores, la utilización de la mano de obra, una condición necesaria servicios básicos, facilidad de transporte para que los usuarios tengan la facilidad de acceder.

GRAFICO 6

MACRO LOCALIZCIÓN DE LA COOPERATIVA UNIÓN

Fuente: Cooperativa Unión

MICROLOCALIZACIÓN

Aquí especificamos la dirección las calles con nombres exactos donde será ubicada la cooperativa, determinando la localización exacta de la empresa en nuestro caso estará ubicada en el Centro de La Ciudad de Loja. Calles Colón 14-07 y Bolívar en (Edificio Arroyo)

GRAFICO 7

MICRO-LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA.

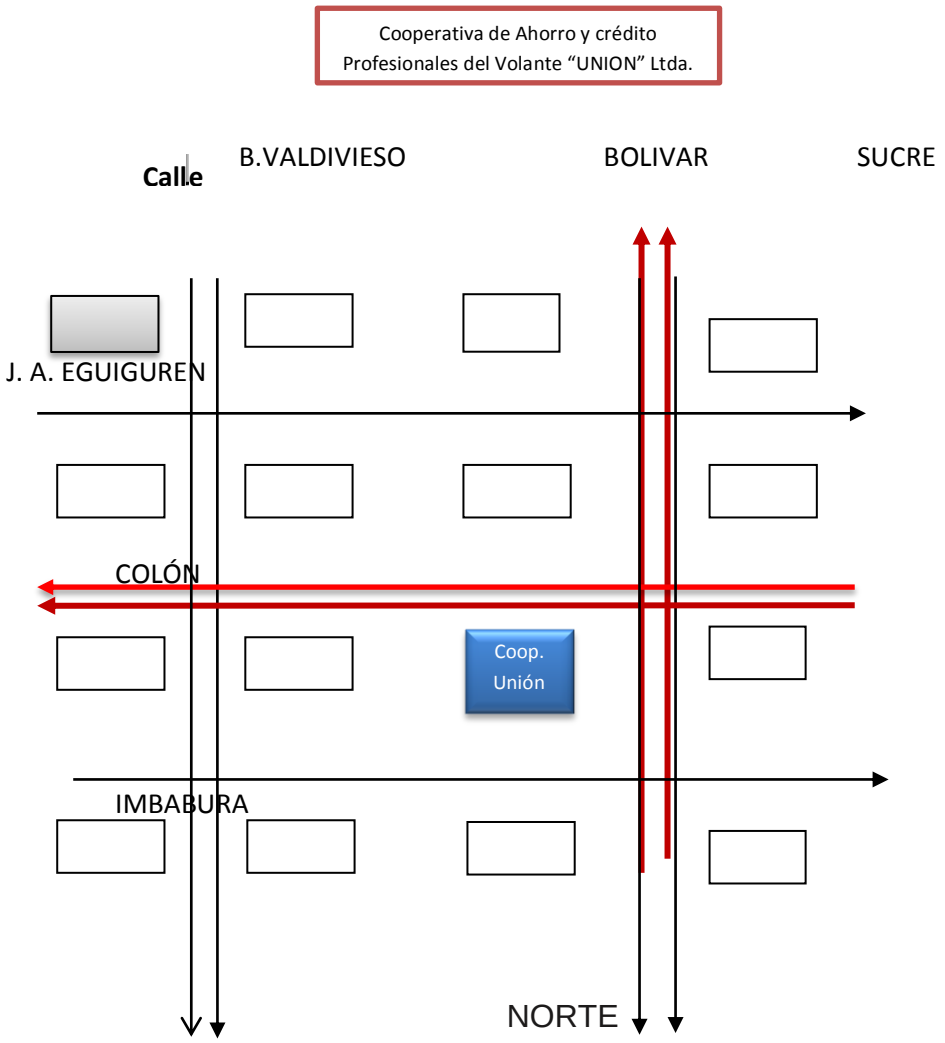


GRÁFICO 8

FACHADA COOPERATIVA UNIÓN

PROVEEDORES

La cooperativa Unión tiene algunos proveedores que son necesarios para poder prestar sus servicios a la colectividad Loja,

- ✓ Puntonet: internet.
- ✓ Imprenta Cosmos.
- ✓ Master Pc: adquisición de computadoras e impresoras.
- ✓ Representaciones León: materiales de limpieza.
- ✓ La reforma: útiles de oficina y otros.
- ✓ Pilco: Sellos.
- ✓ GS4: Alarma.
- ✓ ESA Brokers: Seguros.
- ✓ Sistema o programa que se maneja es la empresa AMVEI.
- ✓ Siendo uno de los mayores proveedores Industrial La Reforma.

ANÁLISIS EXTERNO

Para el análisis externo de la Cooperativa de ahorro y crédito profesionales del volante Unión de la Ciudad de Loja, se analizaran los siguientes factores: factores económicos, legales, tecnológicos, social, político, geográfico y el modelo de la cinco fuerzas de Porter que permitirá analizar la competencia.

FACTOR ECONÓMICO

"En el último gobierno, el crecimiento de la economía ecuatoriana estuvo marcado por la inversión en el sector público y la generación de líneas de crédito ofertadas por la banca pública y privada; la inversión mediante crédito fue más fuerte en el sector inmobiliario, infraestructura, manufactura, comercio y turismo.

Para el próximo año el patrón de modelo económico será el mismo, con la diferencia de que el gasto público se triplicará, debido a que entramos nuevamente en proceso de campaña electoral con miras a las elecciones seccionales del 2014."[59]

"Con un barril de petróleo que se prevé continúe a la alza o por lo menos en los niveles actuales, 100 dólares por barril, las exportaciones no petroleras, la inversión en obra pública, la protección al sector comercial mediante la

[59] http://www.andes.info.ec/es/noticias/economia-ecuador-crecera-5-2014-segun-proyeccion-gobierno.html

disminución de las importaciones, el escenario económico para el Ecuador es positivo."[60]

"Pero estas fuentes de ingreso siguen siendo las tradicionales, las que solo permitirán al país crecer en un 5% u 8%según el Banco Central del Ecuador, es decir nuestra economía crece, se desarrolla, pero no a los niveles de competitividad que necesitamos para tener sostenibilidad económica y financiera con respecto a otros países de la región (Colombia 5,5%, Perú 7%, Chile 6,5%) quienes crecen a un ritmo más acelerado que el nuestro por el incremento de la inversión extranjera directa y el desarrollo de sectores como la minería y la exportación a mercados con preferencias arancelarias por los tratados comerciales vigentes"[61].

INFLACIÓN

"Los más recientes datos del Instituto de Estadísticas y Censos (INEC) señalaron que la tasa de inflación en Ecuador cerró en noviembre en el 0,39 %, inferior al 0,41 % registrado en octubre pasado.

La inflación anual de 2013 se ubicó en el 2,30 %, en tanto que la acumulada se situó en ese momento en el 2,49 %, de acuerdo al INEC.

De este modo, Ecuador, que tiene la economía dolarizada desde el año 2000, cerró el 2013 con una inflación del 4,16 %, según el INEC.

---

[60] http://www.elnuevodiario.com.ni/economia/312520-petroleo-termina-alza-nueva-york-a-10259-dolares-barril

[61] http://www.fao.org/docrep/004/y3557s/y3557s08.htm

El presidente mencionó que, entre las prioridades de inversión para 2014, habrá 1.728 millones de dólares para el sector productivo en carreteras, agricultura, tecnología, legalización del acceso a la tierra y turismo, entre otros.

En sectores estratégicos, sobre todo en el sector eléctrico, se prevé una inversión de cerca de 1.500 millones de dólares, agregó el mandatario, al apuntar que también habrá inversiones en salud y educación."[62]

DESEMPLEO

"El desempleo en el Ecuador bajó ligeramente en los primeros seis meses del 2013, frente a los últimos porcentajes del año 2012. Según informes del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, los primeros tres meses del 2012, el desempleo bajó más de dos puntos en el porcentaje, pues según el INEC en ese entonces el desempleo fue mayor.

Las ciudades que registran más desempleo en el Ecuador son: Guayaquil, Machala, Cuenca y Quito, esto considerando que la población económicamente activa aumentó en gran porcentaje de acuerdo al último censo de población y vivienda realizado por el INEC."[63]

---

[62] http://www.eluniverso.com/noticias/2014/01/04/nota/1982326/presidente-rafael-correa-calcula-que-inflacion-ecuador-sera-32-2014

[63] http://ginovivas30.blogspot.com/2013/10/segun-el-informe-del-gobierno-el.html

“Sin embargo, no nos olvidemos que hablamos solo de porcentajes, ya que muchas veces éstas no se ajustan a la realidad que los ecuatorianos vivimos, si consideramos los despidos masivos que se vienen dando en el sector público, en este gobierno, alrededor de 12 mil personas han sido despedidas, incluso en el actual régimen se ha optado por pactar bajo la modalidad de contrato y si analizamos que en la actualidad se sigue invirtiendo dinero para más despidos. Si hablamos de cifras más exactas, en la actualidad existen alrededor de 226 mil personas sin empleo.”[64]

“Por lo general se podría pensar que las personas desempleadas o subempleadas, son personas con menos preparación, pero la mayoría son profesionales y dentro de ellos jóvenes recién graduados, a quienes les toca vivir la realidad del desempleo. Muchos profesionales deben buscar formas de sobrevivencia; así, un ingeniero trabajando de taxista, un arquitecto trabajando de cajero. Ante esta situación, muchos jóvenes estudian con dudas, inquietudes e incertidumbre sobre su futuro profesional.”[65]

SUELDOS Y SALARIOS

“Actualmente el salario básico unificado es de 340 dólares, 22 dólares más al establecido en el 2013 que fue de USD$ 318. El incremento fue fijado por el Gobierno, luego que en el Consejo Nacional de Salarios -CONADES-, no se llegara acuerdo entre empleadores y trabajadores.

---

[64] http://prezi.com/dkaguv0tqiay/el-desempleo-en-el-ecuador/
[65] http://www.politicaeconomica.gob.ec

Para el incremento se consideró porcentaje del índice de la producción (3.20%) e índice de la productividad (3,63%).”

En el Ecuador el 83% de los trabajadores gana más del salario promedio, mientras que el 17% gana el básico el cual es uno de los más altos de América Latina.”[66]

ANÁLISIS PERSONAL

El factor económico representa una **OPORTUNIDAD** para la cooperativa Unión por cuanto el crecimiento económico del país ratifica la sostenida recuperación que viene forjando la economía ecuatoriana.

FACTOR LEGAL

“En el caso de las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera se rigen de acuerdo a lo dispuesto en la ley de cooperativas de ahorro y crédito, dispuesta en el numeral 5 del artículo 171 de la Constitución Política de la República.

Este reglamente rige la constitución, organización, funcionamiento y liquidación de las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público, sujetas al control de la superintendencia de bancos y seguros.

[66] http://www.eldiario.ec/temas/sueldo-basico-ecuador/

La supervisión de las cooperativas de ahorro y crédito son controladas por entes como: Superintendencia de Bancos y Seguros y La Dirección Nacional de Cooperativas dependiendo de su estado, con la finalidad de garantizar de regularizar el funcionamiento de la misma y la seguridad del dinero depositados por los socios, ya que aproximadamente más de dos millones de ecuatorianos son socios de cooperativas, además de reafirmar el sistema cooperativo."[67]

"El Gobierno, a través del Ministerio de Inclusión Económica y Social, tiene la firme decisión, no sólo de permitir el funcionamiento de las cooperativas de ahorro y crédito, sino de contribuir a su fortalecimiento y desarrollo. Para esto, ha emprendido un proceso de saneamiento de la Dirección Nacional de Cooperativas, con el objetivo de eliminar la corrupción.

Entre las acciones que destacan en este sentido constan: la digitalización del archivo de la Dirección Nacional de Cooperativas; la creación del sistema de información del sistema cooperativo, que permitirá procesar y consolidar la información periódica de todas las cooperativas del país; la descentralización de los servicios de las cooperativas, con facilidades de acceso para los usuarios en cada provincia; un programa de educación y capacitación cooperativa; la producción de un Reglamento General para el sistema

[67] http://www.ahorro.com.ec/?gclid=CPL07Kjt77wCFeRi7AodKhoAdA

cooperativo, que actualiza la aplicación de la Ley de Cooperativas, con un capítulo especial para las cooperativas de ahorro y crédito.”[68]

ANÁLISIS PERSONAL

El aspecto legal representa una **OPORTUNIDAD** para la cooperativa porque los clientes al conocer que las cooperativas de ahorro y crédito están reguladas por entes públicos y leyes tienen mayor confianza en colocar sus ahorros y solicitar créditos.

FACTOR TECNOLÓGICO

“Uno de los factores más sobresalientes que actualmente determinan el destino de las empresas sin duda es la tecnología, que permite crear nuevos mercados y oportunidades. Las instituciones financieras con el avance de la tecnología han experimentado cambios significativos para ofertar nuevos servicios que han brindado al cliente mayor satisfacción.

En los últimos tiempos la tecnología informática juega un papel importantísimo en el desenvolvimiento de funciones sean estas administrativas, financieras y de servicios. En una empresa simplifica los procesos administrativos, ayuda a optimizar tiempo y recursos, los informes resultantes son veraces y efectivos más aún en una institución financiera, donde se maneja datos numéricos exactos.”[69]

---

[68] http://www.inclusion.gob.ec/2013/04/page/13/
[69] http://redcame.org.ar/comex/factores.php3

ANÁLISIS PERSONAL

Representa una **OPORTUNIDAD** para la empresa debido a que facilita la transmisión de información y la confiabilidad de la misma, porque se tiene mayor seguridad por la veracidad de esta, manteniendo un control de la cuenta de cada persona.

FACTOR SOCIAL

"La delincuencia es un fenómeno que se desarrolla de acuerdo a la sociedad en que se desenvuelve, razón más que convincente para entender de talante axiomático que, de acuerdo a la modernidad de los conglomerados sociales, esta perturbación se torna más sofisticada y por ende peligrosa y temida en estos tiempos por el avance tecnológico del que disponemos, como son los teléfonos móviles, cámaras filmadoras y fotográficas, sin dejar de considerar las armas de fuego de alto poder bélico que son utilizadas para atracar y desmantelar el bien ajeno y también para asesinar hasta por encargo o venganza."[70]

"Ante esta descripción realizada y comparándola con nuestra actual realidad, los ciudadanos de esta patria vivimos bajo un entorno de miedo y terror que es alienable a la zozobra y sobresalto en que se desenvuelve la cotidianidad de nuestros días. Lejos están aquellas evocaciones de esa isla de paz en

[70] http://www.ecured.cu/index.php/Delincuencia

que vivíamos y que presumíamos ante el resto del mundo; nuestras casas se han convertido en cárceles porque lucen todas entretejidas de hierro.”[71]

ANÁLISIS PERSONAL

La inseguridad en que se encuentra sumido nuestro país representa una **AMENAZA**, para la cooperativa Unión por las graves consecuencias que se pueden generar producto de la delincuencia.

FACTOR POLÍTICO

“El Gobierno, a través del Ministerio de Inclusión Económica y Social, tiene la firme decisión, no sólo de permitir el funcionamiento de las cooperativas de ahorro y crédito, sino de contribuir a su fortalecimiento y desarrollo.

En el caso de las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera se rigen de acuerdo a lo dispuesto en la ley de cooperativas de ahorro y crédito. Este reglamente rige la constitución, organización, funcionamiento y liquidación de las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público, sujetas al control de la superintendencia de bancos y seguros.”[72]

“La supervisión de las cooperativas de ahorro y crédito son controladas por entes como: Superintendencia de Bancos y Seguros y La Dirección Nacional de Cooperativas dependiendo de su estado, con la finalidad de garantizar de

[71] http://www.revcienciapolitica.com.ar/num16art4.php
[72] http://www.desarrollosocial.gob.ec/author/comunicador1/page/2/

regularizar el funcionamiento de la misma y la seguridad del dinero depositados por los socios.

Para esto, ha emprendido un proceso de saneamiento de la Dirección Nacional de Cooperativas, con el objetivo de eliminar la corrupción. “[73]

ANÁLISIS PERSONAL

Antes mencionado tiene la finalidad de crear confianza por las políticas que trata de implementar el actual gobierno y por ello el aspecto político representa una **OPORTUNIDAD** para la cooperativa porque se crea un marco de confianza en colocar sus ahorros y solicitar créditos por parte de los clientes.

FACTOR GEOGRÁFICO

“La castellana ciudad de Loja es el principal centro urbano, histórico y cultural de la Región Sur, “Capital Musical del país”, es una cuna de grandes artistas, poetas y escritores que han cantado, descrito y mimado sus encantadores paisajes multiformes. Está ubicada entre los ríos Zamora y Malacatos, que se unen en el vértice norte del antiguo centro urbano.

El Cantón Loja se encuentra ubicado al Sur del Ecuador en la parte oriental de la Provincia del mismo nombre, limitada al norte con el Cantón Saraguro al Sur y Este con la Provincia de Zamora Chinchipe y al Oeste con la parte

[73] http://www.nuestrashuellas.org.ar/contenido/index.php/articles/79-article/85-bancoscomunales

alta de la Provincia de El Oro y los Cantones de Catamayo, Gonzanamá y Quilanga”[74].

“La economía de la provincia de Loja es la decimosegunda del país. La inflación al consumidor de enero de 2013 estuvo situada alrededor del 0.60% en la ciudad de Loja, por debajo de la media nacional de 8.83, según el INEC.

Loja es la ciudad con mayor influencia sobre el PIB de la provincia homónima, de acuerdo con al estudio, efectuado por el Banco Central del Ecuador, la ciudad de Loja aporta al alrededor de 1,9 de la economía nacional.

Siendo una de las provincias más centralizadas del Ecuador, considerando que el cantón Loja concentra el 87% de la economía provincial (2,3% nacional).

La población económicamente activa del cantón Loja, está dedicada mayoritariamente a la agricultura y ganadería (19%), seguida del comercio (17%) y por el grupo humano que está dedicado a la enseñanza (17%), el resto del porcentaje (30%) de la PEA está ubicado en actividades tales como construcción, administración pública, industrias manufactureras y transporte y comunicaciones".[75]

---

[74] http://vlee.utpl.edu.ec/xcnh//Informaci%C3%B3nGeneral/LOJA.aspx
[75] http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000175

“La provincia de Loja es la séptima mayor contribuyente al fisco según recaudación de impuesto a la renta con 8.637 miles de dólares para las arcas del estado, además es considerada la séptima más dinámica según el número de tarjetahabientes con 16.657 miles de dólares consumidos a través de las tarjetas de crédito.

La ciudad de Loja es la quinta ciudad según depósitos en instituciones del sistema financiero con 192.680 miles de dólares en las arcas de estos, de igual forma es considerada según créditos concedidos por el sistema financiero en esta ciudad con 189.828 miles de dólares a los beneficiaros, y la cuarta menos morosa del sistema con un 2.94% de morosidad.”[76]

ANÁLISIS PERSONAL

Loja es una de las ciudades más prósperas y productivas del Ecuador y de la región inclusive su ubicación geográfica ha determinado en que sea el centro comercial y financiero de la provincia ya que existen todo tipo de servicios financieros en esta ciudad, lo cual determina que este el factor geográfico se convierta en una **OPORTUNIDAD** de crecimiento sostenido de la Cooperativa Unión.

[76] http://www.esquel.org.ec/gallery/pdfs/Loja.pps

ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

1. Amenazas de entrada de nuevos competidores

En la ciudad de Loja el crecimiento ha sido masivo de las cooperativas de ahorro y crédito en los últimos 2 años, por lo cual podría suponerse que las barreras de entrada son bajas para la creación de nuevas cooperativas, sin embargo se debe hacer notar que en la actualidad existen básicamente 2 barreras de entrada fuertes para que cual competidor ingrese al mercado, la una es las fuertes cantidades de dinero que se necesita invertir para desarrollar negocios similares, y por otra parte las regulaciones gubernamentales y legales por parte de la superintendencia de economía popular y solidarias que es el órgano regulador de este tipo de empresas, que al momento se han implementado en el país hacen muy difícil que se formen nuevas cooperativas.

ANÁLISIS PERSONAL

Por las altas barrearas de entrada que existen para establecer una cooperativa como son los montos de inversión necesarios las regulaciones existentes por la súper intendencia de Economía Popular y Solidaria se constituye en una **OPORTUNIDAD** para la cooperativa.

2. Poder de negociación de los clientes

En el caso de las cooperativas ahorro y crédito cuentan con una cantidad de socios de 1403 en el año 2013, los cuales se constituyen en los clientes de estas entidades financieras, ellos tienen poder sobre las decisiones que

tome la cooperativa para la prestación de servicios, excepto sobre las tasas de interés que están reguladas por la súper intendencia de bancos y seguros, es decir influyen en las decisiones que tome la entidad, por ello se puede manifestar que el poder de negociación con los clientes es bajo puesto los socios que son a su vez los clientes toman decisiones que pueden afectar a la cooperativa.

ANÁLISIS PERSONAL

El poder de negociación con los clientes es una **AMENAZA** para la cooperativa porque la empresa no tiene decisión absoluta sobre todas disposiciones.

3. Rivalidad entre los competidores

En la ciudad de Loja existen alrededor de 25 cooperativas ahorro y crédito que ofrecen los mismos servicios o similares que la Cooperativa Profesionales del Volante y por ello existe actualmente mucha competencia directa como: las cooperativas de ahorro y crédito y competencia indirecta como son los bancos. Entre los principales competidores que tiene la cooperativa están:

1. Cooperativa 29 de Octubre,

2. Cooperativa Cacpe Loja Limitada,

3. Cooperativa Codesarrollo,

4. Cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista,

5. Cooperativa Mego,

6. Cooperativa Padre Julián Lorente,

7. Cooperativa Nuevos Horizontes,

8. Cooperativa de Servidores Municipales de Loja,

9. Cooperativa de Ahorro y Crédito Prosperar,

10. Cooperativa de Ahorro y Crédito Global,

11. Cooperativa de Ahorro y Crédito Prosperar,

12. Cooperativa de Migrantes y Emprendedores de Loja Ltda.,

13. Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Loja,

14. Cooperativa de Ahorro y Crédito San Sebastián ,

15. Cooperativa de Obra Públicas Fiscales de Loja y Zamora,

16. Cooperativa de Ahorro y Crédito Casa Fácil,

17. Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo,

18. Cooperativa de Ahorro y Crédito 27 de Abril,

19. Cooperativa de Ahorro y Crédito Loja Internacional,

20. Cooperativa de Ahorro y Crédito Pro bienestar".

ANÁLISIS PERSONAL

Al existir gran rivalidad en la ciudad, estas instituciones busca constantemente formas de innovar y mejorar los productos que ofrecen para lograr ocupar el primer lugar en cuanto se refiere a calidad del servicio, por lo cual la competencia es agresiva para lograr posesionarse en el mercado local y por ello se considera la rivalidad de los competidores como una **AMENAZA**, ya que existen cooperativas que prestan sus servicios por

mucho más tiempo en la ciudad y por lo tanto son mucho más reconocidas en el mercado local.

4. Poder de negociación con los proveedores.

La cooperativa de Ahorro y Crédito Profesionales del Volante cuenta con algunos proveedores para sus servicios financieros, entre los principales están:

Detalle de los Proveedores de la Cooperativa.

- ✓ Puntonet: internet
- ✓ Imprenta Cosmos
- ✓ Master Pc: adquisición de computadoras e impresoras
- ✓ Representaciones León: materiales de limpieza
- ✓ La reforma: útiles de oficina y otros
- ✓ GS4: Servicios de seguridad
- ✓ ESA Brokers: Seguros
- ✓ AMVEI, proveedora de programas informáticos

Al no tener proveedores que presten sus productos y servicios en forma exclusiva en la ciudad de Loja, no se puede manifestar que dichos proveedores ejerzan una influencia sobre las decisiones de la cooperativa o afecten los precios de los productos financieros de manera significativa y por ello el poder de negociación con los proveedores es alto ya que se podrá

buscar con total facilidad otro proveedor en la ciudad en caso de que no se prestara por parte de ellos un servicio o producto adecuado.

ANÁLISIS PERSONAL

Por lo analizado se puede manifestar que para la cooperativa el poder de negociación con los proveedores constituye una **OPORTUNIDAD.**

5. Amenazas de productos sustitutos

En la ciudad de Loja no es raro encontrar algunas personas que se dedican a la actividad de prestar dinero de manera informal, denominados

Prestamistas o chulqueros que prestan dinero de una manera mas rápida pero con las implicaciones que estos significa para el usuario de este servicio, constituyéndose en un producto sustituto del préstamo por la cooperativa, además algunas empresas grandes y pequeñas de la ciudad venden en la modalidad de crédito directo.

ANALISIS PERSONAL

Al haber los prestamistas o chulqueros se consideran como **AMENAZA.**

Cuadro 1
MATRIZ EFE (Evaluación de Factores Externos)

OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN TOTAL	FACTOR DE DONDE PROVIENE
Crecimiento económico del país y sostenida recuperación económica	**0.1**	**3**	**0.3**	Factor Económico pag.64
Cooperativas de ahorro y crédito del país crédito están reguladas por entes públicos y leyes	**0.1**	**3**	**0.3**	Factor Legal Pag. 66
Facilita la transmisión de información y la confiabilidad de la misma, porque se tiene mayor seguridad por la veracidad de esta, manteniendo un control de la cuenta de cada persona.	**0.06**	**3**	**0.18**	Factor Tecnológico pag 67
Políticas gubernamentales que dan Estabilidad de las Cooperativas.	**0.11**	**4**	**0.44**	Factor Político Pag. 69
Ubicación Geográfica Privilegiada.	**0.03**	**3**	**0.09**	Factor Geográfico Pag.71
Altas barreras de entrada para implementación de nuevas cooperativas en el sector.	**0.15**	**4**	**0.6**	Amenazas de entrada de nuevos competidores Pag. 72
Existencia de varios proveedores de suministros de la empresa en la ciudad de Loja.	**0.05**	**3**	**0.15**	. Poder de negociación con los proveedores Pag 75
AMENAZAS		**CALIFICACIÓN**	**CALIFICACIÓN TOTAL**	
La inseguridad en que se encuentra sumido nuestro país por las graves consecuencias que se pueden generar producto de la delincuencia.	**0.1**	**1**	**0.1**	Factor Social pag. 68
La empresa no tiene decisión absoluta sobre todas disposiciones.	**0.1**	**1**	**0.1**	Poder de negociación de los clientes pag. 72
Existencia de grandes cantidades de competidores en la ciudad de Loja.	**0.15**	**2**	**0.3**	Rivalidad entre los competidores Pag. 74
Competencia prestamistas informales y empresas con modalidad de crédito directo en la ciudad de Loja.	**0.1**	**2**	**0.2**	Amenazas de productos sustitutos Pag. 76
TOTAL	**1**		**2.76**	

Fuente: Análisis Externo

ANÁLISIS DE MATRIZ EFE

En el análisis de la matriz EFE de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “UNIÓN” Ltda., en donde se hace constar las oportunidades que se asignó una ponderación de 4 o 3 y las amenazas una ponderación de 2 o 1.

Luego se le agregó un valor que va desde, 0.01 hasta 0.99, para luego multiplicar la ponderación de las oportunidades y amenazas con el valor antes indicado, para obtener un valor ponderado.

Una vez asignada la ponderación para cada uno de los factores externos que influyen en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “UNIÓN” Ltda., se obtuvo el resultado ponderado total de 2,76 que es mayor que la media de 2,50; lo que significa que en la cooperativa existe predominio de las oportunidades sobre las amenazas.

ANÁLISIS INTERNO
ENTREVISTA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE "UNIÓN" LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA.

1. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda. de la ciudad de Loja, cuenta con misión?

Si la institución tiene una misión establecida cual es:

Ser una institución privada y altruista, que invierte en el desarrollo de la población y de la entidad, a través de una óptima gestión generando confianza y organización, impulsando el crecimiento de la sociedad en marco de su transparencia y legalidad.

2. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda. de la ciudad de Loja, cuenta con visión?

Si la cooperativa cuenta actualmente con una visión establecida la cual es:

Hacer de esta entidad de crédito una institución reconocida provincial y nacional con una estructura que le permita fortalecer y tener la capacidad de expandirse a otros mercados, de brindar productos y servicios innovadores a través de un equipo humano comprometido con los valores de la empresa.

3. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda. de la ciudad de Loja, cuenta con valores institucionales?

Bueno no están establecidos formalmente pero se procura trabajar con:

- Solidaridad
- Honestidad
- Transparencia

- Respeto

4. ¿La infraestructura física de la Cooperativa, es la adecuada para el funcionamiento de la misma?

Al momento tenemos un moderno local que permite desarrollar las actividades de buena manera y se puede atender a los clientes que acuden diariamente a la cooperativa de manera efectiva y eficiente.

5. ¿Cuál es el número de empleados que tiene en la Cooperativa?

Actualmente contamos con alrededor de 30 empleados.

6. ¿Realiza capacitaciones al personal para mejorar el servicio al cliente? Describa.

Como somos una entidad relativamente nueva, no se han realizado capacitaciones hasta la actualidad, pero creo que si es conveniente para mejorar el desenvolvimiento laboral y la atención a los clientes.

7. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda. de la ciudad de Loja realiza algún tipo de motivación a los empleados de la misma?

En la actualidad solo se motiva verbalmente a los empleados y en fechas especiales como navidad se realiza un evento para compartir momentos agradables, los cuales motivan a los empleados.

8. ¿Utiliza usted en la Cooperativa herramientas de marketing?

No contamos con herramientas y políticas de marketing, pienso que la publicidad es una de las claves fundamentales para el desarrollo de cualquier institución, esperamos que usted como futura profesional nos dé una orientación valedera, para en el futuro próximo poder implementar este valioso instrumento para la cooperativa.

9. Describa las fortalezas que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., de la ciudad de Loja.

- Solvencia de la cooperativa.
- Somos una cooperativa localmente constituida en la provincia.
- Buena imagen (Valores y principios).
- Por la amplitud de la calle donde está ubicada y su fácil ubicación.
- Innovación de los servicios.

10. Enumere algunas de las oportunidades que la Cooperativa posee.

A mi criterio algunas oportunidades que tiene actualmente la cooperativa son:

- Crecimiento continuó por la venta de servicios financieros.
- Reactivación económica de socios.
- Crecimiento de socios y por lo tanto de capital social.

11. ¿Cuál piensa Ud. que son las debilidades de la Cooperativa actualmente?

A mi parecer la cooperativa por ser una empresa relativamente nueva tiene lagunas debilidades como:

- Falta de capacitación al talento humano.
- Falta de promociones.
- No contamos con un plan de marketing.

12. ¿Describa las principales amenazas que la Cooperativa está atravesando?

Entre las principales amenazas puedo manifestar que son:

- Existencia de mucha competencia en la ciudad de Loja.

- Falta de productos financieros innovadores.

13. ¿Cuál es su competencia?

Actualmente existen en la ciudad de Loja muchas cooperativas de ahorro y crédito pero las principales son CACPE Loja, Padre Julián Lorente, Coopmego, Casa Fácil, 29 de Octubre entre otras.

14. ¿La Cooperativa realiza algún tipo de publicidad?

En la actualidad se realiza publicidad mediante el canal de televisión ECOTEL, además de hojas volantes que se colocan en las ventanillas de la cooperativa para que los clientes e informen de los servicios que presta la institución.

15. ¿La Cooperativa da algún tipo de promociones a sus clientes?

En cuanto a las promociones si se realizan algunas en ocasiones especiales como en las fechas de aniversario de la cooperativa, fechas como navidad y día de la madre.

ANÁLISIS ENTREVISTA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE "UNIÓN" LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA.

Según la entrevista mantenida con el Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante Unión Ltda., se puede analizar que esta institución financiera tiene una misión y una visión establecidas aunque estas no han sido determinadas de manera técnica, además cuenta con algunos valores institucionales que no están establecidos como la Solidaridad, Honestidad, Transparencia y Respeto.

La infraestructura de esta empresa según su Gerentes es la adecuada ya que se cuenta al momento con un moderno local que es relativamente nuevo, y cuenta con alrededor de 30 empleados.

Esta empresa no ha realizado capacitaciones hasta la actualidad, pero el gerente cree que si es conveniente hacerlo, solo se motiva verbalmente a los empleados.

Esta institución no cuenta en la actualidad con herramientas de marketing, y según su gerente alguna de sus fortalezas es la solvencia de la cooperativa ser una cooperativa localmente constituida en la provincia, buena imagen, buena ubicación, e Innovación de los servicios que presta.

Así mismo algunas de sus debilidades serían la falta de capacitación al talento humano, falta de promociones y no contar con un plan de marketing.

La principal competencia de esta empresa crediticia son CACPE Loja, Padre Julián Lorente, Coopmego, Casa Fácil, 29 de Octubre, y para surgir se realza publicidad mediante el canal de televisión ECOTEL, además de hojas volantes que se colocan en las ventanillas de la cooperativa y en cuanto a las promociones si se realizan algunas en ocasiones especiales como en las fechas de aniversario de la cooperativa, fechas como navidad y el día de la madre.

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE "UNIÓN" LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA.

1. ¿Conoce usted la visión de la Cooperativa?

Conocimiento de la visión

CUADRO 2

Alternativa	Frecuencia	%
Si	13	43%
No	17	57%
Total	**30**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes internos de la Cooperativa Unión.

Elaboración: La autora

GRÁFICA 9

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 43% de los empleados encuestados de la Cooperativa "UNIÓN", manifiestan conocer la visión de la empresa, mientras que el 57% de los empleados manifiestan no conocer la visión de la empresa, lo que resulta algo fundamental que todo empleado debe conocer para el cumplimiento de los objetivos organizacionales a largo plazo, esto significa que los empleados no conocen la visión de la cooperativa por lo que no están aportando a los objetivos empresariales de la empresa.

2. ¿Conoce usted la misión de la Cooperativa?

Conocimiento de la misión
CUADRO 3

Alternativa	Frecuencia	%
Si	14	47%
No	16	53%
Total	**30**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes internos de la Cooperativa Unión.

Elaboración: La autora

GRÁFICA 10

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 47% de los empleados encuestados de la Cooperativa Unión, manifiestan conocer la misión de la empresa, mientras que el 53% de los empleados manifiestan no conocer la misión de la empresa, lo que resulta algo fundamental que todo empleado debe conocer la misión para el cumplimiento de los objetivos organizacionales a corto plazo, esto significa que no están aportando significativamente a los objetivos que tiene en la actualidad la cooperativa.

3. ¿Tiene una buena comunicación con sus superiores?

Comunicación con Superiores
CUADRO 4

Alternativa	Frecuencia	%
Si	23	77%
No	7	23%
Total	**30**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes internos de la Cooperativa Unión.
Elaboración: La autora

GRÁFICA 11

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 77% de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión manifiestan tener una buena comunicación con los superiores, mientras que el 23% de los empleados manifiestan no tener una buena comunicación, lo que debería tomarse en cuenta que para el éxito de una empresa que debe haber un ambiente de confianza entre los superiores y empleados. Al existir una buena comunicación la empresa garantiza que las órdenes emanadas por los directivos tengan asidero en los empleados

4. ¿Conoce claramente los productos y servicios que se ofrece en la Cooperativa?

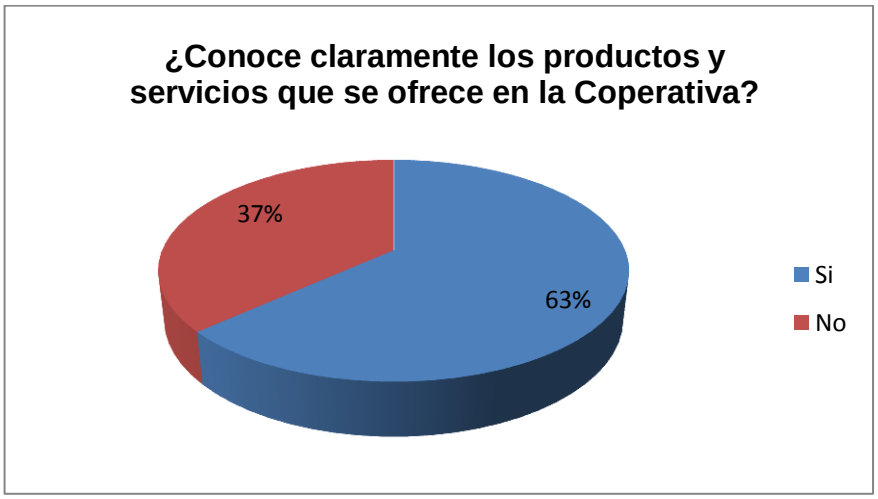
Conocimiento de los productos

CUADRO 5

Alternativa	Frecuencia	%
Si	19	63%
No	11	37%
Total	**30**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes internos de la Cooperativa Unión.
Elaboración: La autora

GRÁFICA 12



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según los resultados de las encuestas aplicadas el 63% de los empleados manifiestan conocer los productos que ofrece la empresa, mientras que el 37% de los empleados manifiestan no conocer los productos que ofrece la empresa, lo que se constituye en una debilidad por parte de la empresa, porque los productos que ofrece primeramente deben ser conocidos por los clientes internos de la empresa. Al existir un alto porcentaje de empleados que conocen de manera efectiva los productos de la empresa se garantiza que estos se puedan poner al público en forma segura.

5. ¿Cuáles son los reclamos más frecuentes de los clientes?

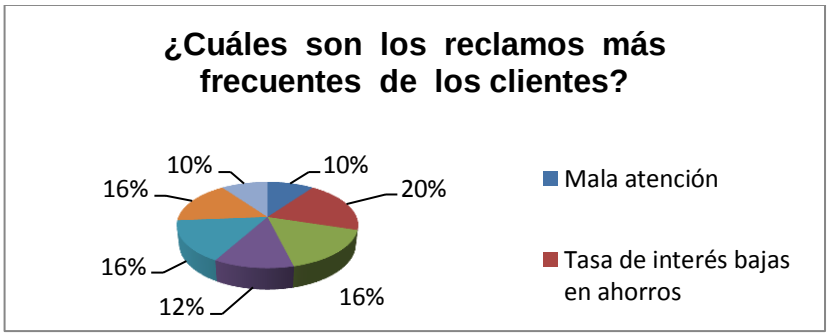
Reclamos frecuentes de clientes

CUADRO 6

Alternativa	Frecuencia	%
Mala atención	14	10%
Tasa de interés bajas en ahorros	28	20%
Falta de promociones	23	16%
Trámites complejos	17	12%
Interés altos en préstamos	22	16%
Instalaciones inadecuadas	23	16%
Otros	14	10%
Total	**141**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes internos de la Cooperativa Unión.
Elaboración: La autora

GRÁFICA 13



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 10% comentan haber recibido una mala atención por parte de los empleados, el 20% de los clientes manifiestan que son bajas las tasas de interés por ahorros, el 16% indican que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito no se ofrecen promociones, el 12% manifiestan que los tramites que se hacen son complejos, el 16% expresan que los intereses por préstamos son altos, el 16% manifiestan que las instalaciones no son las adecuadas y el 10% exponen ser otras las razones no está conforme con la atención que recibe, esto significa que existe una debilidad para la empresa que necesita revisar las tasas de interés para ser competitiva y subsistir en el mercado altamente competitivo.

6. ¿Ha recibido capacitación por parte de la Cooperativa en el área que usted trabaja?

Recibe capacitación de la Cooperativa

CUADRO 7

Alternativa	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	30	100%
Total	**30**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes internos de la Cooperativa Unión.

Elaboración: La autora

GRÁFICA 14

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de las encuestas aplicadas a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "UNIÓN" Ltda., expresan no haber recibido ningún tipo de capacitación, situación imprescindible para la buena marcha de toda empresa con fines de lucro y que pretende mantenerse en un mercado competitivo, en donde la calidad del servicio asegura el éxito y permanencia en el tiempo. Al no existir capacitación para los empleados la cooperativa corres riesgo de no aprovechar adecuadamente el talento humano con que cuenta la empresa y mejorar la productividad.

7. ¿Existe una estructura orgánica definida en la Cooperativa?

Estructura orgánica en la Cooperativa
CUADRO 8

Alternativa	Frecuencia	%
Si	9	30%
No	21	70%
Total	**30**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes internos de la Cooperativa Unión.
Elaboración: La autora

GRÁFICA 15

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 30% de los empleados manifiestan que en la cooperativa Unión existe una estructura orgánica definida, mientras que el 70 % de los empleados manifiestan que no existe una estructura orgánica definida, lo que indica una mala organización por parte de los directivos de la cooperativa, y en algunos casos la desconfianza por parte de los clientes internos a la hora de ejecutar sus actividades. Al no contar la empresa con una estructura definida como lo manifiestan los empleados puede existir contraposición de funciones ya que los empleados no tienen claras las funciones y además la autoridad no está definida de manera clara.

8. ¿Considera justa la remuneración que recibe por su trabajo?

Remuneración justa por su trabajo

CUADRO 9

Alternativa	Frecuencia	%
Si	16	53%
No	14	47%
Total	**30**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes internos de la Cooperativa Unión.

Elaboración: La autora

GRÁFICA 16

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según los resultados de las encuestas aplicadas el 53% de los empleados manifiestan estar de acuerdo con la remuneración que reciben, mientras que el 47 % de éstos manifiestan no estar de acuerdo con la remuneración que reciben, lo que al mismo tiempo genera un malestar por parte de los empleados en el ambiente de trabajo. La empresa presenta una resultado favorable en cuanto a los sueldos percibidos por los empleados por lo que es un punto favorable ya que los empleados se sienten a gusto en este aspecto.

9. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de promociones a sus clientes?

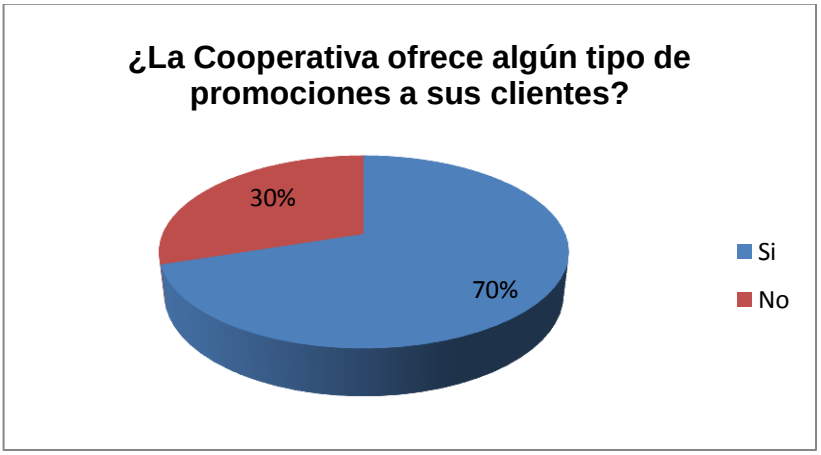
Promociones a sus clientes

CUADRO 10

Alternativa	Frecuencia	%
Si	21	70%
No	9	30%
Total	**30**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes internos de la Cooperativa Unión.
Elaboración: La autora

GRÁFICA 17



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 70% de los empleados manifiestan que la Cooperativa de Ahorro y Crédito ofrecen promociones, y al mismo tiempo el 30% de los empleados manifiestan que no ofrece promociones a sus clientes, de esto resultados se deduce que la empresa presenta promociones solo en algunos caso como puede ser en fechas especiales peor que necesita intensificar la promociones para fidelizar clientes y atraer a más de ellos.

10. ¿Conoce usted si la Cooperativa realiza algún tipo de publicidad para dar a conocer los productos y servicios que ofrece?

Publicidad para conocer los productos y servicios

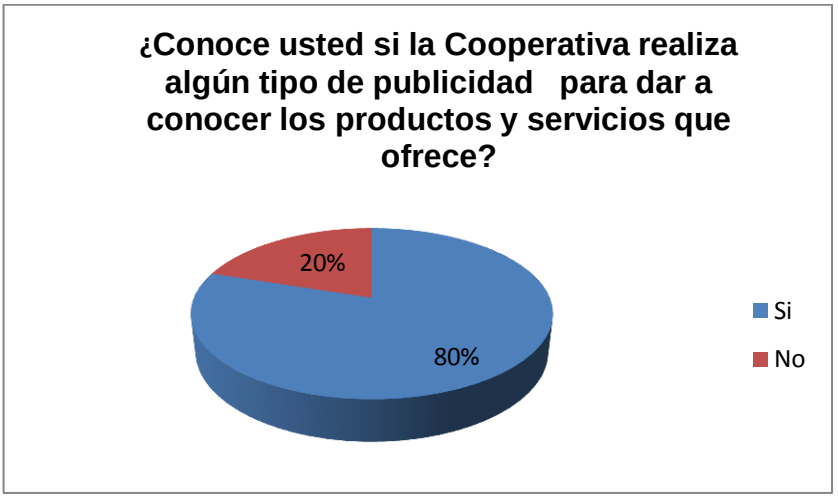
CUADRO 11

Alternativa	Frecuencia	%
Si	24	80%
No	6	20%
Total	**30**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes internos de la Cooperativa Unión.

Elaboración: La autora

GRÁFICA 18



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 80% de los empleados expresan que la Cooperativa si hace publicidad para dar a conocer su servicio a los clientes, a sí mismo el 20% de los empleados indican que la Cooperativa no hace publicidad, se tiene como resultado que la Cooperativa se interesa por éste medio para llegar a la mayor cantidad de clientes de la ciudad de Loja.

11. ¿Sabe usted si la cooperativa tiene valores institucionales y objetivos empresariales?

Cuenta con valores y objetivos

CUADRO 12

Alternativa	Frecuencia	%
Si	7	23%
No	23	77%
Total	**30**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes internos de la Cooperativa Unión.

Elaboración: La autora

GRÁFICA 19

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 23% de los empleados conocen que la Cooperativa tiene valores y objetivos, mientras que el 77% de los empleados manifiestan no conocer los valores y objetivos organizacionales, es decir que sería importante que todos los empleados debieran conocer los objetivos que tiene la empresa para qué puedan contribuir a su logro.

12. ¿Cree usted que los servicios que brinda la Cooperativa son?

Servicios de la Cooperativa

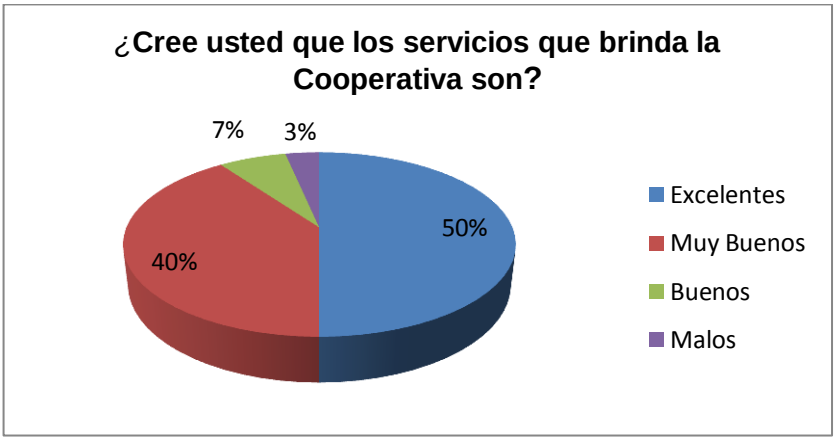
CUADRO 13

Alternativa	Frecuencia	%
Excelentes	15	50%
Muy Buenos	12	40%
Buenos	2	7%
Malos	1	3%
Total	**30**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes internos de la Cooperativa Unión.

Elaboración: La autora

GRÁFICA 20



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de los empleados encuestados, el 50% de los empleados contestaron que los servicios que presta la Cooperativa son Excelentes, mientras que el 40% manifiestan que son Muy buenos; un 7% Buenos; y en un 3% son malos, situación que indica la calidad de servicio que ofrece a los clientes que tiene la Cooperativa, lo que en su mayoría se manifiesta que es excelente convirtiéndose en una fortaleza para la cooperativa.

13. ¿La organización se preocupa de innovar los servicios?

Innovar los Servicios

CUADRO 14

Alternativa	Frecuencia	%
Si	2	7%
No	28	93%
Total	**30**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes internos de la Cooperativa Unión
Elaboración: La autora

GRÁFICA 21

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 7% de los empleados manifiestan que la Cooperativa de Ahorro y Crédito manifiestan que la empresa si innova los servicios, mientras que el 93% de los encuestados manifiesta que la empresa no innova los servicios que ofrece. Esto significa que la empresa corre riesgo de perder espacio en el mercado ya que la competencia siempre está tratando de abarcar mayor mercado.

ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE "UNIÓN" LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA.

1. ¿Desde hace que tiempo usted es socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda.?

Que tiempo es socio

CUADRO 15

Alternativa	Frecuencia	%
1 año	23	8%
2 años	246	82%
3 años	31	10%
TOTAL	**300**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes externos de la Cooperativa Unión.

Elaboración: La autora

GRÁFICA 22

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Estos datos del 82% y el 8% son interesantes ya que nos damos cuenta que existe nuevos socios y hay que trabajar en una campaña de marketing para seguir atrayendo y sumando dentro de la misma. También vale señalar que los clientes que superar los dos años en la Cooperativa que son 10% de acuerdo a las investigaciones que hemos realizado son clientes con gran capacidad adquisitiva mantiene cuentas de ahorro e inversiones altas, sirviéndonos de mucho para la liquidez de la cooperativa.

2. ¿Usted cree que los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., de la ciudad de Loja son?:

Servicios de la Cooperativa

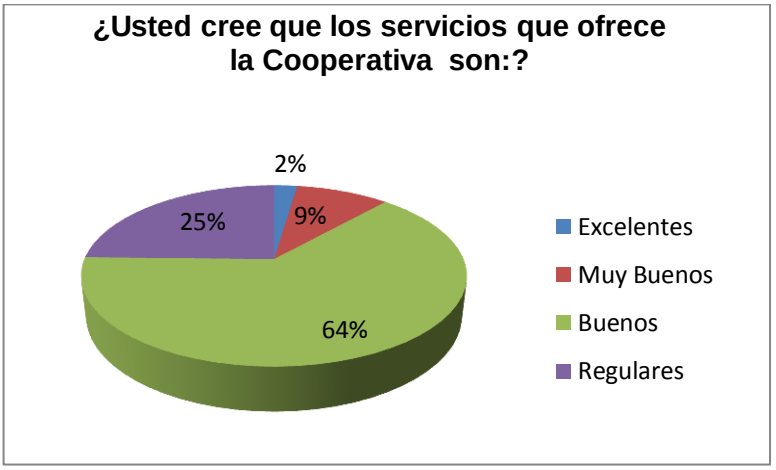
CUADRO 16

Alternativa	Frecuencia	%
Excelentes	7	2%
Muy Buenos	28	9%
Buenos	191	64%
Regulares	74	25%
TOTAL:	**300**	**100**

Fuente: Encuestas a los clientes externos de la Cooperativa Unión.

Elaboración: La autora

GRÁFICA 23



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 2% de los clientes manifiestan que el servicio que reciben es excelente, el 9% que el servicio es muy bueno, el 64% manifiestan que el servicio es bueno, y el 25% de los socios encuestados manifiestan que los servicios son regulares, lo que indica la necesidad de que la cooperativa mejore el servicio.

3. ¿Señale el grado de satisfacción que usted tiene con los productos y servicios que le ofrece la Cooperativa?

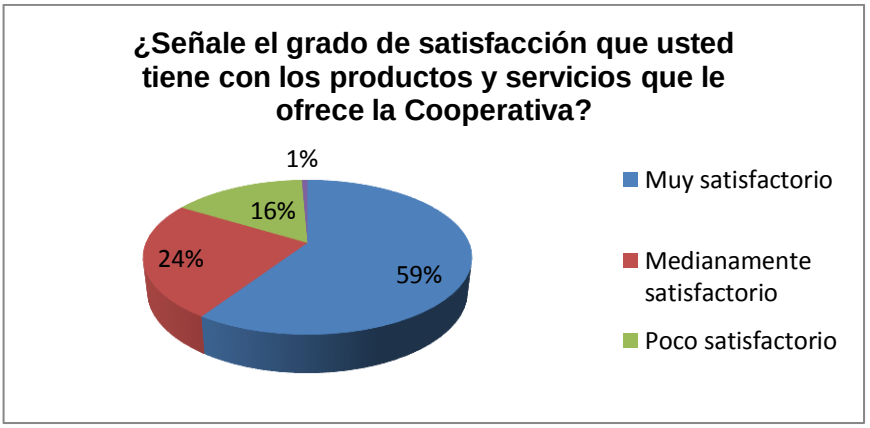
Satisfacción del cliente

CUADRO 17

Alternativa	Frecuencia	%
Muy satisfactorio	178	59%
Medianamente satisfactorio	73	24%
Poco satisfactorio	47	16%
No satisfactorio	2	1%
TOTAL	**300**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes externos de la Cooperativa Unión.
Elaboración: La autora

GRÁFICA 24



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En cuanto al grado de satisfacción que demuestran los clientes por los servicios recibidos, el 59% de los socios encuestados manifiestan que el servicio es muy satisfactorio, el 24% manifiestan que el servicio es medianamente satisfactorio, el 16% poco satisfactorio, y el 1% manifiestan que el servicio es nada satisfactorio, situación que la ubica a la cooperativa en un plano medianamente satisfactorio**.**

4. ¿Qué opina usted de la atención que le brindan los empleados de la Cooperativa?

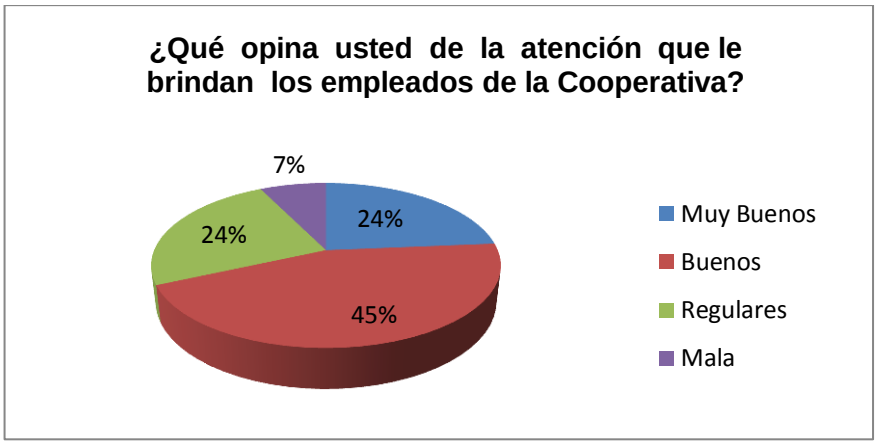
Atención al cliente

CUADRO 18

Alternativa	Frecuencia	%
Muy Buenos	71	24%
Buenos	134	45%
Regulares	73	24%
Mala	22	7%
TOTAL	**300**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes externos de la Cooperativa Unión.
Elaboración: La autora

GRÁFICA 25



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 24% de los socios manifiestan que el servicio que han recibido ha sido muy bueno, el 45% de los socios expresan que el servicio que han recibido por parte de los empleados han sido buenos, el 24% de los socios comentan que el servicio que han recibido ha sido regular, el 7% de los socios manifiestan que el servicio recibido ha sido malo.

5. ¿Existe una correcta información sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa?

Información de los productos

CUADRO 19

Alternativa	Frecuencia	%
Si	123	41%
No	177	59%
Total	**300**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes externos de la Cooperativa Unión
Elaboración: La autora

GRÁFICA 26

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 41% de los clientes de la empresa expresan que si existe una correcta información de los productos y servicios que ofrece la empresa, mientras que el 59% de los socios exponen que no existe una correcta información de los productos y servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “UNIÓN” Ltda.

6. ¿Está de acuerdo con los horarios de atención al cliente que ofrece la Cooperativa?

Horarios de atención

CUADRO 20

Alternativa	Frecuencia	%
Si	204	68%
No	96	32%
Total	**300**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes externos de la Cooperativa Unión.
Elaboración: La autora

GRÁFICA 27

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 68% de los socios encuestados manifiestan estar de acuerdo con los horarios de atención que ofrece la Cooperativa a sus clientes, mientras que el 32% manifiestan estar en desacuerdo con el horario de atención que ofrece la cooperativa a sus clientes, situación que indica una gran acogida del horario actual, pero al mismo tiempo una preocupación por que también es alto el número de socios que están en desacuerdo.

7. ¿Considera las instalaciones de la Cooperativa son adecuadas para su funcionamiento?

Instalaciones de la Cooperativa

CUADRO 21

Alternativa	Frecuencia	%
Si	102	34%
No	198	66%
Total	**300**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes externos de la Cooperativa Unión.
Elaboración: La autora

GRÁFICA 28

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 34% de los clientes manifiestan que las instalaciones son adecuadas, mientras que el 66% de los socios expresan que las instalaciones son inadecuadas, situación que los directivos deberán tomar en cuenta para poder mejorar los espacios físicos con los que contará a futuro la empresa.

8. ¿Usted considera que las tasas de interés para ahorros que maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., con relación a las otras Cooperativas son?

Tasas de interés en ahorros

CUADRO 22

Alternativa	Frecuencia	%
Altas	23	8%
Similares	89	30%
Bajas	188	63%
TOTAL	**300**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes externos de la Cooperativa Unión.
Elaboración: La autora

GRÁFICA 29

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 8% de los clientes encuestados manifiestan que las tasas de interés que paga la cooperativa por los ahorros es alta, el 30% manifiesta que las tasas de interés son similares al de las otras cooperativas y el 63% de los socios encuestados manifiestan que las tasas de interés son bajas situación que deberá mejorarse para aumentar las captaciones `por parte de la cooperativa para mejorar su liquidez.

9. ¿Cómo cree usted que son las tasas de interés para los créditos que maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., con relación a las otras Cooperativas son?

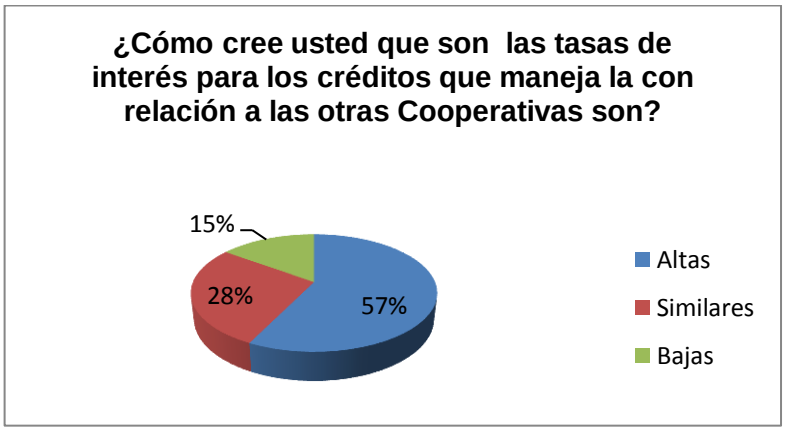
Tasas de interés en Créditos

CUADRO 23

Alternativa	Frecuencia	%
Altas	172	57%
Similares	83	28%
Bajas	45	15%
TOTAL	**300**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes externos de la Cooperativa Unión.
Elaboración: La autora

GRÁFICA 30



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 57 % de los socios encuestados manifiestan que las tasas de interés para los préstamos son altas, el 28% que las tasas de interés son similares al de otras cooperativas, y el 15% restante manifiesta que las tasas de interés con la que ofrecen los préstamos son bajas.

10. ¿Cuál cree que es la mayor dificultad al momento de acceder un crédito?

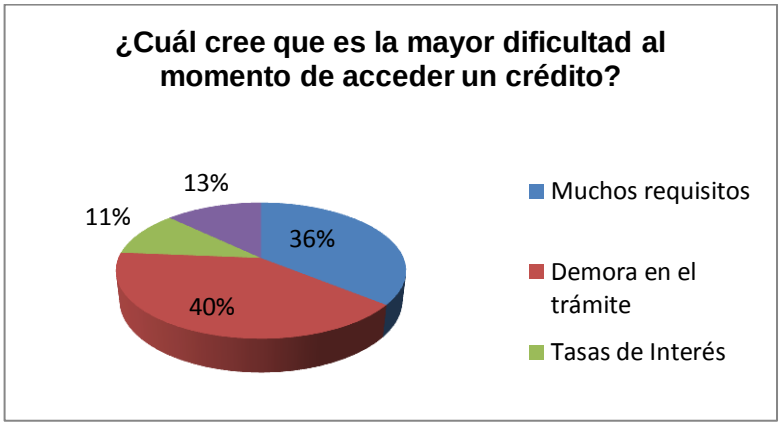
Dificultad para acceder a crédito

CUADRO 24

Alternativa	Frecuencia	%
Muchos requisitos	156	36%
Demora en el trámite	176	40%
Tasas de Interés	47	11%
Garantes	56	13%

Fuente: Encuestas a los clientes externos de la Cooperativa Unión.
Elaboración: La autora

GRÁFICA 31



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 36% de los encuestados manifiestan que son muchos los requisitos que la cooperativa pide a los clientes para los préstamos, el 40% manifiesta que existe demora en los trámites, el 11% el elevado costos de las tasas de interés, y el 13% restante manifiestan que es una dificultad lo que solicitan garante para poder solicitar los créditos.

11. ¿Cómo se informó Ud. de la existencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda. de la ciudad de Loja?

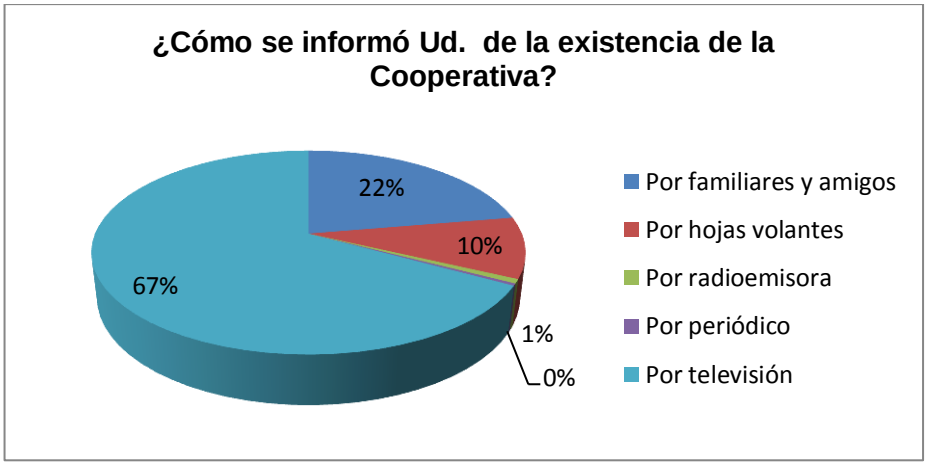
Información de la cooperativa

CUADRO 25

Alternativa	Frecuencia	%
Por familiares y amigos	67	22%
Por hojas volantes	29	10%
Por radioemisora	2	1%
Por periódico	1	0,3%
Por televisión	201	67%
TOTAL	**300**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes externos de la Cooperativa Unión.
Elaboración: La autora

GRÁFICA 32



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 22% de los socios manifiestan haberse enterado de la existencia de la cooperativa de profesionales del volante Unión por medio de referencias de amigos, el 10% por medio de hojas volantes el 1% por radio, el periódico con el 0.3%, y el 67% de los socios conocieron la existencia de la cooperativa por medio de la televisión.

12. ¿Según su criterio la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda. tiene publicidad?

Publicidad de la Cooperativa

CUADRO 26

Alternativa	Frecuencia	%
Si	157	52%
No	143	48%
Total	**300**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes externos de la Cooperativa Unión.
Elaboración: La autora

GRÁFICA 33

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 52% de los encuestados manifiestan que la cooperativa si tiene publicidad lo cual es coincidente con lo indicado por el gerente y los empleados; y el 48% de los encuestados manifiestan que la cooperativa no tiene publicidad, lo cual puede ser porque no han escuchado u oído la publicidad de la empresa ya que esta no es eficiente.

13. ¿Considera usted que la publicidad que emplea la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" de la ciudad de Loja para atraer socios es?

Publicidad de la Cooperativa

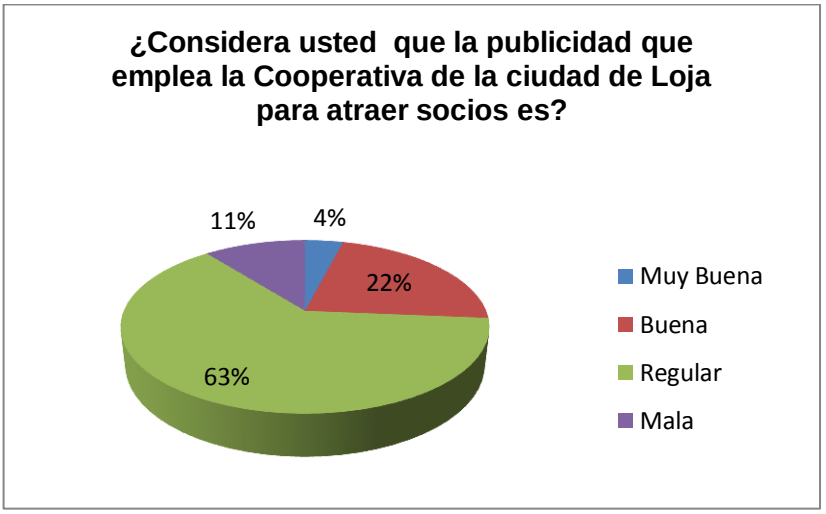
CUADRO 27

Alternativa	Frecuencia	%
Muy Buena	12	4%
Buena	67	22%
Regular	189	63%
Mala	32	11%
TOTAL	**300**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes externos de la Cooperativa Unión.

Elaboración: La autora

GRÁFICA 34



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según se puede observar en los datos el 4% de los encuestados consideran a la publicidad de la empresa como muy buena, el 22% de los encuestados manifiesta que la publicidad es buena, el 63% de ello considera a la publicidad como regular, lo cual coincide con la pregunta anterior y el 11% de ellos manifiesta que es mala.

14. ¿A su criterio la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., realiza promociones para sus clientes?

Promociones de la Cooperativa

CUADRO 28

Alternativa	Frecuencia	%
Si	91	30%
No	209	70%
Total	**300**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes externos de la Cooperativa Unión.
Elaboración: La autora

GRÁFICA 35

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En cuanto a la publicidad de la cooperativa, se puede manifestar que el 30% de los clientes considera que la empresa si da promociones, mientras que el 70% manifiesta que no existe promociones, esto se debe a lo manifestado por el gerente de la empresa que existe promociones solo en fechas especiales.

15. ¿Cuál es el medio de información de su preferencia?

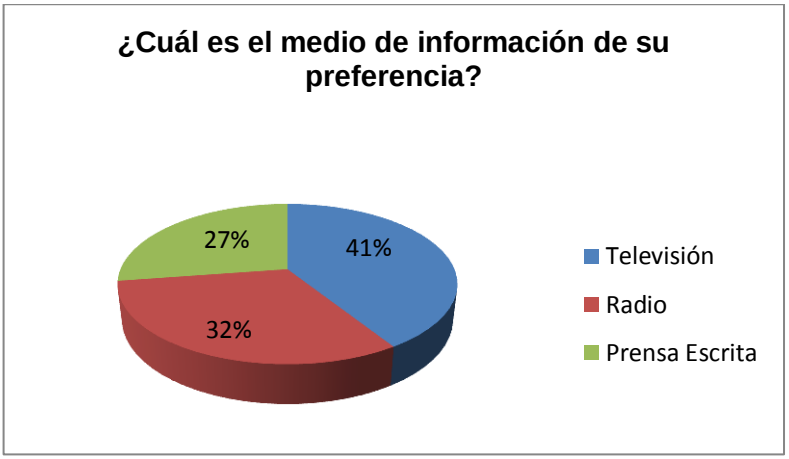
Medios de comunicación preferidos

CUADRO 29

Alternativa	Frecuencia	%
Televisión	123	41%
Radio	95	32%
Prensa Escrita	82	27%
TOTAL	**300**	**100%**

Fuente: Encuestas a los clientes externos de la Cooperativa Unión.
Elaboración: La autora

GRÁFICA 36



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En cuanto a los medios publicitarios que son de preferencia de los clientes de la cooperativa, se evidencia que la televisión es el medio preferido por ser un medio que muestra imágenes y sonido con un 41%, luego le sigue la radio con un 32%, y finalmente la prensa escrita con un 27%. Esta pregunta dará la pauta para que la empresa emprenda en publicidad más adecuada al momento de planificar estrategias de marketing.

CUADRO 30
MATRIZ EFI (Evaluación de Factores Internos)

FORTALEZAS	FUENTE DE DONDE PROVIENE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN TOTAL
Misión y Visión definidas	Entrevista al gerente pregunta 1 y 2 Pág. 80	0,02	3	0,06
Solvencia Económica	Encuesta al Gerente pregunta 9 Pág. 82	0,02	3	0,06
Buena comunicación entre directivos y empleados	Encuesta a los empleados pregunta 3 Pág. 88	0,02	3	0,06
Remuneración acorde a las funciones de los empleados	Encuesta a los empleados pregunta 8 Pág. 93	0,02	3	0,06
Buenos servicios de la Cooperativa	Encuesta a los empleados pregunta 12 y encuesta a los clientes pregunta 2 Pág. 97 y Pág. 100 respectivamente	0,10	4	0,40
Clientes Satisfechos con los productos de la Cooperativa	Encuesta a los clientes pregunta 3 Pág. 101	0,12	4	0,48
DEBILIDADES	**CALIFICACIÓN**			**CALIFICACIÓN TOTAL**
Falta de capacitación al personal de la Cooperativa	Entrevista al Gerente pregunta 6 y encuesta a los empleados pregunta 6 Pág. 81 y Pág. 91 respectivamente	0,02	2	0,04
Deficiente Motivación a los empleados	Entrevista al Gerente preg.7 Pág. 80	0,02	2	0,04
No cuenta con plan de Marketing	Entrevista la Gerente pregunta 8 Pág. 81	0,02	2	0,04
Falta de promociones	Entrevista al Gerente pregunta 11 y encuesta a los clientes pregunta 14 Pág. 21 y pag.113 respectivamente	0,10	1	0,10
Deficiente Publicidad de la Cooperativa	Entrevista al Gerente pregunta. 14 y encuesta a los clientes pregunta 11 y 13 Pág. 82; Pág. 109 y 111 respectivamente	0,09	1	0,09
Desconocimiento de la misión y visión de la empresa por parte de los empleados	Encuesta a los empleados pregunta 1 y 2. Pág. 87 y pág. 88	0,02	2	0,04
Tasas de interés bajas en ahorros	Encuesta a los empleados pregunta 5 y Encuesta a los clientes pregunta 8 Pág. 90 y pág. 106 respectivamente	0,09	1	0,09
Estructura orgánica no definida	Encuesta a los empleados pregunta 7 Pág. 92	0,05	2	0,10
Falta de innovación de los servicios de la Cooperativa	Encuesta a los empleados pregunta 13 Pág. 97	0,05	2	0,10
Instalaciones de la empresa inadecuadas	Encuesta a los empleados pregunta 5, y encuesta a los clientes pregunta 7. Pág. 89 y pág. 105 respectivamente	0,05	2	0,10
Altas tasas de interés en créditos	Encuesta a los clientes pregunta 9 Pág. 107	0,10	2	0,20

ANÁLISIS DE MATRIZ EFI

Con la ayuda del FODA en el ámbito del Análisis Interno, tenemos lo siguiente: las fortalezas que es la parte positiva de la empresa, poseen una ponderación de 4 o 3 y las debilidades es la parte negativa por la cual la empresa no sobresale de las demás, con una ponderación de 2 o 1.

Se ha agregado a cada fortaleza y debilidad una ponderación, para luego agregar un valor que va desde 0.01 hasta 0.90 y por último se ha multiplicado la ponderación de las fortalezas y debilidades con el valor para obtener un valor ponderado de la respuesta.

De acuerdo al resultado obtenido de la matriz de Evaluación de factores internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda.,", da como resultado ponderado de las fortalezas y debilidades es de 2,15, lo que significa que las debilidades de esta cooperativa que se puede observar son por la falta de promoción; Insuficiente de publicidad, altas tasas de interés en créditos y demora en los trámites para acceder a créditos predominan sobre las fortalezas siendo su mayor fortaleza, clientes satisfechos con los productos de la Cooperativa lo cual es beneficioso para la empresa que el mercado de la cooperativa es muy exigente.

CUADRO 31

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	**OPORTUNIDADES**
1. Misión y Visión definidas.	1. Crecimiento económico del país y sostenida recuperación económica
2. Solvencia Económica.	2. Cooperativas de ahorro y crédito del país crédito están reguladas por entes públicos y leyes
3. Buena comunicación entre directivos y empleados.	3. Facilita la transmisión de información y la confiabilidad de la misma, porque se tiene mayor seguridad por la veracidad de esta, manteniendo un control de la cuenta de cada persona.
4. Remuneración acorde a las funciones de los empleados.	4. Políticas gubernamentales que dan Estabilidad de las Cooperativas.
5. Buenos servicios de la Cooperativa.	5. Ubicación Geográfica Privilegiada.
6. Clientes Satisfechos con los productos de la Cooperativa	6. Altas barreras de entrada para implementación de nuevas cooperativas en el sector.
	7. Existencia de varios proveedores de suministros de la empresa en la ciudad de Loja.
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
1. Falta de capacitación al personal de la Cooperativa.	1. La inseguridad en que se encuentra sumido nuestro país por las graves consecuencias que se pueden generar producto de la delincuencia
2. Deficiente Motivación a los empleados.	2. La empresa no tiene decisión absoluta sobre todas disposiciones.
3. No cuenta con plan de Marketing.	3. Existencia de grandes cantidades de competidores en la ciudad de Loja.
4. Falta de promociones.	4. Competencia prestamistas informales y empresas con modalidad de crédito directo en la ciudad de Loja.
5. Deficiente Publicidad de la Cooperativa.	
6. Desconocimiento de la misión y visión de la empresa por parte de los empleados.	
7. Tasas de interés bajas en ahorros.	
8. Estructura orgánica no definida.	
9. Falta de innovación de los servicios de la Cooperativa.	
10. Instalaciones de la empresa inadecuadas.	
11. Altas tasas de interés en créditos.	
12. Demora en los trámites para acceder a créditos.	

FUENTE: MATRIZ EFE Y EFI

ELABORACIÓN: LA AUTORA

CUADRO 32
MATRIZ DE ALTO IMPACTO

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Misión y Visión definidas.	1. Falta de capacitación al personal de la Cooperativa.
	2. Solvencia Económica.	2. Deficiente Motivación a los empleados.
	3. Buena comunicación entre directivos y empleados.	3. No cuenta con plan de Marketing.
	4. Remuneración acorde a las funciones de los empleados.	4. Falta de promociones.
	5. Buenos servicios de la Cooperativa.	5. Deficiente Publicidad de la Cooperativa.
FACTORES EXTERNOS	6. Clientes Satisfechos con los productos de la Cooperativa.	6. Desconocimiento de la misión y visión de la empresa por parte de los empleados.
		7. Tasas de interés bajas en ahorros.
		8. Estructura orgánica no definida
		9. Falta de innovación de los servicios de la Cooperativa.
		10. Instalaciones de la empresa inadecuadas.
		11. Altas tasas de interés en créditos.
		12. Demora en los trámites para acceder a créditos.
OPORTUNIDADES	**ESTRATEGIA FO**	**ESTRATEGIA DO**
1. Crecimiento económico del país y sostenida recuperación económica	Aprovechar la solvencia económica para ampliar la cobertura del mercado de la cooperativa.(F2;O4)	Beneficiarse de la estabilidad del sector cooperativismo, para captar un mayor número de clientes mediante la publicidad. (D5; O4)
2. Cooperativas de ahorro y crédito del país crédito están reguladas por entes públicos y leyes		
3. Facilita la transmisión de información y la confiabilidad de la misma, porque se tiene mayor seguridad por la veracidad de esta, manteniendo un control de la		

cuenta de cada persona.		
4. Políticas gubernamentales que dan Estabilidad de las Cooperativas.		
5. Ubicación Geográfica Privilegiada.		
6. Altas barreras de entrada para implementación de nuevas cooperativas en el sector.		
7. Existencia de varios proveedores de suministros de la empresa en la ciudad de Loja.		
AMENAZAS	**ESTRATEGIA FA**	**ESTRATEGIA DA**
1. La inseguridad en que se encuentra sumido nuestro país por las graves consecuencias que se pueden generar producto de la delincuencia	Realizar un plan de promociones con la solvencia que tiene la cooperativa para posicionar a la empresa y contrarrestar la competencia. (F2;A3)	Capacitar al personal, ofertando mejores servicios que la competencia, para posicionar a la empresa en el mercado. (D1; A3)
2. La empresa no tiene decisión absoluta sobre todas disposiciones.		
3. Existencia de grandes cantidades de competidores en la ciudad de Loja.		
4. Competencia prestamistas informales y empresas con modalidad de crédito directo en la ciudad de Loja.		

FUENTE: MATRIZ EFE Y EFI

ELABORACIÓN: LA AUTORA

g) DISCUSIÓN

PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE "UNIÓN" LTDA.

Una vez diseñada la matriz (FODA), se procede a plantear una propuesta de plan estratégico de marketing, con la finalidad de determinar mediante un análisis sistemático las estrategias, políticas, actividades, responsables, metas y presupuestos de los objetivos estratégicos planteados.

Los objetivos estratégicos propuestos se establecen tomando en consideración la misión y visión de la Cooperativa, las necesidades de los clientes y las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas de la misma.

El éxito del actual plan estratégico se deberá en gran parte a la implementación de los planteamientos formulados, lo que permitirá ampliar la cobertura, posicionar la cooperativa, brindar un servicio de calidad y ofrecer productos y servicios acordes las necesidades de los clientes.

MATRIZ PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA VISIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE "UNIÓN" LTDA.

CUADRO 32

Que Somos y Que Queremos o Deseamos Ser	Que Necesidades se Requieren Satisfacer	Quienes se Beneficiarán	Que Ofrece la Empresa
Cooperativa "Unión" es una empresa dedicada a la prestación de productos y servicios financieros, se orienta para el año 2019 a ser líder en el mercado de la Ciudad de Loja.	Satisfacerlas necesidades de los clientes más exigentes.	Población de la Ciudad de Loja.	Productos y servicios financieros de calidad, con tasas de interés competitivas.

VISIÓN

Ser en el 2019 la Cooperativas de mayor competitividad dentro del mercado financiero de la ciudad de Loja, respaldando el desarrollo socio-económico con servicios adicionales para los socios a través de la prestación ágil y transparente de los productos financieros con la ejecución de alianzas estratégicas.

MATRIZ PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA MISIÓN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE "UNIÓN" LTDA.

CUADRO 33

Que Somos Como Empresa	Su Filosofía Es	El Objetivo Es	Área o Campo de Acción	Grupos Sociales
Entidad Financiera dedicada a la prestación de productos y servicios financieros.	Cumplir con los socios.	Ofrecer productos y servicios de calidad, garantizados y con tasas de interés competitivas	Ciudad de Loja	Socios en general.

MISIÓN

Contribuir con el Loja, ofreciendo productos financieros y servicios de calidad, acordes al mercado dentro de un marco de eficacia, eficiencia, administrativa, operativa y ética financiera.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- ✓ Brindar seguridad, solvencia y solidez al cliente para que este pueda efectuar sus inversiones y acceder a sus servicios con confianza.

- ✓ Solventar las necesidades de nuestros clientes coadyuvando para su desarrollo socioeconómico.

- ✓ Captar mayor número de clientes para incrementar e incentivar su ahorro.

- ✓ Promover la cooperación económica, la superación social y cultural de sus asociados.
- ✓ Fomentar y mejorar los servicios sociales.

PLANTEAMIENTO DE VALORES

Para el cumplimiento de la Misión y el logro de su Visión es necesario que la cooperativa establezca como guías de conducta de todos quienes hacen la cooperativa los siguientes valores:

VALORES

- **Trabajo en Equipo**

Tener la capacidad y actitud para trabajar en complementariedad con sus colegas de manera que el conjunto de habilidades se apoyen y enriquezcan mutuamente. Que los resultados del grupo sean superiores a la suma de las habilidades individuales de sus miembros.

- **Compromiso**

Predisposición y actitud para que por sobre los intereses personales sobresalgan los objetivos institucionales y de la comunidad.

- **Respeto – Equidad**

Mantener alta consideración hacia las personas, sin ningún tipo de discriminación. Reconocer la valía y pensamientos de los demás como espero que otros reconozcan y respeten los míos. Escuchar sus opiniones y criterios y compartan sus sentimientos, ideas y aspiraciones de manera abierta y espontánea.

- **Objetivo Común**

Fomentar y desarrollar un ambiente en el que los miembros del equipo compartan y se comprometan con la misión, visión y objetivos institucionales, y formen parte de sus objetivos personales.

- **Competitividad**

Apreciar la permanente mejora en el servicio a los demás, clientes externos e internos, buscando la satisfacción de sus demandas y el óptimo uso de los recursos de la cooperativa.

- **Empatía**

Reflejar y aceptar los sentimientos y formas de ser de otras personas mediante una presencia de calidad, promoviendo el liderazgo de colaboración y atendiendo las necesidades de los demás.

- **Pro-actividad**

Generar ideas creativas con el fin de producir cambios en la institución, la cooperativa y los sistemas sociales.

- **Pasión**

Mantener permanente motivación y dedicación al trabajo, de manera de utilizar eficientemente sus cualidades y destrezas, con el fin de contribuir en el desarrollo de la institución.

- **Responsabilidad**

Actuar de acuerdo con los propios principios morales incluso cuando uno se siente presionado a hacer otra cosa.

- **Liderazgo**

Potenciar las oportunidades, capacidades y destrezas personales generando un enfoque a solución directa de problemas que pudieren presentarse en las funciones asignadas.

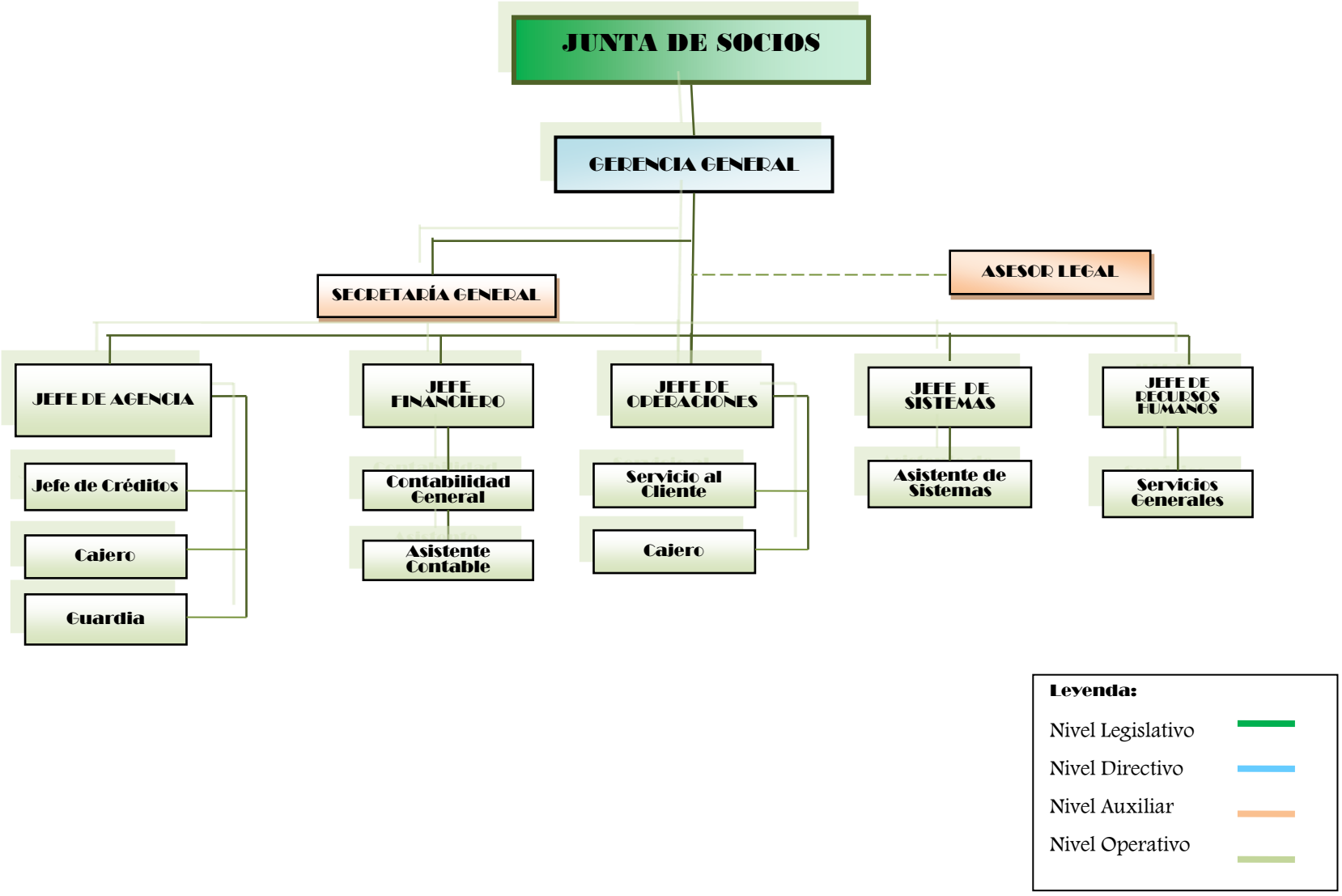
LOGOTIPO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., tiene su propio logotipo que la distingue de las demás cooperativas.

unión
invertimos en tí

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA

A continuación se detalla la estructura organizativa propuesta para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., de la ciudad de Loja.


JUNTA DE SOCIOS
GERENCIA GENERAL
SECRETARÍA GENERAL
ASESOR LEGAL
JEFE DE AGENCIA
Jefe de Créditos
Cajero
Guardia
JEFE FINANCIERO
Contabilidad General
Asistente Contable
JEFE DE OPERACIONES
Servicio al Cliente
Cajero
JEFE DE SISTEMAS
Asistente de Sistemas
JEFE DE RECURSOS HUMANOS
Servicios Generales
Leyenda:
Nivel Legislativo
Nivel Directivo
Nivel Auxiliar
Nivel Operativo

1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Objetivo Estratégico 1:** Implementar una sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., en el sector norte de la Ciudad de Loja.

PROBLEMA

Falta de cobertura del mercado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda.

a) Meta

- En un periodo de 1 año lograr un mayor posicionamiento en el mercado y ser reconocida ofreciendo un servicio de eficiencia, obteniendo mayor rentabilidad financiera

b) Estrategias

- Establecer una ubicación exacta donde exista mayor movimiento de actividades de personas.
- Establecer un buen horario de servicio en horas pico que se ajuste a las necesidades de los clientes.
- Brindar atención adecuada y si preferencias de clase a todos los clientes con fin de mantener una buena imagen de la cooperativa.

c) Tácticas

Todo el personal conozca todos los objetivos estratégicos con el fin de lograr un buen desempeño y servicio.

d) Política

El Jefe de agencia aplicará procesos que irán en beneficio de la sucursal de la Cooperativa.

e) Actividades

- El jefe de agencia coordinara con todo el personal de la agencia horarios y actividades que contribuyan al logro de los objetivos de la cooperativa.
- Definir las funciones acorde a las habilidades y destrezas de los empleados para un mejor desarrollo profesional y lograr una máxima productividad para la cooperativa.

f) Presupuesto

Para la elaboración de este proyecto tiene un costo de 5736.15 dólares del mismo que la sucursal cuente con todos los servicios requeridos para un buen desempeño laboral y servicio a los clientes.

CUADRO 34

PRESUPUESTO

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
2	Pintura	28,00	56,00
4	Planchas de Gypsum 1/2¨gyplac	12,50	50,00
4	Estantes	120,00	480,00
12	Sillas	30,00	360,00
5	Escritorios	95,00	475,00
5	Sillas giratorias	65,00	325,00
3	Archivadores modulares de pared	60,00	180,00
1	Mesa de reunión	110,00	110,00
3	Mostradores de aluminio	95,00	285,00
5	Computadoras	550,00	2.750,00
2	impresoras	90,00	180,00
1	Mano de obra	318,00	318,00
	Imprevistos 5%		273,15
TOTAL			**5.736,15**

g) Financiamiento

Esta propuesta será financiada en su totalidad con recursos propios de la Institución.

h) Responsables

- Gerente
- Jefe de Agencia

CUADRO 35

MATRIZ DE OPERATIVIDAD DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 1: Implementar una Sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., en el sector norte de la ciudad de Loja.						
META	**ACTIVIDADES**	**ESTRATEGIA**	**POLÍTICA**	**TÁCTICA**	**PRESUPUESTO**	**RESPONSABLE**
En un periodo de 1 año lograr un mayor posicionamiento en el mercado y ser reconocida ofreciendo un servicio de eficiencia, obteniendo mayor rentabilidad financiera.	El jefe de agencia coordinara con todo el personal de la agencia horarios y actividades que contribuyan al logro de los objetivos de la cooperativa. Definir las funciones acorde a las habilidades y destrezas de los empleados para un mejor desarrollo profesional y lograr una máxima productividad para la cooperativa	Establecer una ubicación exacta donde exista mayor movimiento de actividades de personas. Establecer un buen horario de servicio en horas pico que se ajuste a las necesidades de los clientes. Brindar atención a adecuada y si preferencias de clase a todos los clientes con fin de mantener una buena imagen de la cooperativa.	El Jefe de agencia aplicará procesos que irán en beneficio de la sucursal de la Cooperativa.	Todo el personal conozca todos los objetivos estratégicos con el fin de lograr un buen desempeño y servicio.	Para la elaboración de este proyecto tiene un costo de 5.736,15 dólares del mismo que la sucursal cuente con todos los servicios requeridos para un buen el desempeño laboral y servicio a los clientes.	Gerente. Jefe de Agencia.
				TOTAL	**$5.736,15**	

- **Objetivo Estratégico 2:** Realizar campañas publicitarias, aprovechando la estabilidad del sector cooperativo para captar un mayor número de clientes.

  Problema:

  Insuficiente publicidad para captar más clientes para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda.

a) Meta

- Incrementar la publicidad en un 50% para persuadir en el incremento de clientes para el uso de productos y servicios financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "UNIÓN" Ltda.

b) Estrategia

La campaña publicitaria que desarrollará la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., estará dirigida a personas mayores de dieciocho años que se encuentran en capacidad de utilizar los diferentes productos y servicios financieros que la cooperativa ofrece.

c) Tácticas

- Participación en ferias y exposiciones.
- Patrocinio en actividades deportivas.
- Visitas a establecimientos educativos universitarias (conferencias).
- Marketing de puerta a puerta.

Actividades

- **Participación en ferias y exposiciones.-** La cooperativa participará con stands en las ferias y exposiciones que se realicen dentro de la ciudad de Loja para establecer contacto directo con el público asistente y dar a conocer los diferentes productos y servicios financieros a los que pudieran acceder si formase parte de la misma.
- **Patrocinio en actividades deportivas.-** La cooperativa apoyará a la juventud de las parroquias urbanas en las diferentes actividades deportivas que se desarrollen al realizar auspicios con uniformes a clubes, en estos uniformes estará estampada la publicidad de la institución, logrando posicionarla como una institución que apoya al deporte.
- **Venta personal.-** La idea es visitar personalmente las viviendas de sus clientes potenciales entregándoles hojas volantes informándoles de los productos y servicios que les ofrece la cooperativa.
- **Testimonios.-** Mediante los testimonios de personas que fueron beneficiadas por la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., se creará una campaña publicitaria en la radio, televisión y prensa además, se entregara hojas volantes, afiches, adhesivos, se resaltará los diferentes productos y servicios financieros que la institución ofrece.
- **Materiales Publicitarios**

Los modelos de los diferentes materiales publicitarios que se utilizarán

en el presente plan han sido elaborados de tal manera que logren llevar un mensaje claro y preciso a la población, en el mismo se detalla claramente todos los productos y servicios financieros que ofrece la institución para que de esta manera sean conocidos por todas las personas que sean socios o no. El material a ser utilizado en el plan se detalla a continuación:

- **Hojas Volantes.-** Las mismas que serán impresas en los dos lados para que de esta manera la información pueda ser detallada claramente y las personas no tengan que llevar demasiadas hojas en su poder para conocer todos los productos que la cooperativa ofrece.
- **Afiche.-** El diseño de afiches con el fin de promocionar los productos y servicios financieros que ofrece la cooperativa.
- **Adhesivo para vehículo.-** El mismo que será entregado a los diferentes socios que posean vehículos para que de esta manera vayan promocionando a la institución por las diferentes vías que ellos transiten.

Medios de Comunicación

- **Radio.-** Una vez determinado que las emisoras más escuchadas es: Radio Súper Láser, Centinela del Sur, Radio Cocodrilo, Radio Luz y Vida, Radio Satelital y en Televisión el canal ECOTEL.

La promoción de la cooperativa y sus diferentes servicios se realizará a través de los medios de comunicación antes mencionados para lograr posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “UNIÓN” Ltda.

Cuña Radial

Extra, extra noticia de última hora, crédito para nuevos emprendedores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., una cooperativa de confianza.

Confiamos en tu capacidad creativa e innovadora para desarrollar nuevas alternativas empresariales, damos créditos en tus proyectos e iniciativas de producción hasta por diez mil dólares.

- **Televisión.-** Es el medio que mayor efecto causa en la audiencia, para el lanzamiento de nuestra estrategia se utilizará los medios publicitarios del Canal Televisivo ECOTEL por ser un medio de buena sintonía en la ciudad y se transmitirá en los programas de mayor acogida por las personas encuestadas como: "Mundovisión" y en los "Magazine", de lunes a viernes y serán tres pautas al día.

ANUNCIO TELEVISIVO

HOJA VOLANTE

unión
invertimos en tí

PAGAMOS LAS MEJORES TASAS DE INTERÉS EN SUS INVERSIONES A PLAZO FIJO.

PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS, LUZ TELÉFONO, SOAT, MATRICULAS UTPL, PLANES DE CLARO, MOVISTAR, MONEY-GRAM, TV CABLE, YANBAL, ORIFLAME, BONO DE DESARROLLO HUMANO, RECARGAS CLARO - MOVISTAR. AVON, PAGO MATRICULA VEHICULAR, SRI,

PARA ACREDITACIÓN DE SUELDOS SECTOR PÚBLICO, .TRASFERENCIAS BANCARIAS, (BANCOS, COOPERATIVAS Y MUTUALISTAS A NIVEL NACIONAL). TRANSFERENCIAS DEL EXTERIOR. PAGOS DE TARJETA DE CRÉDITOS DINERS CLUB, Y PACIFICARD

MICROCRÉDITOS Y CRÉDITOS EMERGENTES

DIRECCIÓN:
COLÓN 14-07 Y BOLÍVAR (EDIF. ARROYO. ESQ.)
CORREO ELECTRÓNICO. COOPUNIONLOJA.COM
TELF. (593) (07) (575028)

AFICHES

unión
invertimos en tí

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DE VOLANTE "UNIÓN" LTDA. OFRECEMOS UNA AMPLIA GAMA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.

CREDI EMERGENTE

PAGO TARJETAS / TRANSFERENCIAS

MICRO CRÉDITO

PAGO SERVICIOS BÁSICOS

Dirección:
Colón 14-07 y Bolívar (Edif. Arroyo. Esq.)
Correo Electrónico: Coopunionloja.com
Telf. (593) (07) (575028)

unión
invertimos en tí

ADHESIVO PARA VEHÍCULOS

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE "UNIÓN" LTDA.

OFRECE GRAN VARIEDAD DE SERVICIOS

- **PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS: LUZ, TELÉFONO, SOAT, MATRICULAS UTPL, PLANES DE CLARO, MOVISTAR, MONEY-GRAM, TV CABLE, YANBAL, ORIFLAME, BONO DE DESARROLLO HUMANO, RECARGAS CLARO - MOVISTAR. AVON, PAGO MATRICULA VEHICULAR, SRI,**

- **AUTORIZADOS POR EL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, PARA ACREDITACIÓN DE SUELDOS SECTOR PUBLICO, TRASFERENCIAS BANCARIAS, (BANCOS, COOPERATIVAS Y MUTUALISTAS A NIVEL NACIONAL). TRANSFERENCIAS DEL EXTERIOR.**

- **PAGOS DE TARJETA DE CRÉDITOS DINERS CLUB, Y PACIFICARD**

- **MICROCRÉDITOS Y CRÉDITOS EMERGENTES.**

Dirección:
Colón 14-07 y Bolívar (Edif. Arroyo. Esq.)
Correo Electrónico. Coopunionloja.com
Telf. (593) (07) (575028)

d) Presupuesto

CUADRO 36

CANTIDAD	DETALLE	TIEMPO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
2000	HOJAS VOLANTES A COLOR	1 MES	0,0125	25,00
1000	AFICHES TAMAÑO A4	1 MES	0,18	180,00
100	ADHESIVOS PARA VEHÍCULOS	1 MES	1,00	100,00
30	CUÑA RADIAL LOS 2 MINUTOS	1 MES	2,00	60,00
45	ANUNCIOS TELEVISIVOS	1 MES	15,55	700,00
TOTAL				**1.065,00**

f) Responsable

- Gerente
- Jefe de Agencia

CUADRO 37
MATRIZ DE OPERATIVIDAD DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 2: Realizar campañas publicitarias, aprovechando la estabilidad del sector cooperativo para captar un mayor número de clientes.

META	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO
Incrementar la publicidad en un 50% para persuadir el incremento de clientes para el uso de productos y servicios financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda.	La campaña publicitaria que desarrollará la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., estará dirigida a personas mayores de dieciocho años que se encuentran en capacidad de utilizar los diferentes productos y servicios financieros que la cooperativa ofrece.	Participación en ferias y exposiciones. Patrocinio en actividades deportivas. Visitas a establecimientos educativos universitarios (conferencias) Marketing de puerta a puerta.	La cooperativa participará con stands en las ferias y exposiciones que se realicen dentro de la ciudad de Loja. Visitar personalmente las viviendas de sus clientes potenciales. Realizar una campaña publicitaria en la radio, televisión.	1.065,00 DÓLARES AMERICANOS	Gerente y personal de la cooperativa	Años de vida útil del proyecto.
TOTAL				**$1.065,00**		

Objetivo Estratégico 3: Capacitar al personal con la finalidad de que sus actividades sean más eficientes y ofrecer mejores servicios que la competencia para posicionar a la empresa en el mercado.

PROBLEMA:

Falta de capacitación al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "UNIÓN" Ltda.

a) Meta

- Lograr que el 100% de Talento Humano, se capacite acorde los lineamientos de la Cooperativa y así conseguir los objetivos planteados.

b) Estrategias

- Establecer un plan de capacitación en el que los empleados conozcan profundamente los servicios y productos de la Cooperativa, con la finalidad de brindar un buen servicio al cliente.
- Elaborar un plan de capacitación para los empleados de la Cooperativa en temas: Relaciones Humanas, Atención al Cliente, Motivación y Liderazgo.

c) Tácticas

- Reforzar las actividades en donde los empleados tienen más falencias y permitir así un desempeño eficiente en todas las tareas encomendadas.

- Contratar instructores altamente calificados que se encarguen de la capacitación del empleado.

d) Actividades

- Realizar un plan de capacitación para el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda.
- Establecer cronogramas de capacitación, de modo que no se obstruya el normal desarrollo de actividades en la Cooperativa.
- Socializar a todo el personal sobre los talleres de capacitación.

e) Políticas

- Mantener cronogramas de capacitación para el personal de la Institución sin interrumpir los horarios de trabajo.
- Evaluar los resultados luego de la capacitación.

f) Presupuesto

CUADRO 38

Actividades	Valor Unitario	Valor Total
Taller Relaciones Humanas (20 días)	40.00	1.200
Taller Atención al Cliente (20 días)	40.00	1.200
Taller Motivación y Liderazgo (20 días)	40.00	1.200
Boletines informativos (30)	0.02	0.60
Certificados de asistencia (30)	1.00	30.00
Coffee break (30)	1.00	30.00
Sub - total		**$3.660,60**

Elaboración: La Autora.

g) Financiamiento

- Esta propuesta será financiada en su totalidad con recursos propios de la cooperativa.

h) Responsables

- Consejo de Administración,
- Gerente,
- Jefe de Talento Humano.

CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL QUE LABORE DENTRO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE "UNIÓN" LTDA.

CUADRO 39

CURSO	COOPERATIVA	PROGRAMACIÓN	PERSONAL
Relaciones Humanas	Local de la cooperativa	Junio	Todo el personal
Atención al Cliente	Local de la cooperativa	Julio	Todo el personal
Motivación y Liderazgo	Local de la cooperativa	Agosto	Todo el personal

Elaboración: La Autora.

Se ha logrado determinar que en el local de la cooperativa se realizará la capacitación, ya que los costos de los cursos son más económicos.

El costo de la capacitación lo asumirá la cooperativa en un 100%, el tiempo de duración será de 60 horas pedagógicas, las cuales serán dictadas en horario de 5 pm. A 8 p.m. (3 horas pedagógicas diarias de 59 minutos cada hora.)

CUADRO 40

MATRIZ DE OPERATIVIDAD DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

OBJETIVO ESTRATÉGICO No.3: Capacitar al personal con la finalidad que sus actividades sean más eficientes y ofrecer mejores servicios que la competencia para posicionar a la empresa en el mercado**.**

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDADES	POLÍTICAS	PRESUPUES	RESPONSAB
Lograr que el 100% del Talento Humano, se capacite a los lineamientos de la Cooperativa y así conseguir los objetivos planteados.	Establecer un plan de capacitación. Elaborar un plan de capacitación para los empleados de la Cooperativa en temas: Relaciones Humanas, Atención al Cliente, Motivación y Liderazgo.	Reforzar las actividades en donde los empleados tienen más falencias y permitir así un desempeño eficiente en todas las tareas encomendadas. Contratar instructores altamente calificados que se encarguen de la capacitación del empleado.	Realizar un plan de capacitación para el personal de la Cooperativa "Unión" Ltda. Establecer cronogramas de capacitación. Socializar a todo el personal sobre los talleres de capacitación.	Mantener cronogramas de capacitación. Evaluar los resultados luego de la capacitación.	$3.660,60 (tres mil seiscientos sesenta con sesenta centavos de dólar)	Consejo de Administración, Gerente, Jefe de Talento Humano.
			TOTAL		$3.660,60	

Objetivo Estratégico 4: Elaborar un plan de promociones con la solvencia que tiene la cooperativa para posicionar a la empresa y contrarrestar a la competencia.

PROBLEMA:

Insuficiente promociones por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "UNIÓN" Ltda.

a) Meta

- Fidelizar en un 100% a los socios y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda.

b) Estrategia

- Incentivar al cliente externo.
- Realizar rifas en fechas especiales.
- Crear talleres de socialización en las comunidades.
- Participar en los días de ferias de la ciudad de Loja.

c) Táctica:

- La entrega de obsequios se realizará en la misma cooperativa por la apertura de cuenta se entregará un esfero, por las inversiones a Plazo Fijo se entregará un vaso, por cinco pagos puntuales en los créditos se entregará un jarro y por 200 dólares acumulados en ahorros se entregará un vaso los mismos que llevarán impreso el logotipo de la

Cooperativa con el fin de mantener los socios captados e incrementar el flujo de nuevos clientes.

- Se realizará rifas en fechas especiales como: en el día de la madre donde se entregará un televisor 32 pulgadas y una cocina de cuatro quemadores, en el día padre se entregará un regalo sorpresa y fin de año se entregará un juego de sala. Para lo cual se debe entregar un boleto por cada 100 dólares en depósitos.
- Instalación de un stand en los sectores estratégicos como los centros comerciales de la ciudad de Loja con la finalidad de promocionar a la Cooperativa entregando a las personas los diferentes documentos publicitarios.

d) Actividades

- Realizar cotizaciones para presupuestar los obsequios que se entregarán en la cooperativa.
- Diseño e impresión de los boletos para la rifa.

e) Financiamiento

CUADRO 41

COSTOS DE PROMOCIONES

CANTIDAD	PRODUCTO	DETALLE	VALOR UNITARIO	TOTAL
50	Camiseta	Acumulación de ahorro	6,00	300,00
50	Jarro	Pagos puntuales	1,75	87,50
150	Esfero	Apertura de Cuenta	0,50	75,00
TOTAL				**462,50**

DISEÑOS

CAMISETA

VASOS

ESFEROS

CUADRO 42

CANTIDAD	DETALLE	COSTO
1	Televisor 32”	265,00
1	Cocina	450,00
1	Juego de Sala	500,00
1	Premio sorpresa	100,00
TOTAL		**1315,00**

f) Responsable

- Gerente.
- Jefe de Agencia
- Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “UNIÓN” Ltda.

CUADRO 43

MATRIZ DE OPERATIVIDAD DEL OBJETIVO ESTRATAGICO

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 4: Elaborar un plan de promociones con la solvencia que tiene la cooperativa para posicionar a la empresa y contrarrestar a la competencia.

META	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO
Fidelizar en un 100% a los socios y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN"	Incentivar al cliente externo. Realizar rifas en fechas especiales. Crear talleres de socialización en las comunidades. Participar en los días de ferias de la ciudad de Loja.	Entrega de obsequios. Realizar rifas en fechas especiales. Instalación de un stand en los sectores estratégicos como los centros comerciales.	Realizar cotizaciones para la presupuestar los obsequios que se entregarán en la cooperativa. Diseño e impresión de los boletos para la rifa.	$1.777,50 (mil setecientos setenta y siete con cincuenta centavos de dólar)	Gerente y personal de la cooperativa	Años de vida útil del proyecto.
TOTAL				**$ 1.777,5**		

MONTO A INVERTIR EN EL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE "UNIÓN" LTDA.

Nº	OBJETIVO ESTRATÉGICO	COSTO
1.	Implementar una sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "Unión", en el sector norte de la Ciudad de Loja	5.736,15
2.	Realizar campañas publicitarias, aprovechando la estabilidad sector cooperativo para captar un mayor número de clientes.	1.065,00
3.	Capacitar al personal con la finalidad que sus actividades sean más eficientes y ofrecer mejores servicios que la competencia para posicionar a la empresa en el mercado.	3.660,60
4.	Realizar un plan de promociones con la solvencia que tiene la cooperativa para posicionar a la empresa y contrarrestar la competencia	1.777,50
Sub-total		**1.2238,65**

El monto total a invertir en el plan estratégico de marketing es de 1.2238,65 (doce mil doscientos treinta y ocho con sesenta y cinco centavos de dólar).

h) CONCLUSIONES

Las conclusiones se encuentran elaboradas respecto al trabajo desarrollado. A continuación se detallan:

- En la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “UNIÓN” Ltda., no cuenta con una sucursal en ningún sector de la ciudad, que permita una mejor atención y servicio a los socios y mayor posicionamiento de la cooperativa.
- Para alcanzar los objetivos del proyecto se requiere disponer de la voluntad de los Directivos, quienes tienen la potestad para ejecutar el proyecto planteado, los mismos que les permitirán generar mayores créditos económicos, acaparar nuevos socios y un mejor mercado.
- La Entidad Financiera no cuenta con plan de capacitación, en temas de motivación y liderazgo, relaciones humanas, y atención al cliente, lo que impide el desarrollo eficiente y eficaz de los empleados.
- La publicidad y promoción son una base fundamental para el posicionamiento de la Cooperativa y los medios propuestos en este trabajo están medidos de acuerdo a la aceptación de la gente, con lo que se espera llegar a captar mayor números de socios.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “UNIÓN” Ltda. no cuenta con una Estructura Organizacional, es decir no cuenta con un organigrama.

i) RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar el plan estratégico de marketing propuesto para mejorar la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “UNIÓN” Ltda.
- Otorgar a los Directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “UNIÓN” Ltda. una copia del proyecto, para su conocimiento y posterior ejecución.
- Instalar una sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN” Ltda., en el sector norte de la Ciudad de Loja.
- La capacitación del cliente interno debe realizársela continuamente y debe ser evaluada para que tenga mejores resultados.
- Se recomienda aplicar las estrategias de publicidad y promoción, a través de los medios de comunicación propuestos, para atraer más clientes.
- Se recomienda poner en práctica la Estructura Organizacional propuesta, ya que constituye un instrumento técnico que permitirá a la entidad financiera, tecnificar la administración del recurso humano.

j) BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Díaz Santos. El diagnóstico de la Empresa, Edición Mapcal S.A Madrid – España, 1995.

- ✓ Fisher Laura y Espejo Jorge. Mercadotecnia. Tercera Edición. Mc Graw Hill. Tercera Edición – 2005.

- ✓ Hernández Cesáreo. Ricardo del Olmo, Jesús García. El Plan de Marketing Estratégico. Editorial GESTION 2000. Edición 2000.

- ✓ Manuera Alemán José Luis. Rodríguez Ana Isabel. Estrategias de Marketing. Un enfoque basado en el proceso de Dirección. ESIC Editorial. Madrid – 2007.

- ✓ Philip Kotler y GARY ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing, sexta edición 2003, editorial Pearson México.

- ✓ Stanton Etzel y Walker. Fundamentos de Marketing, Editorial Mc-Graw-Hill, México 1993.

- ✓ http://www.monografias.com/trabajos15/plan-marketing/plan-marketing.shtml#ESTRUCT.

- ✓ http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id11.html.

- ✓ http://es.scribd.com/doc/2192293/MATRIZ-FODA.

- ✓ http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id11.html.

- ✓ http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id24.html.

- ✓ http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm.
- ✓ http://www.joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm.
- ✓ http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk17.htm.
- ✓ http://www.municipiocayambe.gob.ec/
- ✓ http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuador-registro-inflacion-de- 0-09-en-octubre-566097.html.
- ✓ http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=documentos/Estadisticas/Sector MonFin/TasasInteres/Indice.htm.
- ✓ http://www.eluniverso.com/2012/07/16/1/1356/desempleo-ecuador-sube-52-segundo-trimestre-2012.html.
- ✓ http://www.desarrollosocial.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/1-LEY-DE-ECONOMIA-POPULAR-Y-SOLIDARIA.
- ✓ http://www.insafocoop.gob.sv/index.php/temas/cooperativismo/historia.html
- ✓ http://www.ascoop.coop/historia-del-cooperativismo-mundial/
- ✓ http://www.utpl.edu.ec/consultoriojuridico/index.php?option=com_content&view=article&id=40&Itemid=12.
- ✓ http://asesoria.obolog.com/son-cooperativas-167077.

k) ANEXOS

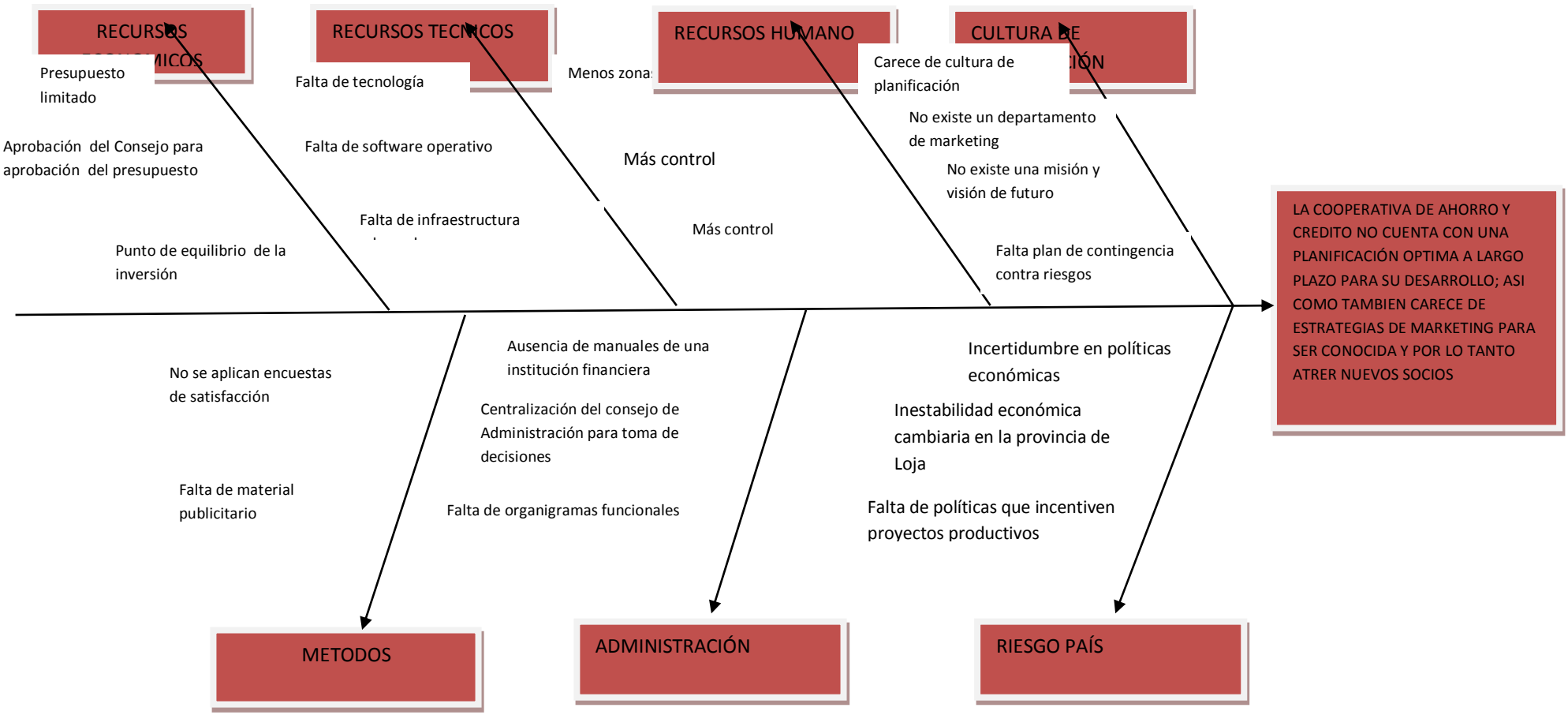
ANEXO 1

FICHA RESUMEN DEL PROYECTO

a. TEMA:

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE “UNIÓN” LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA, PROVINCIA DE LOJA”

b. **Problema**


RECURSOS ECONOMICOS
Presupuesto limitado
Aprobación del Consejo para aprobación del presupuesto
Punto de equilibrio de la inversión
RECURSOS TECNICOS
Falta de tecnología
Falta de software operativo
Falta de infraestructura
Menos zona
Más control
Más control
RECURSOS HUMANO
Carece de cultura de planificación
No existe un departamento de marketing
No existe una misión y visión de futuro
Falta plan de contingencia contra riesgos
CULTURA DE PLANIFICACIÓN
LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO NO CUENTA CON UNA PLANIFICACIÓN OPTIMA A LARGO PLAZO PARA SU DESARROLLO; ASI COMO TAMBIEN CARECE DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA SER CONOCIDA Y POR LO TANTO ATRER NUEVOS SOCIOS
No se aplican encuestas de satisfacción
Falta de material publicitario
METODOS
Ausencia de manuales de una institución financiera
Centralización del consejo de Administración para toma de decisiones
Falta de organigramas funcionales
ADMINISTRACIÓN
Incertidumbre en políticas económicas
Inestabilidad económica cambiaria en la provincia de Loja
Falta de políticas que incentiven proyectos productivos
RIESGO PAÍS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante “Unión” Ltda. , es una institución que recién hace presencia formal en el mercado financiero de Loja; carece de una planificación óptima a largo plazo que le permita crecer, desarrollarse y aumentar en número de socios para obtener mayores beneficios tanto para la comunidad como para la institución, es decir necesita de estrategias de marketing que le permitan ser conocida en la ciudad de Loja, provincia de Loja.

Recursos Técnicos.- La Cooperativa no cuenta con las instalaciones necesarias y mínimas, y hasta estrechas para poder funcionar, así como también falta equipamiento de oficinas, en el área tecnológica y de comunicaciones.

Recursos Económicos.- La Cooperativa al ser nueva tiene un presupuesto limitado y reducido el cual debe ser aprobado por el Consejo de Administración, que dificultan las actividades de promoción, publicidad para la difusión de la imagen institucional. Además deben esperar cierto tiempo, para llegar al punto de equilibrio y obtener las utilidades deseadas.

Recursos Humano.- La Cooperativa no posee un departamento especializado en marketing y por ende falta su recurso humano, por lo que no ha sido posible plantear estrategias adecuadas, así como también falta optimizar el recurso humano que existe en la institución.

Métodos.- La Cooperativa al iniciar metódicamente sus funciones deben llevar balances, estadísticas, procedimientos, políticas para manejar y administrar de la mejor manera la misma, también hace falta material publicitario que nos ayudará para hacer promoción, así como encuestas donde se medirá el nivel de aceptación de la empresa .

Cultura de Planificación.- La Cooperativa carece de una cultura de planificación a largo plazo, por lo tanto no tiene definidos claramente sus objetivos, su misión y visión, así como también hace falta un plan de contingencias contra riesgos, además no posee un departamento que pueda manejar directamente estos procesos.

Administración.- Al iniciar sus actividades de manera formal en el mercado financiero, hace que no cuente con un manual de políticas y procedimientos propios de una institución financiera, así como también no cuenta con un organigrama estructural donde se definan claramente las funciones de sus empleados, además es una institución donde se centraliza la toma de decisiones.

Es por ello que con la elaboración de un **"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE ¨UNIÓN¨ LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA, PROVINCIA DE LOJA"** a través de una investigación seria, que permita satisfacer las necesidades de los clientes. Con todo esto se puede delimitar el problema como:

PROBLEMA.

“LA FALTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE ¨UNIÓN¨ LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA, PROVINCIA DE LOJA”, NO HA PERMITIDO QUE ESTA SE DESARROLLE ADECUADAMENTE Y GANE MERCADO, Y PRESTE UN SERVICIO PARA LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE”.

c. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

- Establecer estrategias de marketing para la cooperativa de ahorro y crédito de los profesionales del volante ¨unión¨ Ltda. de la ciudad de Loja, provincia de Loja.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa y de su entorno.
- Determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades a través del Análisis FODA.
- Realizar un análisis de las cinco fuerzas de Porter
- Realizar un estudio comparativo (Matriz Comparativa) de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS PROFESIONALES DEL VOLANTE ¨UNIÓN¨ LTDA. de la ciudad de Loja, provincia del Loja.

- Elaborar la Misión, Visión, objetivos estratégicos y las estrategias competitivas de la cooperativa de ahorro y crédito de los profesionales del volante ¨unión¨ Ltda. de la ciudad de Loja y provincia de Loja.

d. METODOLOGÍA

Para la realización de la presente, se aplicarán métodos y técnicas de investigación las mismas que se detalla a continuación:

MÉTODOS

MÉTODO CIENTÍFICO.- Es un método de investigación usado principalmente en la producción de conocimiento en las Ciencias, en la presente permitirá aplicar las Ciencias Administrativas en el Plan Estratégico de Marketing en la Cooperativa Unión Ltda.

MÉTODO DESCRIPTIVO.- Es un método que se utiliza para recoger, organizar, resumir, presentar, analizar, generalizar, los resultados de las observaciones. Este método implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara del Plan Estratégico de Marketing para la Cooperativa, para el estudio de mercado se aplicara la técnica de la encuesta a usuarios, oferentes, empleados y funcionarios de la empresa, parte del estudio de campo será realizado por el método de la observación directa y la otra parte por medio del método mecánico como pueden ser grabaciones o aplicación de videos.

MÉTODO DEDUCTIVO.- El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión está implícita en las premisas. Por lo tanto, supone

que las conclusiones siguen necesariamente a las premisas: si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión sólo puede ser verdadera. Permitirá recabar información pertinente a los cuadros estadísticos, análisis de la matriz FODA deducción de la Misión y Visión, planteamiento de objetivos, estrategias, tácticas, metas que nos permitan llegar a establecer las conclusiones y recomendaciones que el proyecto tiene y las soluciones que se pueda establecer para los parámetros descritos en la propuesta de plan estratégico.

MÉTODO ANALÍTICO SINTÉTICO.- Es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una explosión metódica y breve, en resumen, permitirá realizar las conclusiones y recomendaciones por su particularidad de descripción.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

Utilizaré técnicas de investigación para recopilar información veraz de la situación actual de la cooperativa y la competencia, entre las que tenemos:

TÉCNICAS PRIMARIAS.

OBSERVACIÓN DIRECTA.- Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis, se realizará la observación a la Cooperativa la Unión para determinar los procesos que lleva.

ENTREVISTA.- La entrevista es un acto de comunicación oral o escrita que se establece entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado o los entrevistados) con el fin de obtener una información o una opinión, o bien para conocer la personalidad de alguien, en la presente se la realizará al gerente de la Cooperativa la Unión Ltda. La cual permitirá conocer la gestión actual de la Cooperativa, tener una idea del ambiente en el cual se desenvuelve el personal de la misma; las relaciones con el cliente, la infraestructura de la cooperativa, los recursos humanos, financieros, los proveedores, etc.

ENCUESTA.- Una encuesta es un estudio observacional en el cual el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado, y no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación (como sí lo hace en un experimento). Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. La encuesta se realizará a los clientes y al personal que labora en la Cooperativa.

Población: para la presente la Cooperativa cuenta con 1.207 clientes hasta febrero de 2012, para la cual se aplicará la muestra, para los empleados se aplicará un Censo, es decir a los 30 empleados de la Cooperativa.

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra, o número de encuestas a aplicar.

N =población de estudio, clientes de la Cooperativa.

e =margen de error que generalmente varía entre 0,01 0,09; para nuestro ejemplo tomaremos el valor de 0,05 igual al 5%

$$n = \frac{1.207}{1 + (0.05)^2 (1.207)}$$

n = 300 encuestas a clientes.

ANEXO 2

ENTREVISTA AL GERENTE.

1. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda. de la ciudad de Loja, cuenta con misión?

2. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" de la ciudad de Loja, cuenta con visión?

3. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., de la ciudad de Loja, cuenta con valores institucionales?

4. ¿La infraestructura física de la Cooperativa, es la adecuada para el funcionamiento de la misma?

5. ¿Cuál es el número de empleados que tiene en la Cooperativa?

6. ¿Realiza capacitaciones al personal para mejorar el servicio al cliente?

7. ¿ La cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., de la ciudad de Loja realiza algún tipo de motivación a los empleados de la misma?

8. ¿Utiliza usted en la Cooperativa herramientas de marketing?

9. Describa las fortalezas que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda. de la ciudad de Loja.

10. Enumere algunas de las oportunidades que la cooperativa posee.

11. ¿Cuál piensa Ud. que son las debilidades de la Cooperativa actualmente?

12. ¿Describa las principales amenazas que la Cooperativa está atravesando?

13. ¿Cuál es su competencia?

14. ¿La cooperativa realiza algún tipo de publicidad?

15. ¿La cooperativa da algún tipo de promociones a sus clientes?

ANEXO 3

FORMATO DE LA ENCUESTA A LOS CLIENTES INTERNOS

1. **¿Conoce usted la visión Cooperativa?**
2. **¿Conoce usted la misión de la Cooperativa?**
3. **¿Tiene una buena comunicación con sus superiores?**
4. **¿Conoce claramente los productos y servicios que se ofrece en la Cooperativa?**
5. **¿Cuáles son los reclamos más frecuentes de los clientes?**
6. **¿Ha recibido capacitación por parte de la Cooperativa en el área que usted trabaja?**
7. **¿Existe una estructura orgánica definida en la Cooperativa?**
8. **¿Considera justa la remuneración que recibe por su trabajo?**
9. **¿La Cooperativa ofrece algún tipo de promociones a sus clientes?**
10. **¿Conoce usted si la Cooperativa realiza algún tipo de publicidad para dar a conocer los productos y servicios que ofrece?**
11. **¿Sabe usted si la cooperativa tiene valores institucionales y objetivos empresariales?**
12. **¿Cree usted que los servicios que brinda la cooperativa son?**
13. **¿La organización se preocupa de innovar los servicios?**

ANEXO 4

FORMATO DE LA ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS.

1. ¿Desde hace que tiempo usted es socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda.?

2. ¿Usted cree que los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., de la ciudad de Loja son?

3. ¿Señale el grado de satisfacción que usted tiene con los productos y servicios que le ofrece la Cooperativa?

4. ¿Qué opina usted de la atención que le brindan los empleados de la Cooperativa?

5. ¿Existe una correcta información sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa?

6. ¿Está de acuerdo con los horarios de atención al cliente que ofrece la Cooperativa?

7. ¿Considera las instalaciones de la Cooperativa adecuadas para su funcionamiento?

8. ¿Usted considera que las tasas de interés para ahorros que maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., con relación a las otras Cooperativas son?

9. ¿Cómo cree usted que son las tasas de interés para los créditos que maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., con relación a las otras cooperativas?

10. ¿Cuál cree que es la mayor dificultad al momento de acceder un crédito?

11. ¿Cómo se informó Ud. de la existencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., de la ciudad de Loja?

12. ¿Según su criterio la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., tiene publicidad?

13. ¿Considera usted que la publicidad que emplea la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" de la ciudad de Loja para atraer socios es?

14. ¿A su criterio la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "UNIÓN" Ltda., realiza promociones para sus clientes?

15. ¿Cuál es el medio de información de su preferencia?

ÍNDICE

PORTADA i

CERTIFICACIÓN ii

AUTORÍA iii

CARTA DE AUTORIZACIÓN iv

AGRADECIMIENTO v

DEDICATORIA vi

a. TÍTULO 1

b. RESUMEN 2

ABSTRACT 6

c. INTRODUCCIÓN 9

d. REVISIÓN DE LITERATURA 12

e. MATERIALES Y MÉTODOS 51

f. RESULTADOS 55

g DISCUSIÓN 122

h. CONCLUSIONES 153

i. RECOMENDACIONES 154

j. BIBLIOGRAFÍA 155

k. ANEXOS 157

ÍNDICE 171