



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
AREA JURIDICA SOCIAL Y
ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TITULO:

**“ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “CRISTO REY”
EN LA CIUDAD DE LOJA”**

TESIS PREVIA A LA OBTENCION
DEL TITULO DE INGENIERO EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

AUTOR:

- Alex David Granda Yunga

DIRECTOR DE TESIS:

- ING. Patricio Cuenca MAE.

LOJA- ECUADOR

2016

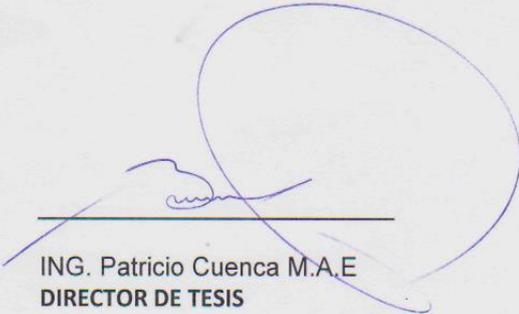
CERTIFICACIÓN

Ing. Patricio Cuenca Ruiz MAE, Docente de la Carrera de Administración de Empresas del Área, Jurídica Social y Administrativa de la Universidad Nacional De Loja

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación titulado: **ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CRISTO REY” EN LA CIUDAD DE LOJA**, desarrollado por el señor egresado: Alex David Granda Yunga, previo a optar por el grado de Ingenieros en Administración de Empresas, ha sido revisado y dirigido minuciosamente, por lo que autorizo su presentación, sustentación y defensa.

Loja, Enero de 2016



ING. Patricio Cuenca M.A.E
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo **ALEX DAVID GRANDA YUNGA**, declaro ser autor del presente trabajo de tesis, revelo a la Universidad Nacional de Loja y a 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.

Firma:.....

Autor: ALEX DAVID GRANDA YUNGA

Cédula: 1105438400

Fecha: Loja, Enero del 2016.

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

Yo, **Alex David Granda Yunga**, declaro ser autor de la tesis titulada; **“ELABORACION DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CRISTO REY EN LA CIUDAD DE LOJA”**. Como requisito para obtener el grado de Ingeniero en Administración de Empresas; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que confines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con los cuales tengan convenio la Universidad.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, 19 días del mes de Enero del 2016, firma el autor.

Firma:

Autor: Alex David Granda Yunga

Cédula: 1105438400

Dirección: Loja

Correo Electrónico: aledeyvid@hotmail.com

Teléfono: 0985234040

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Patricio Cuenca

Tribunal de Grado:

Presidente: Ing. Juan Román Encalada Orozco

Vocal: Ing. Cesar Neira Hinostroza

Vocal: Ing. Silvana Jiménez

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Loja, que por medio del Área Jurídica, Social y Administrativa, permitió desarrollar capacidades, aptitudes, habilidades, valores y actitudes como futuros profesionales en Administración de Empresas.

A los docentes de la Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas, quienes con su ardua labor, sabiduría y experiencia, me encaminaron a formarme en nuestra profesión con ética y transparencia.

Al Ing. Patricio Cuenca, por su acertada dirección y asesoramiento facilitados, para cumplir con éxito el presente proyecto de investigación.

A todas las personas, de las diferentes entidades financieras, en especial a la Cooperativa Cristo Rey, a los socios, que nos colaboraron con la información necesaria para la tesis.

A nuestros padres, familiares y amigos por la motivación a formarnos como profesionales.

DEDICATORIA

La presente tesis la dedico a Dios, por darme la oportunidad de prepararme como profesional y por ser el eje fundamental de mi vida, a mis queridos padres y hermanos por darme el apoyo incondicional para salir adelante en cada meta planteada, quienes con mucho cariño y amor han hecho de mí una persona llena de valores, a mis amigos que con sus consejos y experiencias, me han sabido motivar e ir moldeando en el transcurso de mi vida.

a. TITULO:

**“ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CRISTO REY” EN LA
CIUDAD DE LOJA”**

b. RESUMEN

El presente trabajo investigativo denominado: ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CRISTO REY” DE LA CIUDAD DE LOJA, tiene como objetivo desarrollar una propuesta de marketing que le permita a la institución desarrollar y mejorar la oferta de sus productos y servicios en el mercado de Loja, considerando que la cooperativa está ubicada en el Barrio Motupe, Parroquia El Valle de la ciudad de Loja, lugar en el que se desarrollará el plan de marketing, también se puede afirmar que la cooperativa cuenta con 9150 socios.

En el presente plan de marketing se consideraron herramientas metodológicas y técnicas tales como: la encuesta dirigida a los clientes de la cooperativa considerando una muestra de 369 encuestas, con el objetivo de conocer la información general de los clientes, asimismo se realizó entrevistas a los factores claves, para así establecer algunos factores que beneficiaran a la cooperativa al momento de ofrecer productos y servicios a sus clientes.

Asimismo para el desarrollo de la propuesta se procedió a la realización del análisis PESTEC, aplicado a los informantes claves de la cooperativa, lo cual permitió el estudio de los factores político legal, económico, social y cultural, tecnológico y competitivo permitiendo encontrar información clave para la cooperativa dichos resultados encontrados permitió llegar a realizar la matriz del factor externo MEFE que da como resultado ponderado un valor de 3,25 lo que significa que la empresa tiene más oportunidades como el desarrollo de las comunicaciones, tasa de crecimiento poblacional y mercado por explorar y las amenazas, tasa de desempleo y subempleo, política fiscal, política monetaria, política pública, tasa de interés e inflación.

Se realizó el análisis competitivo de la cooperativa mismo que ayudó a encontrar resultados muy significativos en donde se pudo conocer las principales cooperativas competidoras directas, como la cooperativa Cámara de Comercio ocupando una posición del 3,20 lidera el mercado en segundo lugar la cooperativa Cristo Rey en una posición de 3,09 defendiendo aspectos encontrados en notable desventaja es la publicidad y promociones de los productos, en tercer lugar la cooperativa Fortuna con

una posición del 2,82 y por último la cooperativa Choferes Profesionales con una posición del 2,82.

El análisis del factor interno se lo ejecutó en base a las fortalezas y debilidades que posee la cooperativa para ello se estudió cada uno de las variables más importantes del área marketing y de esta manera se estableció la matriz de factor interno MEFI que da como resultado ponderado 2,45 lo que indica que la cooperativa está ligeramente más fuerte que débil, donde las fortalezas pesan más como es la participación de mercado, personal capacitado, puntos de venta y la satisfacción de los productos y servicios, y las debilidades pesan menos como la inexistencia de las promociones y la falta de un análisis del consumidor y sus preferencias. Seguidamente se procedió a la realización de la investigación de mercado para la identificación y solución de los diversos problemas por las que puede estar atravesando la cooperativa, determinando que el 49% de las tasas de interés son aceptables, el 98% de clientes están satisfechos con los servicios que han recibido porque brinda confianza y seguridad, el 61% indican que las instalaciones son las adecuadas para la atención al cliente.

Finalmente se presenta lo concerniente a las conclusiones y recomendaciones de dicho estudio el cual concluye que la cooperativa tiene más oportunidades como el desarrollo de las comunicaciones, tasa de crecimiento poblacional y mercado por explorar y las amenazas inestabilidad política, tasa de desempleo y subempleo, partidos políticos en el poder y el comportamiento de demanda de bienes. Asimismo las estrategias para optar como resultado del análisis FODA y MIE para ello se determinó estrategias de solución aumentar la rentabilidad aun 10% de la cooperativa, alcanzar una participación de mercado de por lo menos de un 30% de la población total, posicionar el 25% en la mente de los clientes en la ciudad de Loja y mejorar la calidad de los productos y servicios que ofrece la cooperativa mediante la implementación de nuevos productos y servicios.

ABSTRACT

This research work entitled: DEVELOPMENT OF A PLAN FOR MARKETING credit union "Christ the King" in the city of Loja, aims to develop a marketing proposal that will allow the institution to develop and improve their offer products and services in the market of Loja, considering that the cooperative is located in the Barrio Motupe, Parish Valley of the city of Loja, place where the marketing plan will be developed, you can also say that the cooperative has 9150 partners.

For this reason the present study's main objective is building a marketing plan aimed at meeting the future actions of the cooperative, using the efficient use of the resources available at the same time establishing control mechanism. In this marketing plan is considered methodological and technical tools such as: the survey of customers of the cooperative considering a sample of 369 surveys in order to know the general information of clients also factors interviews were conducted key, in order to establish some factors that benefit the cooperative when offering products and services to its customers.

Also for the development of the proposal proceeded to the realization of PESTEC analysis, applied to key informants of the cooperative, which allowed the study of the legal, economic, social and cultural, technological and competitive political factors allowing to find key information the cooperative such results make it possible to reach external factor matrix MEFE resulting weighted value of 3.25 which means that the company has more opportunities as the development of communications, population growth and to explore market threats and political instability, unemployment and underemployment, political parties in power and behavior of demand for goods.

Competitive analysis of the same union that helped find significant results where they could learn about the main direct competitors cooperatives as cooperative Chamber of Commerce 3.20 occupying a position of market leader in second place Cristo Rey cooperative was made in a position of defending aspects 3.09 noticeable drawback is found in advertising and product promotions; Third Fortune cooperative with a position

of 2.82 and finally the Professional Drivers cooperative with a position of 2.82.

The analysis of internal run it factor based on the strengths and weaknesses that the cooperative has studied for it each major area of marketing variables and thus the internal factor matrix giving MEFI was established as a weighted result 2.45 indicating that the cooperative is slightly stronger than weak, where the strengths outweigh such as market share, trained personnel, outlets and satisfaction of products and services, and weaknesses weigh less as lack of promotions and the lack of an analysis of consumer preferences. He then proceeded to carry out market research for the identification and solution of various problems that may be going through the cooperative, determining that 49% of the interest rates are acceptable, 98% of customers are satisfied with the services they have received because it gives confidence and security, 61% indicate that the facilities are suitable for the customer.

Finally concerning presents the conclusions and recommendations of the study which concludes that the cooperative has more opportunities as the development of communications, population growth rate and market to explore and threats political instability, unemployment and underemployment, parties politicians in power and behavior of demand for goods. Also choose strategies resulted MIE SWOT analysis and strategies for this solution was determined to increase profitability even 10% of the cooperative, reaching a market share of at least 30% of the total population, position 25% in the minds of customers in the city of Loja and improve the quality of products and services offered by the cooperative through the implementation of new products and services.

c. INTRODUCCIÓN

Actualmente las instituciones financieras como las cooperativas de ahorro y crédito se enfocan en alcanzar sus objetivos y metas propuestas mediante la satisfacción de sus clientes, esto a través de diferentes procesos que les permita volverse competitivas en el mercado, ofreciendo productos y servicios de calidad. De tal forma se hace importante el desarrollo del presente tema de estudio titulado: “ELABORACION DE PLAN DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CRISTO REY” DE LA CIUDAD DE LOJA”.

El mismo que se utilizará como un aporte para mejorar el desarrollo administrativo de la institución y así lograr que la cooperativa sea más eficiente y competitiva en el mercado local.

La estructura del trabajo de investigación inicia con un **Título** de la investigación, **Resumen** que es una visión global de los resultados; **Introducción** resalta la importancia del tema, el aporte a la entidad y la estructura de su contenido; seguidamente la **Revisión de Literatura** donde se da a conocer los conceptos básicos relacionados con el tema; la parte denominada **Materiales y Métodos** constituye la selección y utilización de métodos y técnicas que permitieron la recopilación de datos e información desde el inicio hasta la terminación del presente trabajo de investigación; los **Resultados** en donde se expone el Contexto Institucional y la Propuesta de la Planificación Estratégica; **la Discusión** que es el contraste de la realidad empírica investigada frente a las ventajas de la propuesta.

Finalmente son expuestas las **Conclusiones y Recomendaciones** que deberán ser consideradas por los directivos y funcionarios para el fortalecimiento, mejoramiento e

imagen institucional de la cooperativa; **la Bibliografía** que es la fuente de consulta de donde se recolecto toda la información teórica, los respectivos **Anexos** como soporte de instrumentos de las encuestas y demás documentos que fueron necesarios para la elaboración del presente trabajo investigativo.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

Generalidades

Según la American Marketing Association (A.M.A.), el plan de marketing es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades). Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de un negocio, pero es más probable que se aplique solamente a una marca de fábrica o a un producto específico. En última situación, el plan de marketing es un mecanismo de la puesta en práctica que se integra dentro de un plan de negocio estratégico total. (KOTLER, 2003)

Origen

El inicio de la industrialización en el siglo XX, dio lugar a una economía libre e independiente, apareciendo en los sectores pobres, prestamistas inescrupulosos que agudizaban la miseria, ante esta situación Raiffeisen, fundó en 1846, la asociación para la obtención de pan y frutas. Después de que consideró que solamente la autoayuda sería el medio más eficiente, fundó en 1864 la asociación de crédito de Heddesdorf.

Para la compensación de liquidez entre las pequeñas Cooperativas de Ahorro y Crédito, se creó en 1872 el Banco Cooperativo Agrario Renano en Neuwiend, como primera caja central rural. También trató de crear un Seguro Cooperativo, mismo que fue fundado en Berlín en 1922 y hoy lleva su nombre.

Actualmente el sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito ha demostrado una evolución continua y sostenida, a través de las organizaciones: a nivel nacional que es la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FECOAC), a nivel Latinoamericano, la Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Ahorro y Crédito (COLAC), y a nivel mundial, la Organización Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (WOCCU).

Marco Teórico

Planificación

Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción. (Goodstein, 1998)

Programa

Puede ser entendido como el anticipo de lo que se planea realizar en algún ámbito o circunstancia. (Baldiviezo, Janneth Mónica Thompson, 2004)

Proyecto

Un proyecto es una herramienta o instrumento que busca recopilar, crear, analizar en forma sistemática un conjunto de datos y antecedentes, para la obtención de resultados esperados. Es de gran importancia porque permite organizar el entorno de trabajo.

Investigación de mercados

La investigación de mercado es la recopilación, registro y análisis sistemático de datos relacionados con problemas del mercado de bienes y servicios (Pope, Jeffrey L, 2012)

Objetivos de la investigación de mercado.

- Conocer al consumidor. Uno de los principales objetivos de la mercadotecnia es el consumidor y el fin de esta actividad es la adaptación del plan de mercadotecnia a las necesidades, expectativas, costumbres, deseos, necesidades y motivaciones de aquél.
- Disminuir los riesgos. La tarea primordial de la investigación de mercado consiste en ser un enlace entre la sociedad y la empresa; su objetivo final es dar la información necesaria para la definición de la mejor estrategia de mercados pretende presidir el futuro mediante un análisis del pasado.
- Informa y analizar la información. La investigación de mercado no crea ideas, ni sustituye a la imaginación; pero sí proporciona a ésta base real, la controla, la dirige, la

disciplina y trata de mantenerla en el camino correcto.

Etapas de investigación de mercado

Los pasos para el desarrollo de una investigación de mercados son:

- Definir el problema a investigar
- Seleccionar y establecer el diseño de la investigación
- Recolección de datos y análisis
- Formular hallazgos

Tipos de Mercados

- **Monopolio:** es aquel mercado en el que existe un solo oferente que tiene plena capacidad para determinar el precio.
- **Oligopolio:** es una forma de mercado en la cual éste es dominado por un pequeño número de vendedores.
- **Competencia monopolística:** es un tipo de competencia en la que existe una cantidad significativa de productores actuando en el mercado sin que exista un control dominante por parte de ninguno de estos en particular.

Segmento de Mercado

La segmentación de mercado es el proceso, como su propio nombre indica, de dividir o segmentar un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes, la segmentación de un mercado se puede dividir de acuerdo a sus características o variables que puedan influir en su comportamiento de compra.

Marketing

La mercadotecnia es el proceso que comprende la identificación de necesidades y deseos del mercado objetivo, la formulación de objetivos orientados al consumidor, la construcción de estrategias que creen un valor superior, la implantación de relaciones con el consumidor y la retención del valor del consumidor para alcanzar beneficios. (Philip Kotler, 2003)

Objetivos de Marketing

- Determinar en qué consiste el Plan de Marketing, su estructura y finalidad.
- Establecer la finalidad y la estructura de un Plan de Marketing
- Especificar en qué consisten las Decisiones Estratégicas del Plan de Marketing.
- Describir las estrategias funcionales del Plan de Marketing.

Plan de marketing

Es un documento que relaciona los objetivos de una organización en el área comercial con sus recursos, es decir, es la bitácora mediante la cual la empresa establece que objetivos en términos comerciales quiere alcanzar y que hacer para alcanzar dichos objetivos decir la estrategia de marketing. (BALLESTEROS, 2013)

Filosofía Empresarial

Visión

“La visión es una exposición que indica hacia donde se dirige la empresa a largo plazo y en que se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.” (Collins, 1994)

Misión

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- 1) Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa.
- 2) Lo que pretende hacer.
- 3) El para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.” (Robbins, 2000)

Los valores

Los valores de una organización pueden ser considerados como las políticas más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones. (D' Alessio, 2008)

Código de ética

“El código de ética es donde se afirman los valores de la organización, donde se establece el consumo mínimo sobre lo ético, y donde se enfatizan los principios de la organización. El código de ética debe establecer las conductas deseadas y las conductas indeseadas, debe explicar los deberes y derechos.

El código de ética genera el clima ético de la organización, es una herramienta empresarial imprescindible para la creación de una cultura organizacional sólida, requisito indispensable para una ejecución estratégica exitosa. (D' Alessio, 2008)”

Análisis de la Situación

El análisis de la situación es una parte extensa e importante del plan de marketing. A partir del análisis de la situación se formula la estrategia más adecuada para conseguir las metas y los objetivos. Para analizar la situación hay que analizar el entorno en el que nos encontramos. (W, COHEN, 2008)

Análisis Externo

Está constituido por una serie de variables no controlables que influyen de manera directa o indirecta en el desempeño de una marca la obligación radica en monitorear permanentemente lo que sucede allí para detectar oportunidades y amenazas que pueda

favorecer o afectar a la marca estos factores son los demográficos, ambientales, económicos, políticos legales, tecnológicos y socioculturales que pueden ser definidos a continuación. (Ballesteros, 2013)

Análisis PESTEC

Los factores externos clave se evalúan con un enfoque integral y sistemático, realizando un análisis de las fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y competitivas. (D'Alessio, El proceso Estratégico un enfoque de gerencia, 2008)

1. Fuerzas políticas gubernamentales y legales (P)

Son las fuerzas que determinan las reglas tanto formales como informales, bajo las cuales debe operar la organización.

VARIABLES POLITICAS, GUBERNAMENTALES Y LEGALES	
Principales	Secundarias
Estabilidad política	Partidos políticos en el poder
Política monetaria	Sistema de gobierno
Política fiscal	Política de subsidios
Regulaciones gubernamentales	Defensa de la libre competencia
Legislación laboral	Amenazas de expropiación
Legislación arancelaria	Presupuestos gubernamentales
Legislación medioambiental	Defensa de la propiedad intelectual
Seguridad jurídica	Seguridad y orden interno
Corrupción	Situación política mundial
Contrabando	Relaciones con gobiernos
Informalidad	Leyes internacionales y derechos humanos
Relaciones con organismos públicos	Relaciones con organismos internacionales

Cuadro Nro. 1 Variables Políticas

2. Fuerzas económicas y financieras (E)

Son aquellas que determinan las tendencias macroeconómicas, las condiciones de financiamiento, y las decisiones de inversión. Tiene una incidencia directa en el poder adquisitivo de los clientes de la organización y son especial importancia para las actividades relacionadas al comercio internacional (exportación\importación).

VARIABLES ECONOMICAS Y FINANCIERAS	
Principales	Secundarias
Evolución de pbi nacional y pbi per cápita.	Comportamiento de la demanda de bienes y servicios.
Evolución del poder adquisitivo del consumidor.	Fluctuación de precios
Tasas de interés	Sistema económico
Tasas de inflación y devaluación	Acceso al crédito del sistema financiero
Costo de capital y de deuda	Volumen de inversión extranjera
Costo de mano de obra	Prácticas monopólicas
Costo de materias primas	Déficit fiscal
Nivel de informalidad y cooperación económica (TLC).	Actividad de los mercados bursátiles
	Situación de la economía mundial
	Situación de la balanza comercial relación con organismos internacionales (BM, FMI, BID)

Cuadro Nro. 2 Variables Económicas

3. Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S)

Involucra creencias, valores, actitudes, opiniones, y estilos de vida desarrolladas a partir de las condiciones sociales, culturales, demográficas, étnicas, y religiosas que existen en el entorno de la organización. Estas fuerzas definen el perfil del consumidor, determinan el tamaño de los mercados, orientan los hábitos de compra, afectan el comportamiento organizacional y crean paradigmas que influyen en las decisiones de los clientes.

Cuadro Nro. 3 Variables Sociales

VARIABLES SOCIALES CULTURALES Y DEMOGRAFICAS	
Principales	Secundarias
Tasa de crecimiento poblacional	Esperanza de vida
Tasa de desempleo y subempleo	Tasa de mortalidad
Incidencia de la pobreza y pobreza extrema	Tasas de inmigración y emigración
Distribución del ingreso en la población	Roles sociales según edad y genero
Tasa de analfabetismo	Valores y ética
Nivel promedio de educación	Responsabilidad social
Cultura e idiosincrasia	Uso del tiempo libre
Estilos de vida de la población	Conflictos religiosos y étnicos
	Calidad de vida de la población
	Actitud hacia la globalización

Fuente: El proceso estratégico D A lessio

Elaboración: El autor

4. Fuerzas tecnológicas y científicas (T)

Están caracterizadas por la velocidad del cambio, la innovación científica permanente, la aceleración del progreso tecnológico, y la amplia difusión del conocimiento, que

originan una imperiosa necesidad de adaptación y evolución.

VARIABLES TECNOLOGICAS Y CIENTIFICAS	
Principales	Secundarias
Estado del arte Velocidad de transferencia de tecnología. Desarrollo de las comunicaciones Uso de tecnologías de información Evolución del número de patentes Fuente: El proceso estratégico D A lessio Elaboración: El autor USO DE INTERNET.	Estudios en biotecnología Avances en la ciencia de los materiales Desarrollo e integración de soluciones informáticas Mejoras e innovaciones tecnológicas Aplicaciones multimedia Automatismos

Cuadro Nro. 4 Variables Tecnológicas

5. Fuerzas ecológicas (E)

Es innegable la importancia que ha adquirido, en los últimos tiempos, la conciencia ecológica y la conservación del medio ambiente como una preocupación de primer orden para la humanidad, así como una responsabilidad para con las futuras generaciones.

VARIABLES ECOLOGICAS Y AMBIENTALES	
Principales	Secundarias
Protección del medio ambiente Preservación de recursos naturales no renovables Amenaza de desastres naturales Cultura de reciclaje Manejo de desperdicios y desechos Conservación de energía	Presencia de movimientos ambientistas Contaminación del aire, del agua y de las tierras Protección de la biodiversidad en flora y fauna Deterioro de la capa de ozono

Cuadro Nro. 5 Variables Ecológicas

Fuente: El proceso estratégico D A lessio

Elaboración: El autor

6. Fuerzas competitivas (C)

La estructura del sector industrial, compuesta por las cinco fuerzas de Porter, debe ser cuidadosamente analizada en cuanto a: poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los compradores, intensidad de la rivalidad de los actuales competidores, amenaza de los sustitutos y amenaza de los entrantes. Algunos de los criterios importantes para la evaluación de los competidores son los siguientes.

- Participación de mercado
- Efectividad de sus canales de distribución
- Competitividad de sus precios
- Eficacia de sus comunicaciones
- Capacidad y productividad
- Facilidades de ubicación
- Calidad de la gerencia
- Experiencia gerencial
- Costo de materias primas
- Posición financiera
- Calidad de sus productos
- Calidad de sus procesos
- Actividades de I+D
- Calidad de su personal
- Imagen

La matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

La Matriz EFE permite, a los estrategas, resumir y evaluar la información: (PESTEC). Para luego cuantificar los resultados en las oportunidades y amenazas identificadas que ofrece el entorno. Las organizaciones deben responder a estos factores de manera tanto ofensiva como defensiva.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el peso ponderado total más alto que puede obtener una organización es 4.0, y el más bajo posible es 1.0. El valor promedio es 2.5. Un peso ponderado total de 4.0 indica que la organización está respondiendo excelentemente a las oportunidades y amenazas del entorno existentes en esa industria. (D'Alessio, El proceso Estratégico un enfoque de gerencia, 2008)

Los pasos para desarrollar la matriz EFE son los siguientes:

- 1.** Listar los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la evaluación externa. Incluir un total de 10 a 20 factores, las oportunidades y amenazas que afectan la organización y su industria. Primero, anotar las oportunidades y luego, las amenazas. Ser tan específico como sea posible, usando porcentajes, tasas, u cifras comparativas. No existe un balance en el número de oportunidades y amenazas. Pueden ser 7-5, 10-2, 6-8. 5-5 u otra combinación, siempre que suman, en lo posible, un mínimo de 10 y un máximo de 20.
- 2.** Asignar un peso relativo a cada factor de 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa de ser factor para el éxito de la organización en la industria. Las oportunidades pueden recibir pesos altos, si son especialmente severas o amenazadora. Los pesos apropiados pueden ser determinados

comparando competidores exitosos con no exitosos, o discutiendo el factor y llegando a un consenso de grupo. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe ser igual 1.0 y el balance entre la sumatoria de las oportunidades y de las amenazas pueden tener cualquier proporción.

3. Para indicar si efectivamente la actual estrategia de la organización responde a un factor, asignar una calificación de 1 a 4 a cada factor clave externa, considerando la siguiente escala:

4 = respuesta es superior.

3 = la respuesta está por encima del promedio

2 = la respuesta es promedio

1 = la respuesta es pobre

Las calificaciones se basan en la efectividad de las estrategias que está siguiendo una organización. Esta calificación está orientada hacia la organización, mientras que los pesos del paso 2 están orientados a la industria. Es importante notar que tanto las amenazas como las oportunidades pueden recibir una calificación de 1, 2, 3, o 4.

4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para determinar el peso ponderado.

5. Sumar los pesos ponderados de cada variable para determinar el peso ponderado total de la organización.”

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas 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.

El análisis competitivo

Michael Porter plantea un modelo para determinar las consecuencias de la rentabilidad de un mercado a largo plazo, por medio de la evaluación de sus objetivos y recursos frente a cinco fuerzas que rigen la competitividad. Desarrolla el modelo del diamante de competitividad que relaciona las cuatro fuentes de ventajas competitivas que se derivan de la ubicación de las empresas, sectores y sus interrelaciones, estas fuerzas son: (DAVID, 2013)

➤ **Amenaza De Entrada De Nuevos Competidores:**

Este punto se refiere a las barreras de entrada de nuevos productos/competidores. Cuanto más fácil sea entrar mayor será la amenaza. O sea que si se trata de montar un pequeño negocio será muy fácil la entrada de nuevos competidores. Se caracteriza por:

- Crecimiento de la industria
- Concentración y equilibrio
- Diferencias de marcas
- Costos cambiantes
- Diversidad de los competidores

➤ **Poder de Negociación de los Proveedores o Vendedores:**

El poder de negociación se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc. Se caracteriza por:

- Costos cambiantes

- Diferenciación de insumos
- Concentración de proveedores
- Presencia de insumos sustitutos
- Importancia del volumen para proveedores.

➤ **Amenaza de Productos Sustitutos:**

Los productos sustitutos limitan las posibilidades de un sector, debido a que generan un techo a los precios de venta que el sector pueda fijar. Los productos sustitutos que requieren mayor atención desde el punto de vista estratégico son los que manifiesten una tendencia favorable en la relación calidad-precio o los que son fabricados por sectores que obtiene beneficios mayores al sector en cuestión. Se caracteriza por:

- Costos cambiantes
- Propensión a comprar sustitutos
- Precio de sustitutos

➤ **Poder de negociación de los Compradores o Clientes:**

Si en un sector de la economía entran nuevas empresas, la competencia aumentará, logrando que los precios de los productos de la misma clase disminuyan; también, ocasionará un aumento en los costos ya que si la organización desea mantener su nivel en el mercado deberá realizar gastos adicionales. Se caracteriza por:

- Concentración de compradores
- Productos sustitutos
- Posibilidad de negociación, especialmente en costos fijos.
- Volumen compradores
- Costos o facilidades del cliente (economía)

➤ **Rivalidad entre los competidores:**

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad define la rentabilidad de un sector: cuanto menos

competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa. Porter identificó seis barreras de entradas que podrían usarse para crearle a la organización una ventaja competitiva: Se caracterizan por:

- Crecimiento de la industria
- Costos fijos y valor agregado
- Diferencia de producto
- Identidad de marca
- Costos cambiantes

La matriz del perfil competitivo

La matriz de perfil competitivo MPC identifica a los principales competidores de la organización, sus fortalezas y debilidades con relación a la posición estratégica de una organización modelo, y a una organización determinada como muestra. El propósito de esta matriz es señalar como esta una organización con respecto del resto de competidores asociados al mismo sector, para que a partir de esa información la organización pueda inferir sus posibles estrategias basadas en el posicionamiento de los competidores en el sector industrial.

Es importante considerar a todos los competidores que interactúan en el sector industrial correspondiente al análisis previo hecho de la estructura del sector industrial. Este análisis ayudara a determinar los factores clave del éxito, que son aquellas actividades que deba desarrollar bien una organización en el sector para lograrlos. Deben considerar todos los competidores actuales, sustitutos y entrantes, si hubiera

Los pesos y ponderaciones en la matriz PC tienen el mismo significado que en la matriz EFE; sin embargo, debido a que los factores en una matriz PC incluyen temas internos y externos, las calificaciones (valores) se refieren a fortalezas y debilidades de la

organización, donde: 4=fortaleza mayor, 3=fortaleza menor, 2 =debilidad menor, y 1= debilidad mayor. Los pesos de los factores clave de éxito deben sumar 1.00 y deben ser entre 6 y 12. (D' Alessio, 2008)

Análisis Interno

La Evaluación Interna

El planeamiento del proceso debe ser manejado y adaptado para servir a los ejecutivos como un vehículo en la estrategia de la toma de decisiones. La evaluación interna está enfocada en encontrar estrategias para capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades, lo más importante para una organización es identificar sus competencias distintivas, las cuales son las fortalezas de una compañía, que no pueden fácilmente igualarse o ser imitadas por la competencia. Construir ventajas competitivas involucra sacar ventaja a las competencias distintivas para diseñar estrategias que sirvan para mejorar las debilidades a la compañía y transformarlas en fortalezas. (D' Alessio, 2008)

Evaluación Interna y el ciclo operativo

Los recursos de la organización se propende hacer una fuente de ventaja competitiva, tomando en consideración no solo escases sino la alternativa de uso más rentable, con esto conseguiría aumentar la eficiencia de la organización, generar renta económica significativamente superior y mejorar la posición competitiva de la organización.

Si en una organización es incapaz de agregar valor en sus procesos a los insumos que recibe de su entorno, no existe razón para su existencia a largo plazo. Este valor se define en términos simples como la diferencia entre el valor de mercado y el costo de la organización.

Marketing y Ventas

Es la orientación empresarial centrada en satisfacer las necesidades de los consumidores a través de la adecuación de la oferta de bienes y servicios de la organización, es una función vital bajo las actuales condiciones de competencia y globalización. Este es responsable de las decisiones relacionadas al producto, comunicación, distribución, y precio, así como el uso de las herramientas de investigación de mercados, segmentación de mercados y posicionamiento de producto.

Las variables a considerar:

- Concentración de las ventas por productos o por consumidores
- Mix de productos: balance beneficio – costo de los beneficios y servicios
- Política de precios: flexibilidad de precios
- Participación de mercado
- Organización de ventas: conocimiento de las necesidades del consumidor
- Cantidad y calidad de líneas de productos: bienes y servicios
- Calidad del servicio al cliente y servicio postventa
- Lealtad a la marca
- Comunicaciones integradas
- Creatividad, eficiencia y efectividad de la publicidad
- Análisis del consumidor y sus preferencias
- Ventas de los productos; bienes y servicios
- Manejo de inventarios de salida
- Análisis de oportunidades: costos, beneficios, y riesgos.

La matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Permite, de un lado, resumir y evaluar las principales fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de un negocio y por otro lado, ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre esas áreas.

El procedimiento para la evaluación de factores internos es el siguiente:

1. Hacer una lista de los factores de éxito clave identificados en el proceso de evaluación interna. Use entre 10 y 20 factores internos en total, que incluyan tanto fortalezas como debilidades. Primero anote las fortalezas y a continuación las debilidades.
 - a. Asigne peso entre 0.0 (no importa) a 1.0 (muy importante a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para que la organización sea exitosa en la industria donde compite. Independientemente que el factor clave represente una fortaleza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos.
 - b. Suma de todos los pesos = 1.0
2. Asignar un valor de 1-4 a cada factor. Este valor asignado corresponde a la respuesta actual de la estrategia de la organización respecto al factor. Los valores son:
 - a. 4. Fortalezas mayor
 - b. 3. Fortaleza menor
 - c. 2. Debilidades menor
 - d. 1. Debilidades mayor

Nótese que las fortalezas solo reciben calificaciones de 4 o 3, y las debilidades solo de 1 o 2. Las orientados al éxito de una organización en la industria.

3. Multiplicar el peso de cada factor por su valor. Este proceso produce un peso ponderado.
4. Sumar los precios ponderados de cada factor.
5. Determinar el puntaje ponderado total para la organización.

El punto más alto posible para la organización es 4; el más bajo, 1.0, y el promedio, 2.5. Los puntos ponderados totales muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son internamente débiles, mientras que los puntajes significativamente por encima de 2.5 indican una posición interna fuerte.

Las fortalezas y debilidades son factores controlables que pueden ser manejados por la gerencia. Debe ponerse mayor atención a las debilidades, desarrollando estrategias internas para superar de ser posible.” (D' Alessio, 2008)

Objetivos de Largo Plazo y las Estrategias en Acción

Objetivos de Largo Plazo (OLP)

El autor nos indica que los objetivos a largo plazo representan los resultados que la organización espera alcanzar luego de implementar las estrategias externas específicas escogidas, las cuales conducen hacia la visión establecida. El horizonte de tiempo para estos objetivos y sus estrategias debe ser coherente con la visión y normalmente dependerá de la industria, la organización, sus productos y sus respectivos ciclos de vida. (David, 2005)

Los objetivos a largo plazo deben estar orientados a: los posibles cursos de acción comenzando por la estrategia genérica escogida, luego, por el abanico de estrategias posibles, así como pensando en la estrategias internas necesarias y en la posibles estrategias externas específicas que podrían conducir a la organización a alcanzar la visión establecida y lo que se espera en el futuro.

Los objetivos a largo plazo deben tener las siguientes características

- Deben ser cuantitativos para poder medirlos
- Deben ser medibles usando indicadores confiables
- Deben ser realistas pudiéndose alcanzarlos
- Deben ser comprendidos igualmente para todos y sin dudas
- Deben ser desafiantes para exigir el compromiso de todos
- Deben ser jerarquizados, siendo el primero más importante
- Deben ser alcanzables en el tiempo establecido por la visión
- Deben ser congruentes entre las unidades de la organización
- Deben ser asociables a un horizonte de tiempo.

Estrategias en Acción

La estrategia es el camino que se elige para lograr el objetivo estratégico y debe ser consistente con la visión y misión. Se determina respondiendo a la pregunta; ¿Cómo alcanzaremos el o los objetivos estratégicos? Determinando las estrategias, el plan estratégico se encuentra listo y se puede pasar a la etapa de implementación. (Ivan, 2014)

Las estrategias pueden clasificarse en 3 grupos:

Estrategias Genéricas Competitivas

El primer paso para definir las estrategias que permitan a la organización superara a la competencia es evaluar y elegir estrategias genéricas que guiaran las actividades y operaciones de las organizaciones. Michael Porter definió en los años 80 las tres estrategias genéricas que podrían permitir obtener ventajas competitivas a las organizaciones, estas son: liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque. Estas estrategias se deben definir a priori y ser consistentes con la visión, misión y objetivos de largo plazo de la organización.

Estrategias Externas Alternativas

Se denominan estrategias externas por referirse a aquellas que debe desarrollar la organización para intentar alcanzar la visión establecida.

Estrategias Internas

Las estrategias internas son las que se desarrollan al interior de la organización con el fin de prepararla para desarrollar estrategias externas con mayor probabilidad de éxito. La evaluación interna ayuda a visualizar las estrategias internas que mejoren las debilidades de la organización y poder hacer uso intensivo de las competencias distintivas y fortalezas para competir con éxito en el sector industrial.

- Gerencia de procesos
- Calidad total
- Tecnología de información
- Tecnología de comunicación.

Elección de Estrategias

El autor dice que dentro de la primera etapa de este proceso estratégico, denominada formulación, la elección de estrategias externas e internas se constituye la parte más importante y se soporta en la intuición estratégica, ya que no existe reglas, sino matrices que ayudan y exigen del gerente o gerentes el uso de sus propias cualidades para obtener resultados exitosos. (Kotter, 1996)

La elección de estrategias externas e internas se constituye la parte más importante, y se soporta en la intuición estratégica, ya que no existen reglas, sino matrices que ayudan y exigen del gerente o gerentes el uso de sus propias cualidades creativas, inspiradoras y de presentimiento para obtener resultados exitosos. Estas matrices son 5: FODA, posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA), Matriz del Boston Consulting Group (BCG), matriz interna – externa (IE), y matriz de la gran estrategia (GE).

Análisis FODA

Es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y planificar una estrategia de futuro.

El Análisis DAFO, también conocido como Matriz o Análisis DOFA, FODA, o en inglés SWOT, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. Durante la etapa de planificación estratégica y a partir del análisis DOFA se debe poder contestar cada una de las siguientes preguntas: (CYR, 2014)

- ¿Cómo se puede explotar cada fortaleza?
- ¿Cómo se puede aprovechar cada oportunidad?

- ¿Cómo se puede detener cada debilidad?
- ¿Cómo se puede defender de cada amenaza?

Fortalezas: Todas aquellas actividades que realiza con un alto grado de eficiencia.

Debilidades: Todas aquellas actividades que realiza con bajo grado de eficiencia.

Amenazas: Todos aquellos del medio ambiente externo que de representarse, complicarían o evitarían el logro de los objetivos.

Oportunidades: Todos aquellos eventos del medio ambiente externo que de presentarse, facilitarían el logro de los objetivos.

VISION-MISION-VALORES		
Análisis Interno	Fortalezas 1. 2. 3.	Debilidades 1. 2. 3.
Análisis Externo		
Oportunidades 1. 2. 3.	Estrategias FO	Estrategias DO
Amenazas 1. 2. 3.	Estrategias Fa	Estrategias DA

Cuadro Nro. 6 La matriz FODA: Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias

Fuente: El proceso estratégico D A lessio

Elaboración: El autor

Estrategias de FODA

Estrategias FO- Explorar

Empareja las fortalezas internas con las oportunidades externas. Genere las estrategias usando fortalezas internas de la organización que puedan sacar ventaja de las oportunidades externas.

Estrategias DO- Buscar

Empareje las debilidades internas con las oportunidades externas. Genere las estrategias mejorando las debilidades internas para sacar ventaja de las oportunidades externas.

Estrategias FA- confrontar

Empareje las fortalezas internas con las amenazas externas. Genere las estrategias usando las fortalezas de la organización para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.

Estrategias DA- Evitar

Empareje las debilidades internas con las amenazas externas. Genere las estrategias considerando acciones defensivas con el fin de reducir las debilidades internas evitando las amenazas del entorno.

La Matriz Interna y Externa (IE)

En ella cada una de las divisiones o de los productos de la organización, ubicándolos en una de nueve celdas por medio de dos dimensiones, que corresponden a los puntajes ponderados resultantes del desarrollo de las matrices EFE y EFI para cada división.

La matriz IE consta de dos ejes, con tres sectores cada uno, que forman las nueve celdas. El eje x corresponde al rango total de puntajes ponderados de la matriz EFI. El eje está dividido en tres sectores, que reflejan la posición estratégica interna de la división, débil: de 1.00 a 1.9, promedio: de 2.00 a 2.9, y fuerte: de 3.00 a 4.00. El eje y, que corresponde al rango total de puntajes ponderados de la matriz EFE, también está dividido en tres sectores, bajo: de 1.00 a 1.9, medio: de 2.00 a 2.9, y alto: de 3.00 a 4.00, que reflejan la capacidad de la división para capitalizar oportunidades y evitar amenazas.

Factores Críticos de Éxito

Es un resumen de los aspectos más relevantes de la matriz DOFA y se emplea cuando esta última contiene demasiados elementos que en realidad no se pueden manejar dentro de un plan de marketing. Los factores críticos de éxito son los elementos que se deben trabajar prioritariamente para garantizar el éxito del plan. (Ballesteros, 2013)

Objetivos de Marketing

En esta etapa el empresario o estratega de marketing debe revisar el análisis interno, en especial el punto relacionado con el análisis de los indicadores, el cual debe conducir a determinar primero cuáles indicadores se tienen; establecer el estatus, es decir que número están mostrando los indicadores, y determinar si se está o no conforme con la medida de la muestra el indicador.

Estrategias y Tácticas

Son las que se van a emplear para cumplir dichos objetivos. Una estrategia indica cómo se va a cumplir un objetivo, mientras que una táctica es el modo particular con el que se va a concretar la estrategia escogida.

Definición de los Programas de Marketing

Es un documento que detalla la táctica empleada en el plan de marketing. El estratega define las fechas de inicio y de terminación de la estrategia y designa al responsable de la actividad y los controles que se van a realizar para asegurar el éxito de la táctica.

Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa.

El cronograma de marketing

Cada programa o actividad o táctica incluye las fechas específicas para su realización estas fechas se llevan al cronograma general para tener un documento consolidado de todas las actividades que incluyen el plan de marketing. El cronograma es una herramienta que permite al estratega de marketing ejecutar y cada una de las acciones en los momentos oportunos de tal manera que se garantice la consecución de los objetivos.

El Presupuesto de Marketing

Es un documento que recoge de manera consolidada los presupuestos de cada una de las actividades o programas diseñados dentro del plan de marketing. En el presupuesto se presenta los ingresos y la inversión total que se va a realizar para cumplir con los objetivos planteados.

e. MATERIALES Y METODOS

La presente investigación fue dirigida a los socios, la misma que cuenta con 9150 socios en la actualidad según la lista de cartera de clientes, específicamente a todas y cada una de las personas que adquieren los productos y servicios, asimismo fue dirigida también a los funcionarios de la cooperativa “Cristo Rey”, los proveedores y competidores que se encuentran en el mismo segmento.

Las variables a medir fueron: demanda, oferta, gustos, preferencias, medios de comunicación, canales utilizados y los precios, existentes en el mercado.

Materiales

De conformidad a la naturaleza y características del proyecto de investigación, fue necesaria la utilización de los siguientes materiales como sustento y aporte al trabajo de campo y a la presentación del informe final de investigación:

- ✓ Equipo de computación
- ✓ Suministros y materiales como: Papel boom, portaminas, esferográficos, Flash memory, marcadores, borrador, copias, etc.
- ✓ Internet
- ✓ Calculadora
- ✓ Material Bibliográfico

Métodos

La metodología para realizar el proceso investigativo fue la siguiente

Método Deductivo: a través de la utilización de este método se logró analizar conceptos y conocimientos generales cerca de la planeación de marketing y su importancia, para llegar a tener una idea clara de su aplicación dentro de la cooperativa, así como para poder efectuar los análisis externo e interno de la misma.

Método inductivo: consiste en un proceso analítico-sintético del cual se parte para el estudio de hechos o fenómenos particulares para llegar al descubrimiento de un principio o ley general. Para la aplicación de este método es importante seguir un proceso que determine un desarrollo eficiente del trabajo de investigación. Para ello

primeramente se utilizó la observación directa y luego se generalizo una vez analizado el tema propuesto.

Técnicas

La observación Directa: Esta técnica permitió observar detalladamente los sucesos y hechos que se suscitan en la cooperativa, sin interrumpir las actividades que se desarrollan en la misma.

La Entrevista: se aplicó al gerente de la cooperativa y los informantes claves para conocer tanto las inquietudes, opiniones y criterios sobre el desempeño de las actividades de la cooperativa.

La Encuesta: permitió recabar información en forma escrita, a través de un cuestionario de preguntas establecidas, en el estudio de campo para esto se aplicaron las 369 encuestas a los socios, sobre la realización de publicidad, servicios que brinda y como se encuentra la entidad en la actualidad.

Procedimiento

Para la determinación de la muestra, se tomó como base el total de socios y clientes que pertenecen a la Cooperativa, con la finalidad de aplicar correctamente las encuestas determinando la población que es de 9150 entre socios y clientes, quienes proporcionaron la información requerida y la tasa de crecimiento es de 2,65% proporcionada por la cooperativa.

Obtención del Tamaño de la Muestra

Se la realiza con el fin de saber la cantidad de encuestas que serán aplicadas en los socios de la cooperativa se determina el tamaño de muestra, así mismo obtener la información que permita realizar un estudio de la información que se está investigando.

La muestra resultará de la utilización de la siguiente fórmula

n = Tamaño de la muestra =?
N = Población = 9150
P = Probabilidad de éxito = 50%= 0.50
Q = Probabilidad de fracaso=50%=0.50
Z = Nivel de confianza= 95% = 1.96
e = Error experimental = 5% = 0,05
N-1 = Factor de corrección

DATOS:

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

$$n = \frac{(1.96)^2(9150)(0.50)(0.50)}{(0.05)^2(9150-1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(9150)(0.25)}{(0.0025)(9149) + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{8787.66}{22,87 + 0.9604}$$

$$n = \frac{8787.66}{23.8304}$$

$$n = 369 \text{ encuestas}$$

Determinado el tamaño de la muestra, se procedió a hacer la distribución del tamaño de la muestra, de acuerdo a los componentes del segmento de mercado, es decir, a los socios 9150 pertenecientes a la cooperativa, se aplicaran 369 encuestas a los socios de la ciudad de Loja.

DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA

CUADRO Nº 7

PARROQUIAS	PROYECCIÓN (2015)	PORCENTAJE (%)	Nº DE ENCUESTAS
SAN SEBASTIAN	1,281	14	51
EL VALLE	1006.5	11	41
SUCRE	2562	28	103
EL SAGRARIO	1006.5	11	41
CARIGAN	1189.5	13	49
PUNZARA	2104.5	23	84
TOTAL	9150	100	369

Fuente: Cartera de Socios

Elaboración: El autor

Trabajo de campo

El presente trabajo se desarrolló con la aplicación de materiales, métodos y técnicas de investigación; los mismos que requieren de un procedimiento previamente establecido en donde se determina el orden de cumplimiento de las actividades que permitieron alcanzar los objetivos propuestos inicialmente. A continuación se detallan las acciones realizadas desde el inicio del desarrollo de la tesis.

Primero se entrevistó a los empleados de la Cooperativa Cristo Rey, con el objetivo de conocer aspectos internos sobre el funcionamiento de la institución. Para conocer las necesidades de los clientes y algunos factores externos e internos de la cooperativa se realizó una encuesta a los socios de la misma. Con toda la información recopilada se pudo realizar un diagnóstico donde se desarrolló el análisis interno, la misma que se dio una calificación a cada factor entre fortalezas y debilidades, así mismo se procedió a realizar la matriz MEFI, que indica que la cooperativa está ligeramente más fuerte que débil. Para el desarrollo del análisis competitivo mismo que ayudo a encontrar resultados muy significativos en donde se pudo conocer las principales cooperativas competidoras y el análisis externo se realizó permitiendo el estudio de los factores político legal, económico, social y cultural, tecnológico y competitivo permitiendo encontrar información clave para la cooperativa dichos resultados permitió llegar a realizar la matriz del factor externo MEFE, en donde se encontró que cuenta con más oportunidades que amenazas.

Una vez determinado los resultados se procedió a desarrollar la discusión de los resultados en donde en primera instancia se desarrolló la matriz de alto impacto FODA, con los resultados de las matrices MEFE Y MEFI, en donde se construyó estrategias que permitirá aprovechar las oportunidades con las fortalezas de la empresa y mejorar las debilidades para contrarrestar las amenazas, lo cual sirvieron para la construcción de los objetivos estratégicos.

Seguidamente el desarrollo de la propuesta del plan se realizó una presentación ligera de la cooperativa lo que desea alcanzar y como se encuentra, luego se determinó su misión, visión, valores, políticas para el cumplimiento del plan, la propuesta de valor, las oportunidades de crecimiento que se busca alcanzar, y sobre esto se construyó 4

objetivos estratégicos que se busca conseguir con la propuesta del plan objetivos que figuran aumentar la rentabilidad aun 10% de la cooperativa, alcanzar una participación de mercado de por lo menos de un 30% de la población total, posicionar el 25% en la mente de los clientes en la ciudad de Loja y mejorar la calidad de los productos y servicios que ofrece la cooperativa mediante la implementación de nuevos productos y servicios para el logro de estos objetivos se determinó objetivos operativos cuantificados en cada uno de ellos. Para el logro de estos objetivos se construyó una tabla para cada objetivo estratégico en donde consta de todos los objetivos operativos con su indicador, el desglose de los objetivos, las acciones a desarrollar y un presupuesto requerido para el logro de cada objetivo.

Ya con toda la información obtenida se desarrollaron las conclusiones y recomendaciones que deberán considerar todo lo relacionado a la propuesta de plan de marketing y estrategias. Y para concluir se elaboró el informe final.

f. RESULTADOS

DIAGNÒSTICO SITUACIONAL

ANÁLISIS EXTERNO

Para la realización del Plan de marketing se debe tomar el análisis PESTEC mismo que está compuesto por las siguientes variables: político - legal, económico, social, tecnológico y competitivo que pueden influir en la empresa de manera tanto positiva como negativa.

Factor político

En el Ecuador las cooperativas de ahorro y crédito se encuentran regias bajo la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, después de la Constitución en las que se encuentran establecidas los deberes y derechos que deben cumplir las mismas; en nuestro país se apoya al sector financiero y en la creación de nuevas cooperativas de ahorro y crédito con el fin de satisfacer la demanda insatisfecha que existe sobre todo con personas de bajos recursos que desean demandar estos productos que luego serán utilizados para microempresas, viviendas, educación, consumo. (Oliva, 2015)

Política del buen vivir

El marco del plan nacional de desarrollo se aprueba un instrumento de desarrollo estratégico basado en la gestión de la política pública impulsada por el gobierno, implicando una nueva concepción diferente al manejo económico, que busca pasar a un modelo sostenible más equitativo, donde el fin último sea el ser humano en lugar del capital, en el cual el Estado recupere su papel en los ámbitos de planificación, fortalecimiento institucional, regulación y control, distribución y redistribución de la riqueza, basado en el equilibrio entre el ser humano y la naturaleza, según Secretaria nacional de planificación y desarrollo (SENPLADES, 2012).

Este factor es determinante para el sistema financiero, por lo se convierte en una oportunidad para la cooperativa, siendo uno de los objetivos de la institución SENPLADES el mejoramiento de la calidad de vida de la población, la misma que permitirá a la cooperativa captar nuevos clientes ofreciendo productos que les ayudará a las personas emprender o reformar la calidad de vida.

Factor económico

Constituye el segundo componente ordinal de la matriz de perfiles oportunidades y amenazas que tiene en cuenta el nivel de distribución de la renta basada en la canasta básica, inflación, producto interno bruto, el tipo de interés y el tipo de inflación como también la etapa del ciclo económico de la economía (Navarro, 2009),

La cultura tributaria en Ecuador desde el Gobierno de la Revolución Ciudadana arroja resultados positivos para la economía del país, pues, en el año 2013 se recaudó una cifra de 12.758 millones, es decir 1500 millones de dólares en incremento que representa un aumento del 13.3%. (Núñez, 2014)

Este factor se convierte en una oportunidad para la cooperativa, la misma que permitirá al sistema cooperativo realizar sus gestiones y operaciones económicas de la mejor manera.

Canasta básica

La canasta básica es un conjunto de artículos indispensables para satisfacer las necesidades básicas de la población. El ingreso mínimo que se considera en enero de 2014 es de 634,67 dólares en una familia constituida por 4 miembros con 1,6 perceptores de ingresos de una remuneración básica unificada y la canasta básica se ubicó en 668,95 dólares en el año 2015. De esta manera, el ingreso familiar calculado para 1,6 perceptores cubre el 98,78% del costo de la canasta básica familiar. (INEC, 2015)

Este factor influye positivamente siendo una oportunidad, por ende les ayuda ahorrar a la población y a mejorar la rentabilidad de las cooperativas y así brindarles un mejor servicio.

Desempleo

El desempleo a nivel nacional en Ecuador se ubicó en 4,28% en septiembre frente al 3,90% del mismo mes del año anterior, lo que no representa una diferencia estadísticamente significativa, según la última Encuesta Nacional de Empleo y Desempleo (ENEMDU) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

Según esta encuesta, el desempleo urbano se ubicó en 5,48% en septiembre 2015, 0,82 puntos porcentuales más que lo registrado en septiembre del 2014 cuando llegó a 4,67%.

Este factor influye directamente al sistema financiero siendo una amenaza, la misma que a las personas no cuentan con un empleo y a su vez no les permite cumplir con sus responsabilidades con las instituciones financieras en préstamos entre otros.

Inflación

La inflación es medida estadísticamente de 4.55% en el año 2015 a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), y Ecuador cerró el 2014 con una tasa de inflación del 3,67%, superior al 2,70% registrado el año previo, a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

Este factor influye a la cooperativa Con los datos obtenidos de la página web del Banco Central del Ecuador (BCE) podemos definir que La inflación representa una amenaza para la cooperativa. ya que, los porcentajes de inflación que presenta mensualmente han mantenido un promedio porcentual , lo cual representa que los precios de todos los

productos se elevan dando como resultado que las personas se limiten y restrinjan a la adquisición de determinados productos o servicios y sobre todo eliminando los excedentes de dinero los mismos que pueden destinarlos para el ahorro, repercutiendo con ello en quienes pueden conformar el grupo de socios a los cuales la cooperativa se está direccionando.

Ingreso Per cápita

El ingreso per cápita está determinado por el cálculo donde se divide el ingreso nacional para la población en total del país, de manera que se pueda identificar el ingreso promedio de cada habitante para sus gastos, según (Arango, 2007).

La tasa del ingreso per cápita es de 6,28% en el año 2014 y en año 2015 es de 6,41%. (Comercio). Para las cooperativas el análisis de esta variable, el indicador económico les permite tomar decisiones acerca de sus servicios en base al poder adquisitivo promedio de las personas, debido a que dependen de la economía de las personas y sus asociaciones para desarrollar sus actividades.

Producto Interno Bruto

El PIB es el valor proveniente de la producción corriente de bienes y servicios de un país, el objetivo de este indicador es mostrar mediante una cifra el valor monetario de las actividades económicas, (Caicedo, 2009).

La economía ecuatoriana presentó un crecimiento de 1,0% en el segundo trimestre de 2015, comparado con igual período del año anterior.

El sector cooperativo si presenta un aporte significativo al PIB del país, convirtiéndose en una oportunidad, debido a que son una fuente de desarrollo económico de los diferentes sectores del país, por lo cual el análisis del PIB es un punto importante también para la toma de decisiones en cuanto a sus funcionamiento competitivo.

Riesgo país

Hace de referencia a la probabilidad de que un país, emisor de deuda, sea incapaz de responder a sus compromisos de pago de deuda, en capital e intereses, en los términos acordados, según el Banco Central del Ecuador para el año 2015 el riesgo del país es de 1.202, debido al precio del petróleo y a la renegociación de las deudas internacionales, con la cual se recuperó la capacidad de pago en el país. (Navarro, Salario mínimo, Salario máximo, 2009)

Este factor representa una amenaza para la cooperativa, el incremento del Riesgo País genera menor inversión y su vez existe un exceso incremento de precios en los productos de consumo, la misma que existe una menor capacidad de ahorro.

Salario básico unificado

El salario mínimo es la remuneración pequeña establecida legalmente, para cada periodo laboral (hora, día o mes), que los empleadores deben pagar a sus trabajadores por sus labores, según (Navarro, Salario mínimo, Salario máximo, 2009)

Luego de un par de intentos del Consejo Nacional de Salarios por fijar el porcentaje de incremento del salario básico unificado para el 2015, el ministro de trabajo, Carlos Marx Carrasco, anunció este martes un alza de \$ 14, es decir, subirá a \$ 354.

El factor representa una oportunidad para la cooperativa, lo cual a las personas les permite de una u otra forma ahorrar o puedan adquirir nuestros productos o servicios que la cooperativa ofrece.

Tasa de Interés

La tasa de interés implica el valor del dinero en el entorno financiero. Similar al precio de un producto, por lo que entre más dinero circule la tasa de interés es más baja, pero si este se encuentra escaso la tasa sube, (Navarro, Salario mínimo, Salario máximo, 2009)

Siendo la tasa de interés activa en el año 2014 septiembre es de 7,86 y en el año 2015 septiembre la tasa es de 8.06 y la tasa de interés pasiva en el año 2014 septiembre es de 4.98 y en el año 2015 septiembre 5.55%.

Este factor representa una amenaza para la cooperativa, en cuanto las tasas de interés dentro del sector financiero, son determinadas por el Banco Central del Ecuador, sin embargo hay que señalar que dentro del sector cooperativista de ahorro y crédito para acceder a préstamos se debe encajar cierta cantidad de dinero lo que de una u otra forma encarece el crédito, por más que su trámite sea más rápido que en una institución bancaria.

Factor Social

Por lo general las cooperativas están encaminadas a resolver los problemas de la sociedad, mejorando su calidad de vida, a través de formas viables de asociación que satisfagan sus necesidades. (Mireya Carolina Navas Morales, 2015)

Distribución de la población.

Es primordial determinar si la distribución poblacional en el Ecuador es la mismas en áreas urbanas como rurales o repite los fenómenos mundiales en donde la población se encuentra distribuida desigualmente, (INEC, 2010)

En el Ecuador el promedio de ocupación en las áreas urbanas es de 63% con una población de 9090786, mientras que en las zonas rurales es del 37% con una población de 5393713, este fenómeno es el mismo tanto para hombres como mujeres, mientras que la participación sobre el total ponderada se maneja dentro de los mismos estándares estadísticos de medición.

Según los datos el factor representa una oportunidad para la cooperativa puesto que al existir mayor cantidad de personas en esta zona geográfica da como resultado que

existan posibilidades de futuros clientes potenciales a los cuales se puede adherir como socios e inducir a la utilización de los diferentes servicios emprendido por la cooperativa, con ello se considera un factor de suma importancia ya que posibilita el incrementar el número de clientes, de los que posee actualmente, abarcar diferentes mercados metas a través de la oferta de la amplia gama de los servicios financieros y así poseer una mayor fluidez de capitales y sustentar sus operaciones financieras.

Factor tecnológico

Es el conocimiento práctico, los objetos físicos y los procedimientos que se usan para generar productos y servicios. El conocimiento práctico es el hecho de saber y juzgar cómo, cuándo y por qué utilizar el equipo y los procedimientos, (Krajewski, 2012)

Por lo analizado anteriormente para la empresa la tecnología es una oportunidad 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 ecológico

En macroeconomía, el factor ecológico son los factores ambientales que influyen a las personas para el acceso a un determinado producto (bien o servicio) de forma continua o periódica; no solo afectando el rendimiento de su cartera cuando son agrupados alcanzando valores altos, (Bravo, 2008)

Este factor es muy importante, la misma que a su vez se convierte en una oportunidad para la cooperativa, lo que permite hacer conocer los producto o servicios que ofrece la misma a las personas que migran a nuestra ciudad a conocer los centros ambientales y se puede aprovechar dando a conocer la imagen de la cooperativa entre otros.

Factor legal

El sector financiero cooperativista ayuda a mantener el flujo de efectivo en movimiento de todos los países, sin ser excepción el Ecuador y así al desarrollo de distintas actividades productivas y comerciales; es por eso que hoy el estado hace hincapié en estas instituciones, siempre y cuando aporte al desarrollo económico de la sociedad; estas se encuentran facultadas en la Constitución la ley suprema de Ecuador, en donde se encuentran establecidos los deberes y derechos de las mismas y todos los requisitos y reglamentos que deben de cumplir como entidades financieras al servicio de una sociedad, las cuales permiten el crecimiento del ahorro y créditos, con lo que se incrementa el consumo y la inversión en productos y servicios que favorecen a la economía y la calidad de vida de las personas.

Además todas las cooperativas deben someterse y regirse a la Ley de Economía Popular y Solidaria, y presentar informes de todas las actividades que se llevan a cabo en cada una de ellas, para evitar posibles irregularidades y dar soluciones efectivas, brindando confianza y seguridad a sus socios.

El factor legal se constituye en una oportunidad ya que hoy las cooperativas se encuentran regidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, por lo tanto es más difícil la entrada de falsas cooperativas que solo busquen manipular a las personas, por lo tanto se genera más confianza por parte de la sociedad en las cooperativas.

Matriz factores externos - EFE

Desarrollo de la matriz:

Paso1: Procedemos a identificar las oportunidades y amenazas de la empresa estas fueron determinadas en base a 60 variables que se tomaron en cuenta para su respectivo

estudio e interpretación en donde se les dio un puntaje y calificación, esto con la ayuda de informantes claves de la empresa, luego de esto se procedió a escoger diez oportunidades y diez amenazas las cuales resultaron ser las más representativas y las mejores que obtuvieron el puntaje más alto tal y como lo señala el **Anexo Nro.1 y 2** con lo cual se procedió a señalar las diez oportunidades y amenazas que se detallan a continuación.

OPORTUNIDADES:

- Política Económica
- Política del buen vivir
- Producto Interno Bruto
- Salario Básico Unificado
- Distribución de la Población
- Desarrollo de Innovación tecnológica
- Interés del Acceso de Servicio
- Apoyo del gobierno al sector cooperativo de ahorro y crédito

AMENAZAS:

- Política Monetaria
- Política Pública.
- Canasta Básica
- Desempleo
- Inflación
- Ingreso Per Cápita
- Riesgo de País
- Tasa de Interés

Paso 2: Asignamos una ponderación a cada factor, los valores oscilan entre 0.01 – 0.1, dándonos la suma de estas ponderaciones igual a 1.

Pasó 3: Asignamos una calificación de 1 a 4 a los factores distribuido de la siguiente manera: oportunidad mayor 4, oportunidad menor 3, amenaza menor 2 y amenaza

mayor1

Paso 4: Se multiplica cada ponderación por la calificación del factor, determinando como respuesta el resultado ponderado.

Paso 5: La sumatoria de los resultados ponderados nos da un valor el cual se lo interpreta de la siguiente manera: si el resultado es mayor de 2.5 hay predominio de las oportunidades sobre las amenazas; si es menor de 2.5 indica que existe predominio de las amenazas sobre las oportunidades, y si es igual a 2.5 la empresa se mantiene estable.

Cuadro Nro. 8 MATRIZ FACTORES EXTERNOS – EFE

MATRIZ FACTORES EXTERNOS – EFE				
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO		Peso	Valor	Resultado ponderado
OPORTUNIDADES				
1	Política Económica	0,08	3	0,24
2	Política del buen vivir	0,07	3	0,21
3	Producto Interno Bruto	0,08	3	0,24
4	Salario Básico Unificado	0,07	4	0,28
5	Distribución de la Población	0,08	3	0,24
6	Desarrollo de Innovación tecnológica	0,09	4	0,36
7	Interés del Acceso de Servicio	0,08	2	0,16
8	Apoyo del Gobierno al sector cooperativo de Ahorro y Crédito	0,08	3	0,24
Total de Oportunidades				1,97
AMENAZAS				
1	Canasta Básica	0,07	3	0,21
2	Desempleo	0,08	3	0,24
3	Inflación	0,07	3	0,21
4	Ingreso Per Cápita	0,07	2	0,14
5	Riesgo de País	0,08	3	0,24
6	Tasa de Interés	0,08	3	0,24
Total de Amenazas				1,28
Total		1,00		3,25

Fuente: Anexo Nro. 1 y 2 Tabla de factores externos

Elaboración: El autor

Análisis de la matriz de factores externos - EFE

La cooperativa “Cristo Rey” cuenta con ocho factores considerados como oportunidades y seis factores considerados como amenazas con un total de 14 factores considerados en dicha matriz, los elementos externos fueron evaluados de acuerdo a mi criterio y tiene como base fundamental la observación y la experimentación durante el proceso de investigación desarrollado para determinar el diagnóstico situacional de la institución

Anexo 1.

En base a los resultados obtenidos de la Matriz de Evaluación, el promedio señalado de 3.25 indica el promedio a las oportunidades y amenazas lo que significa que las oportunidades se encuentran por encima de las amenazas; pudiendo de esta manera estar preparados para cualquier tipo de imprevistos y son posibles de controlar e inclusive de minimizarlas, así la institución puede crecer y mantenerse en el mercado con un buen desenvolvimiento y sobre todo tratando de posicionarse adecuadamente aprovechando cada una de las oportunidades que el mercado le permite tener, por ende se puede decir que la cooperativa “Cristo Rey” está aprovechando las oportunidades y neutralizando las amenazas que se dan en este entorno competitivo.

Estudio y Análisis de las Fuerzas de Porter

Para llegar a realizar un análisis adecuado del sector al que pertenece a la empresa se utilizó como herramienta el Modelo de las Fuerzas de Michael E. Porter, con el fin de conocer a los competidores potenciales, la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes, la rivalidad con sus competidores del sector y la amenaza de los productos sustitutos.

✓ Rivalidad entre competidores

Al hablar de competencia en la cooperativa Cristo Rey se puede mencionar que esta cuenta con competencia directa e indirecta, la directa está conformado por las cooperativas que se encuentran en el segmento 3, las mismas que son: Cámara de Comercio, Choferes Profesionales y la cooperativa Fortuna y las indirectas como son: cooperativas que se encuentran en distintos segmentos y los bancos que se dedican a la misma actividad.

Si bien es cierto cada vez los competidores van apareciendo en el sector financiero, el crecimiento de cooperativas dedicadas al ahorro y crédito, la misma que va en aumento y es notorio su crecimiento.

✓ Poder de negociación de los clientes.

La cooperativa Cristo Rey considera como sus socios a todas las personas que saben de nuestros productos y servicios, asimismo brindándoles una buena atención y una mejor satisfacción de los productos y servicios que se ofrece, es por ello la cooperativa tiene poder de negociación con los socios pues el tener tasas accesibles y que permite la adquisición de los productos y servicios.

La cooperativa “Cristo Rey” mantiene clientes fidelizados ya que ofrece productos y servicios de calidad, con excelentes tasas y una buena atención al cliente ya que la cooperativa cuenta con sucursales al sur, al centro y al norte que consiste en una mejor comodidad para que los socios realicen sus transacciones de manera pero si es necesario que se motive con promociones; de ahí que el no contar con promociones adecuadas represente una amenaza para la empresa en estudio.

✓ **Productos sustitutos**

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales

Realmente dentro de los productos de ahorro y crédito es muy difícil encontrar productos sustitutos, lo único que varía es la tasa de que cada producto tiene, con lo cual este factor representa una oportunidad para la cooperativa debido a que presta el producto de financiación de vehículo la misma que no existen otros productos que satisfagan dicha necesidad a los socios.

✓ **Poder de negociación con los proveedores**

Para toda organización es muy importante contar con el apoyo de proveedores confiables para lograr el cumplimiento de sus objetivos. Por lo tanto el proceso de selección de proveedor es una actividad clave ya que representa el punto de partida en donde se analiza en los proveedores su capacidad y su potencial.

Es por ello que la cooperativa “Cristo Rey” cuenta con un total de 39 proveedores mismos que están ubicados en la ciudad de Loja. Los proveedores con que cuenta la cooperativa “Cristo Rey” se puede destacar a la empresas Seguros del Pichincha, Corporación favorita S.A, Empresa pública de correos del ecuador, Equifax ecuador s. A, entre otros, ya que estas empresas se encuentran en la ciudad.

Determinación de la Posición Competitiva de la Cooperativa Cristo Rey

El análisis competitivo permite determinar la posición competitiva de las cooperativas con respecto a las demás cooperativas que actúan en el sector, esto se determina mediante la utilización de factores claves de éxito que las cooperativas manejan para poder competir en el mercado, este análisis resulta de la realización de la matriz de perfil competitivo de la cooperativa en donde la misma está compuesta por las cuatro cooperativas que compiten directamente en el sector, estas empresas son: Fortuna, Cristo Rey, Cámara de Comercio y Choferes Profesionales, para llegar a determinar los factores claves de éxito se tomó en cuenta a once factores que estas cooperativas

utilizan para tener éxito en el mercado tal, estos factores fueron determinados con la ayuda de informantes claves como es el gerente de la Cooperativa Cristo Rey, el mismo que ayudó a determinarlos y a dar una puntuación a cada factor dependiendo del grado de importancia que este tiene dentro de la empresa, luego de éste se procedió a la selección de once factores los cuales obtuvieron las mejores calificaciones estos factores tomados en cuenta fueron: Participación de mercado, publicidad, eficiencia de la organización. Promociones, ubicación de la planta, atención al cliente, instalaciones, variedad de productos, personal calificado, Manejo de tecnología y la imagen corporativa, una vez determinados estos factores se procedió a la realización de la matriz que se presenta a continuación.

Cuadro Nro. 9 Determinación de la Matriz de Perfil Competitivo de la Cooperativa Cristo Rey

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO									
Factores Clave de Éxito	Peso	Cristo Rey		Fortuna		Choferes Profesionales		Cámara de Comercio	
		Calificaci ón	Ponderaci ón.	Califica ción	Ponderac ión.	Calificaci ón	Ponderación	Calificación	Ponderació n.
Participación de mercado	0,05	3	0,15	1	0,05	3	0,15	3	0,15
Publicidad	0,10	2	0,20	2	0,20	2	0,20	3	0,30
Eficiencia de Organización	0,07	4	0,28	3	0,21	3	0,21	3	0,21
Promociones	0,08	2	0,16	2	0,16	2	0,16	3	0,24
Ubicación de Planta	0,10	2	0,20	4	0,40	4	0,40	4	0,40
Atención al cliente	0,10	4	0,40	3	0,30	2	0,20	3	0,30
Instalaciones	0,10	3	0,30	3	0,30	2	0,20	3	0,30
Variedad de productos	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Personal calificado	0,10	4	0,40	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Tecnología	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Imagen corporativa	0,10	4	0,40	3	0,30	3	0,30	4	0,40
Total	1,00		3,09		2,82		2,72		3,20

Fuente: Anexo 2

Elaboración: El autor

Análisis de los resultados obtenidos del posicionamiento competitivo de la cooperativa Cristo Rey

Una vez desarrollada la Matriz de Perfil Competitivo evaluando cada uno de los factores que se consideró de vital importancia, con lo cual se pudo evidenciar cada uno de los puntos fuertes y débiles de la competencia. Para realizar el análisis de la competencia de la Cooperativa “Cristo Rey” en la ciudad de Loja, se ha considerado a las cooperativas fortuna, choferes profesionales y cámara de comercio, las mismas que se encuentran bajo el control de La Superintendente de Economía Popular y Solidaria (SEPS). Cabe recalcar que las cooperativas de ahorro y crédito fortuna, sindicato de choferes profesionales y cámara de comercio son las que se encuentran en el segmento 3 por lo tanto son la competencia directa de la cooperativa Cristo Rey mediante a ello se procedió a la información de estas cooperativas, para la realización de esta matriz.

De acorde a la evaluación realizada en primer lugar encontramos a la cooperativa cámara de comercio, la que obtuvo una ponderación de 3,20 dada a los factores críticos en su mayoría son excelentes, debido a la experiencia en el mercado y al reconocimiento a nivel nacional por las agencias y sucursales.

En segundo lugar encontramos a la coop. Fortuna con una ponderación de 2,82 con mayor importancia son la variedad de los productos y la ubicación de la planta pero lo deficiente en esta cooperativa es la poca publicidad, promociones y la participación en el mercado.

En tercer lugar encontramos a la coop. Sindicato de Choferes Profesionales tiene una calificación de 2,72 con mayor importancia son la participación en el mercado y su ubicación de la planta pero lo deficiente en esta cooperativa es la poca publicidad, promociones, atención al cliente e instalaciones de la misma.

En referencia a la Coop. Cristo Rey alcanzo una ponderación de 3,09, intermedio al de las cooperativas puestas en comparación creyendo que los factores en los que está en desventaja es la eficiencia de la organización, atención al cliente, personal calificado y su imagen corporativa, a los que es conveniente realizar una reestructuración para tratar de estar a la par con la competencia.

ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno se aplicó una encuesta a los empleados de la cooperativa Cristo Rey, para su desarrollo se procedió a determinar 18 factores claves de esta área entre los cuales destacan los siguientes resultados: **participación de mercado**; El resultado es aceptable porque la cooperativa tiene buena participación en el mercado lo cual da de 3% debido a que existen instituciones que brindan el mismo servicio, el resultado es bueno lo cual en comparación con los años anteriores se ha obtenido más socios hasta la actualidad. Con respecto a la **ubicación de la cooperativa**; es buena porque se encuentra, al norte, sur y al centro de la ciudad con la finalidad de que el socio pueda tener la tranquilidad para realizar sus transacciones. En cuanto a la **atención al cliente**; Es buena porque a los empleados se los capacita para dar una buena atención al cliente y constantemente se trata de mejorar y así dar 100% para una mejor atención. **Los beneficios corporativos**; es dar una mejor atención y vender un producto de calidad donde el cliente se sienta seguro de adquirir nuestro producto. **La accesibilidad** a los productos y servicios; no es complicado los mismos son establecidos por la ley. **Los nuevos productos**; Se está tratando de lanzar un nuevo producto al mercado pero para ello en futuro se va a realizar un estudio. **La cobertura**; es de un 5% debido al número de instituciones financieras que existe en nuestro mercado siendo una debilidad para la misma por el mínimo porcentaje. **Los medios de comunicación**; se utiliza es el internet para la publicidad, para dar a conocer nuestro servicio o producto, siendo una debilidad lo cual se podría utilizar otros medios de comunicación. **Los servicios**; que prestan son de ahorro y crédito, lo cual son positivos y satisfacen el 90% de las necesidades de los socios. **La investigación de mercado** siendo una debilidad, lo cual se lo realiza muy regularmente. En cuanto a las **promociones** lo cual es una debilidad por ende no se realiza promociones para brindar a los socios de la cooperativa. **Las ventas de productos** siendo una debilidad, la comparación de venta de los productos hacia el año anterior el 10% no ha sido buena porque el país atraviesa una condición económica muy delicada, la misma las personas no tiene con qué pagar. **La variedad de productos**; siendo una debilidad la faltan productos para la satisfacción del cliente y para ello debe segmentar el mercado y de acuerdo a ello ver la necesidad y que productos se puede brindar para una mejor satisfacción al cliente. **En la publicidad**; siendo una debilidad, la misma que se la realiza cada mes mediante el medio de comunicación pero

solamente a través de la radio damos a conocer nuestros productos. **La lealtad**, siendo una fortaleza por lo que se tiene gran acogida se tiene un porcentaje de socios que están activos desde la creación de la cooperativa. Los **puntos de venta**; es de gran beneficio la misma que tiene agencias ubicadas en partes muy exitosas, en el sur, centro y en el norte de la ciudad para dar una mejor tranquilidad al socio para que pueda realizar sus transacciones. Los **clientes potenciales**; siendo una fortaleza, los transportistas, personas a la tercera edad (jubilación) y la juventud (ahorro educativo) serían nuestros posibles clientes y el **análisis del consumidor y sus preferencias** siendo una debilidad no se ha realizado un estudio en los últimos años y además manifiestan que son los mismos productos. y sus preferencias, para llegar a determinar a cada uno de estos factores se procedió al desarrollo de cuestionarios previamente establecidos dirigidos a informantes claves del área de marketing de la cooperativa con el propósito de recopilar información clave de cada uno de estos factores.

Los resultados arrojados muestran que la empresa cuenta con un número mayor de fortalezas que amenazas, entre las fortalezas más significativas y sobresalientes esta la participación en el mercado, ubicación de la planta, el personal capacitado para brindar un mejor servicio, los beneficios, la accesibilidad a los requisitos para acceder a los productos y servicios, recursos para nuevos productos, satisfacción de los servicios, lealtad de los socios, puntos de ventas y clientes potenciales.

MATRIZ FACTORES INTERNOS – EFI

Paso 1: Procedemos a identificar las fortalezas y amenazas de la cooperativa estas fueron determinadas en el área de marketing de la empresa aquí se estudiaron a 18 variables como participación en el mercado, atención al cliente etc. Esto se desarrolló en base a la entrevista aplicada al gerente de la empresa donde luego de recaba la información se procedió a darle una puntuación comprendida entre menos dos y más dos.

FORTALEZAS:

1. La participación de mercado
2. La ubicación de la cooperativa
3. Atención al Cliente
4. Beneficios Sociales
5. Accesibilidad de Apertura
6. Nuevos Productos
7. Satisfacción de los Servicios
8. Lealtad de los Socios
9. Puntos de Venta
10. Clientes Potenciales

DEBILIDADES:

1. La Cobertura
2. Medios de Comunicación
3. Estudio de Mercado
4. No cuenta con Promociones
5. Venta de Productos
6. Mejorar la satisfacción de los socios
7. Falta de un Plan de Marketing
8. Falta de un análisis del consumidor y sus preferencias

Paso 2: Asignamos una ponderación a cada factor, el valor oscila entre 0.01- 0.99 y la sumatoria de estas ponderaciones debe ser igual a 1.

Paso 3: Determinamos una calificación 1 a 4, realizada de la siguiente manera: fortaleza mayor 4, fortaleza menor 3, debilidad mayor 1 y debilidad menor 2

Paso 4: Cada ponderación se multiplica por la calificación de cada factor, quedando como respuesta el resultado ponderado.

Paso 5: La sumatoria de los resultados obtenidos se los analiza de la siguiente manera: si el resultado es mayor que 2.5, nos indica que existe predominio de las fortalezas

sobre las debilidades; en cambio sí es menor que 2.5, existe predominio de las debilidades sobre las fortalezas. Y si es igual la empresa se mantiene estable.

Cuadro Nro.: 10 Matriz de los factores internos de la cooperativa Cristo Rey MEFI

Nro.	Factores clave Interno	Peso	Valor	Ponderación
FORTALEZAS				
1	La participación en el mercado es buena por los numero de socios que tiene	0,06	3	0,18
2	La ubicación de la cooperativa es la adecuada	0,04	3	0,12
3	El personal capacitado permanente para brindar la mejor Atención al cliente	0,06	4	0,24
4	Los beneficios que ofrece la cooperativa están de acorde a las necesidades de los socios.	0,04	3	0,12
5	La accesibilidad de los requisitos para acceder a los productos y servicios	0,06	3	0,18
6	Recursos para los Nuevos Productos	0,06	3	0,18
7	Satisfacción de los Servicios	0,07	3	0,21
8	Lealtad de los socios	0,04	3	0,12
9	Puntos de Venta(sur, centro y norte)	0,06	3	0,18
10	Clientes Potenciales	0,07	3	0,21
Subtotal		0,56		1,74
DEBILIDADES				
1	La Cobertura de la cooperativa no es la adecuada	0,04	2	0,08
2	Falta de Medios de Comunicación para promocionar sus productos y servicios	0,05	1	0,05
3	Falta de un adecuado estudio de Investigación de Mercado para determinar las necesidades de los clientes y marcar la oferta de productos y servicios	0,07	2	0,14
4	No cuenta con promociones	0,06	1	0,06
5	Falta de promocionar para la Venta de Productos	0,06	2	0,12
6	Falta de productos para mejorar la satisfacción de los socios	0,06	1	0,06
7	Falta de un plan de marketing para promocionarse como cooperativa.	0,06	2	0,12
8	Falta de un Análisis del consumidor y sus preferencias	0,04	2	0,08
Subtotal		0,44		0,71
Total		1,00		2,45

Fuente: Anexo Nro. 5 Tabla de ponderación y calificación de los factores claves internos de la cooperativa Cristo Rey

Elaboración: El autor

Análisis de la matriz

La cooperativa “Cristo Rey” cuenta con 10 factores considerados como fortalezas y 8 factores considerados como debilidades con un total de 18 factores considerados en dicha matriz, el promedio señalado de **2.45** indica el promedio a las fortalezas y debilidades que el entorno presenta con los cual se puede decir que la cooperativa “Cristo Rey” está aprovechando las fortalezas y neutralizando las debilidades que se dan en este entorno.

Investigación de mercados

Los resultados que a continuación se presentan son las encuestas realizadas a los clientes, lo cual se aplicó a los 369 clientes que cuenta la cooperativa de Ahorro y Crédito “Cristo Rey” de la ciudad de Loja.

Se realizara un cuadro donde vayan las respectivas variables investigadas y los resultados correspondientes a las encuestas aplicadas a este número de clientes, donde logre obtener la información por parte de ellos.

Análisis de los resultados arrojados de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa Cristo Rey

Cuadro Nro. 11 Resultados obtenidos de la investigación de mercado

Variable	Resultados
Posicionamiento	Como se puede evidenciar la competencia directa que tiene la institucion financiera es la cooperativa Coopmego con el 70% y la coop. Padre Julian Lorente con el 67%, esto muestra que las instituciones ofrece productos y servicios que la cooperativa no los posee o por sus costos acude a otra institucion.
Servicios	El servicio más utilizado es el pago de energía eléctrica con el 45%, seguidamente tenemos el 22% perteneciente al cobro de matrícula de vehículo y el 11% del pago de multas ANT siendo las tres opciones de servicios más utilizadas por los clientes.
Atención al Cliente	El Atencion que brinda los empleados a los clientes con un 54% son buenos, ya que el personal es profesional y capacitado, el 40% según el criterio de los clientes la atención es Excelente, por ende la cooperativa se preocupa por dar la mejor atención a sus clientes.
Producto	El producto más vendido por la cooperativa son los depósitos a plazo fijo obteniendo el 33%, asimismo el ahorro a la vista obteniendo el 23% siendo una de las más entregadas al socio y el

	16% son del producto de microcréditos, por ende los 3 productos son más vendidos por la cooperativa.
Tasas de Interés	Las tasas de interés les parecen aceptables con el 49%, y con el 32% son buenas y el 13% son excelentes dándonos a conocer que existe una gran con formalidad por las tasas que presta la cooperativa.
Beneficio de la Cooperativa	Los beneficios que más han utilizado los clientes con el 63% son los seguros de vida, es decir que son las mayores prioridades para los clientes.
Promociones	El 100% no han recibido promociones por parte de la cooperativa, al momento de adquirir algún producto o servicio.
Satisfacción de Productos	El 78% los productos satisfacen las necesidades de los clientes pero manifiestan que están de acuerdo con lo ofrecido pero sería necesario ampliar la gama de productos para obtener mejores alternativas de financiamiento y con costos menos elevados.
Satisfacción de Servicios	El 98% están de acuerdo con lo ofrecido por ende permite determinar que el socio se encuentra satisfecho con los servicios que ofrece la cooperativa.
Acceso a los créditos	El 82% de los clientes le es fácil acceder a los productos y servicios que brinda la Cooperativa, en cuanto a requisitos y tiempo
Desempeño de la Administración	El 60% el desempeño de la administración mediante los clientes ha sido bueno, y con el 36% ha sido excelente nos permite decir que la cooperativa realiza una buena gestión administrativa lo cual permite que el cliente tenga una confianza para adquirir los productos que ofrece la cooperativa.
Motivos por los que pertenece a la cooperativa	El 40% lo que significa que los socios les permite estar en la cooperativa, el 31% es la buena atención al cliente lo que hace perdurar al cliente y el 24% es la confianza depositada valor importante pues están seguros que su dinero está bien invertido y que no serán víctimas de estafa o pérdida de los mismos.
Ubicación de la Cooperativa	El 99% es de acuerdo con la ubicación de la cooperativa, por lo que se encuentra las sucursales al sur y al centro y la matriz se encuentra al norte de la ciudad lo cual les da la facilidad a los socios de realizar sus transacciones en la cooperativa.
Instalaciones	El 61% las instalaciones son muy lo cual pudieron manifestar los socios, por lo tanto se puede determinar que las instalaciones están de acuerdo a la comodidad de los clientes.
Conoció la cooperativa	Los socios manifiestan en un 66% haber conocido la cooperativa a través de amigos, un 20% dicen que se informaron a través de trípticos. Lo que nos da la pauta que hace falta un plan de marketing para promocionar a la cooperativa.
Medio de Información	Los medios para informarse que más utilizan los clientes con el 29% son la radio, el 27% la prensa, otro medio de comunicación con el 25% son tv local, , lo cual es una herramienta que nos permitiera la realización de la publicidad.

Publicidad	El 93% los socios se fijan en las pantallas LED dando a conocer que existe una gran oportunidad para realizar publicidad y hacer conocer los productos y servicios que ofrece la cooperativa
- -Ç - UHB	El 50% los servicios que desean que la cooperativa entregue es el pago del agua, por ende nos permitira que el socio tenga una mejor satisfaccion.
Nuevos Productos	El 36% desean que la cooperativa venda el producto de ahorro mi negocio, el 26% de los clientes desean que entregue el producto de ahorro jubilación, dandonos a conocer que los socios para su mayor satisfacion de sus necesidades la cooperativa debera ofrecer estos productos.
Mejoramiento	Los socios han deliverado que la cooperativa pagan grandes cantidades de interés por las inversiones que realizan sus clientes, asi mismo piden que este interés suba, manifiesta que los créditos a los que acceden sean en base al monto ahorrado, además solicita que no se les realice retenciones de ahorro o encaje para poder acceder a un crédito, asimismo señalan que los créditos deben ser inmediatos sin tanta burocracia, del mismo modo no señala ningún incentivo al ahorro, y otros como beneficios de seguro médico, o dispensario médico.

Fuente: Anexo Nro.7 y 8 Encuesta a clientes

Elaboración: El autor

g. DISCUSIÓN

ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, AMENAZAS, DEBILIDADES (FODA) DE LA COOPERATIVA “CRISTO REY”

El propósito del análisis tiene por objetivo realizar una evaluación de las fortalezas y debilidades que están relacionadas con el ambiente interno (área de marketing) y Oportunidades y Amenazas que se refiere al entorno externo (políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y competitivas), lo cual consiste en poder determinar en forma objetiva en que aspectos la empresa tiene ventajas respecto de su competencia y en qué aspecto necesita mejorar para poder ser competitiva, lo cual nos permitirá realizar un diagnóstico estratégico, en el que para construir la matriz FODA se copió directamente en esta las oportunidades y amenazas registradas en la matriz EFE, así como las fortalezas y debilidades registradas en la matriz EFI; con esto se crean las cuatro entradas para las cuatro cuadrantes mencionadas (FO, DO, FA, DA), para ello se desarrolló un serio y concienzudo análisis del entorno, de la competencia y del interno ayudara mucho a generar las estrategias de los cuatro cuadrantes.

A continuación se presenta los pasos para el desarrollo de la matriz FODA:

PASO 1: Resumen de factores externos e internos.

Cuadro Nro. 12 Determinación de los factores internos y externos de la empresa

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. La política económica en el país</p> <p>O2. Política del buen vivir</p> <p>O3. Producto Interno Bruto</p> <p>O4. Salario Básico Unificado</p> <p>O5. Distribución de la Población.</p> <p>O6. Desarrollo de Innovación Tecnológica</p> <p>O7. Interés del Acceso de Servicio</p> <p>O8. Apoyo del Gobierno al sector cooperativo de Ahorro y Crédito.</p>	<p>A1. Canasta Básica</p> <p>A2. Desempleo.</p> <p>A3. Inflación</p> <p>A4. Ingreso Per Cápita.</p> <p>A5. Riesgo de País</p> <p>A6. Tasa de Interés</p>
FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1. La participación en el mercado es buena por los número de socios que tiene</p> <p>F2. La ubicación de la planta es la adecuada</p> <p>F3. El personal capacitado permanente para brindar la mejor Atención al cliente</p> <p>F4. Los beneficios que ofrece la cooperativa están de acorde a las necesidades de los socios</p> <p>F5. La accesibilidad de los requisitos para acceder a los productos y servicios</p> <p>F6. Recursos para los Nuevos Productos.</p> <p>F7.Satisfacción de los Servicios</p> <p>F8. Lealtad de los socios.</p> <p>F9. Puntos de Venta (sur, centro y norte).</p> <p>F10. Clientes Potenciales.</p>	<p>D1. La Cobertura de la cooperativa no es la adecuada</p> <p>D2. Falta de Medios de Comunicación para promocionar sus productos y servicios</p> <p>D3. Falta de un adecuado estudio de Investigación de Mercado para determinar las necesidades de los clientes y marcar la oferta de productos y servicios.</p> <p>D4. No cuenta con promociones</p> <p>D5. Falta de promocionar para la Venta de Productos.</p> <p>D6. Falta de productos para mejorar la satisfacción de los socios.</p> <p>D7. Falta de un plan de marketing para promocionarse como cooperativa.</p> <p>D.8 Falta de un Análisis del consumidor y sus preferencias</p>

Fuente: cuadro. 8 y cuadro. 10

Matriz MEFE Y EFI

Elaboración: El autor

PASO 2: Emparejamiento de las estrategias

Una vez copiado todos los factores en la tabla tanto como fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades se procede al emparejamiento de cuatro estrategias a desarrollar, el emparejamiento consiste en analizar a cada una de estas variables y relacionarlas entre sí con el propósito de formular estrategias que permita a la cooperativa captar las oportunidades que tiene en el medio y mejorar las debilidades para combatir o alejarse de las amenazas, los emparejamientos que se realizan se registra con una x si existen relación entre los factores caso contrario se ubica un cero tal y como se muestran en los **anexos Nro. 22, 23, 24, 25,**

- Emparejamiento Estrategia (**FO**), ofrecer y explotar
- Emparejamiento Estrategia (**FA**), mejorar y confrontar
- Emparejamiento Estrategia (**DO**) solución y búsqueda
- Emparejamiento Estrategia (**DA**) mejorar y evitar

Determinación de la matriz de alto impacto FODA

Una vez determinado los emparejamientos de cada una de las estrategias FO, FA, DO, DA se procede a la realización de la matriz FODA, esta matriz está compuesta por todas los factores de las matrices interna y externa en la cual se procede a describir y analizar a cada uno de los emparejamiento realizados para proceder a determinar estrategias con cada uno de los emparejamientos tal y como se muestra a continuación en la siguiente tabla:

Cuadro Nro. 13 Matriz de Alto Impacto FODA de la Cooperativa Cristo Rey

<p>ANÁLISIS INTERNO</p> <p>ANÁLISIS EXTERNO</p>	<p>FORTALEZAS-F</p> <p>F1. La participación en el mercado es buena por los numero de socios que tiene</p> <p>F2. La ubicación de la planta es la adecuada</p> <p>F3. El personal capacitado permanente para brindar la mejor Atención al cliente</p> <p>F.4 Los beneficios que ofrece la cooperativa están de acorde a las necesidades de los socios</p> <p>F.5 La accesibilidad de los requisitos para acceder a los productos y servicios</p> <p>F.6 Recursos para los Nuevos Productos.</p> <p>F.7 Satisfacción de los Servicios</p> <p>F.8 Lealtad de los socios.</p> <p>F.9 Puntos de Venta (sur, centro y norte).</p> <p>F.10 Clientes Potenciales.</p>	<p>DEBILIDADES-D</p> <p>D1. La Cobertura de la cooperativa no es la adecuada</p> <p>D2. Falta de Medios de Comunicación para promocionar sus productos y servicios</p> <p>D3. Falta de un adecuado estudio de Investigación de Mercado para determinar las necesidades de los clientes y marcar la oferta de productos y servicios.</p> <p>D4. No cuenta con promociones</p> <p>D5. Falta de promocionar para la Venta de Productos.</p> <p>D6. Falta de productos para mejorar la satisfacción de los socios.</p> <p>D7. Falta de un plan de marketing para promocionarse como cooperativa.</p> <p>D.8 Falta de un Análisis del consumidor y sus preferencias</p>
<p>OPORTUNIDADES-O</p> <p>O1. La política económica en el país</p> <p>O2. Política del buen vivir</p> <p>O3. Producto Interno Bruto</p> <p>O4. Salario Básico Unificado</p> <p>O5. Distribución de la Población.</p> <p>O6. Desarrollo de Innovación Tecnológica</p> <p>O7. Interés del Acceso de Servicio</p> <p>O8. Apoyo del Gobierno al sector cooperativa de Ahorro y Crédito</p>	<p>ESTRATEGIAS-FO</p> <p>-Establecer un plan para la exposición de los productos y servicios que ofrece la cooperativa en la ferias del complejo ferial. (F1,O8)</p> <p>-Realizar convenios institucionales con escuelas, colegios y universidades para el pago de pensiones.(F2,O6)</p> <p>-Identificar y clasificar potenciales nichos de mercado. (F9,O3,O4)</p> <p>-Expandir la publicidad institucional en los principales cantones de la provincia para que conozcan los productos, servicios y beneficios que brinda la cooperativa. (F3,F4,F8,F7,O1,O6)</p>	<p>ESTRATEGIAS-DO</p> <p>-Implementación de publicidad en las pantallas LED que se encuentran ubicadas en diferentes lugares de la ciudad. (D1, D4, O1, O6)</p> <p>-Creación de una página WEB para la Cooperativa, con el fin de dar a conocer los productos y servicios que ofrece la misma. (D2, O2, O5, O6)</p> <p>-Construir una imagen Institucional actualizada que permita la proyección hacia los clientes. (D4, D5, O6, O2)</p> <p>-Establecer los medios idóneos para la promoción institucional. (D4, D7, O6, O7)</p> <p>-Diseñar spots publicitarios sobre la carta de presentación de la Cooperativa. (D7, O4, O7)</p> <p>-Desarrollar un plan de mejora de imagen y comunicación que permita, informar y dar a conocer a los usuarios y la sociedad en general, la función, aporte y alcance de los servicios de la Cooperativa. (D7, D8, ,O5)</p>
<p>AMENAZAS-A</p> <p>A1. Canasta Básica</p> <p>A2. Desempleo.</p> <p>A3. Inflación</p> <p>A4. Ingreso Per Cápita.</p> <p>A5. Riesgo de País</p> <p>A6. Tasa de Interés</p>	<p>ESTRATEGIAS-FA</p> <p>-Incremento de la cartera de clientes el 30% del total.(F1,F2, A2)</p> <p>-Mantener y ofrecer tasas de interés adecuadas a los requerimientos de los clientes.(F4,F5,F7, A6)</p> <p>-Elaborar un estudio de mercado 1 ves por año para conocer la satisfacción de los socios. (F8,F10, A5)</p> <p>-Implementar un modelo de Atención al cliente. (F1,F2,F10, A1)</p> <p>-Implementar paquetes o sistemas informáticos de acuerdo a las necesidades de los socios de la cooperativa para mayor facilidad de los mismos. (F3, A2)</p>	<p>ESTRATEGIAS-DA</p> <p>-Crear productos y servicios acorde a los requerimientos de los clientes.(D1, A2)</p> <p>-Evaluar oportunamente a quienes están inmersos en los créditos (Departamento de crédito, cajeros, etc.). (D4,D5,A5)</p> <p>-Innovar con servicios nuevos y de excelente calidad. (D3,D7, A4)</p> <p>-Realizar promociones por adquirir los productos o servicios que ofrece la cooperativa. (D4,D8, A1, A2)</p> <p>-Mejorar el conocimiento de procesos de micro finanzas.(D1,D5,A2)</p>

Fuente: Cuadro nro.12 Resumen de los factores internos y externos
Elaboración: El autor

Después de haber elaborado la matriz de alto impacto y realizado las estrategias se procedió a sacar cada una de las estrategias determinadas en la matriz para su respectiva interpretación tal y como se muestra a continuación.

Cuadro Nro. 14 Resumen de las estrategias de la matriz FODA

Estrategia FA de confrontación	<ul style="list-style-type: none"> -Incremento de la cartera de clientes el 30% del total. -Mantener y ofrecer tasas de interés adecuadas a los requerimientos de los clientes. -Elaborar un estudio de mercado 1 vez por año para conocer la satisfacción de los socios. -Implementar un modelo de Atención al cliente. -Implementar paquetes o sistemas informáticos de acuerdo a las necesidades de los socios de la cooperativa para mayor facilidad de los mismos. -Plantear un plan para dar a conocer los productos y servicios que ofrece en las redes sociales
Estrategia DO de búsqueda	<ul style="list-style-type: none"> -Implementación de publicidad en las pantallas LED que se encuentran ubicadas en diferentes lugares de la ciudad. -Creación de una página WEB para la Cooperativa, con el fin de dar a conocer los productos y servicios que ofrece la misma. -Construir una imagen Institucional actualizada que permita la proyección hacia los clientes. -Establecer los medios idóneos para la promoción institucional. -Diseñar spots publicitarios sobre la carta de presentación de la Cooperativa. -Desarrollar un plan de mejora de imagen y comunicación que permita, informar y dar a conocer a los usuarios y la sociedad en general, la función, aporte y alcance de los servicios de la Cooperativa.
Estrategias DA de evasión	<ul style="list-style-type: none"> -Crear productos y servicios acorde a los requerimientos de los clientes. -Evaluar oportunamente a quienes están inmersos en los créditos (Departamento de crédito, cajeros, etc.) -Innovar con servicios nuevos y de excelente calidad. -Realizar promociones por adquirir los productos o servicios que ofrece la cooperativa -Mejorar el conocimiento de procesos de micro finanzas.
Estrategia FO de mejoramiento	<ul style="list-style-type: none"> -Establecer un plan para la exposición de los productos y servicios que ofrece la cooperativa en la ferias del complejo ferial. -Realizar convenios institucionales con escuelas, colegios y universidades para el pago de pensiones -Identificar y clasificar potenciales nichos de mercado. -Expandir la publicidad institucional en los principales cantones de la provincia para que conozcan los productos, servicios y beneficios que brinda la cooperativa.

Fuente: Cuadro Nro. 13 Matriz de alto impacto FODA

Elaboración: El autor

Una vez desarrollada la matriz de alto impacto FODA se puede deducir que la cooperativa Cristo Rey cuenta con un predominio de fortalezas sobre las debilidades dentro de la empresa, y que las oportunidades que se le presentan a la cooperativa del sector externo tienen un predominio sobre las amenazas, es por ello que se puede decir

que la cooperativa se encuentra en un nivel muy bueno y que las amenazas y debilidades que posee, mismas que se pueden combatir con la generación de las estrategias planteadas mismo que ayudaran a convertir las debilidades en fortalezas para poder sacar ventaja de las amenazas, logrando de esta forma una mejor participación de la cooperativa.

MATRIZ INTERNA Y EXTERNA (IE) DE LA COOPERATIVA

Este análisis consiste en graficar cada una de las divisiones o de los productos de la organización, con el objetivo de ofrecer mayor amplitud para reflejar y evaluar las complejidades de la cooperativa, lo cual son múltiples los factores internos y externos determinantes del éxito evaluados para llegar a esos puntajes y hacer mayor distinción entre las posibles posiciones de las divisiones del portafolio de negocios, ubicándolos en una de nueve celdas por medio de dos dimensiones, que corresponde a los puntajes ponderados resultantes del desarrollo de las matrices EFE Y EFI para cada división.

La matriz IE, consta de dos ejes, con tres sectores cada uno, que forman las nueve celdas. El eje X corresponde al rango total de puntajes ponderados de la división, débil: de 1.0 a 1.9, promedio: de 2.0 a 2.9, y fuerte: de 3.0 a 4.0. El eje Y, que corresponde al rango total de puntajes ponderados de la matriz EFE, también está dividido en tres sectores, bajo: de 1.0 a 1.9, medio: de 2.0 a 2.9, y alto: de 3.0 a 4.0, que refleja la capacidad de la división para capitalizar oportunidades y evitar amenazas.

Cuadro Nro. 15 Determinación de la región y celdas de la matriz (IE) de la Cristo Rey

1	I, II, IV	Crecer y Construir	Intensivas Integración
2	III, V y VII	Retener y Mantener	Penetración en el Mercado Desarrollo de Productos
3	VI, VIII, IX	Cosechar o desinvertir	Defensivas

Fuente: El proceso estratégico Fernando D'Alessio
Elaboración: El autor

Desarrollo de matriz IE de la cooperativa Cristo Rey

Para desarrollar la matriz IE de la cooperativa se tomó en cuenta el total de la ponderación matriz EFI y el total de matriz EFE, con lo cual se procedió a ubicar en la matriz para su respectiva interpretación y análisis.

Gráfico Nro. 1 Determinación de la matriz interna y externa de la cooperativa Cristo Rey

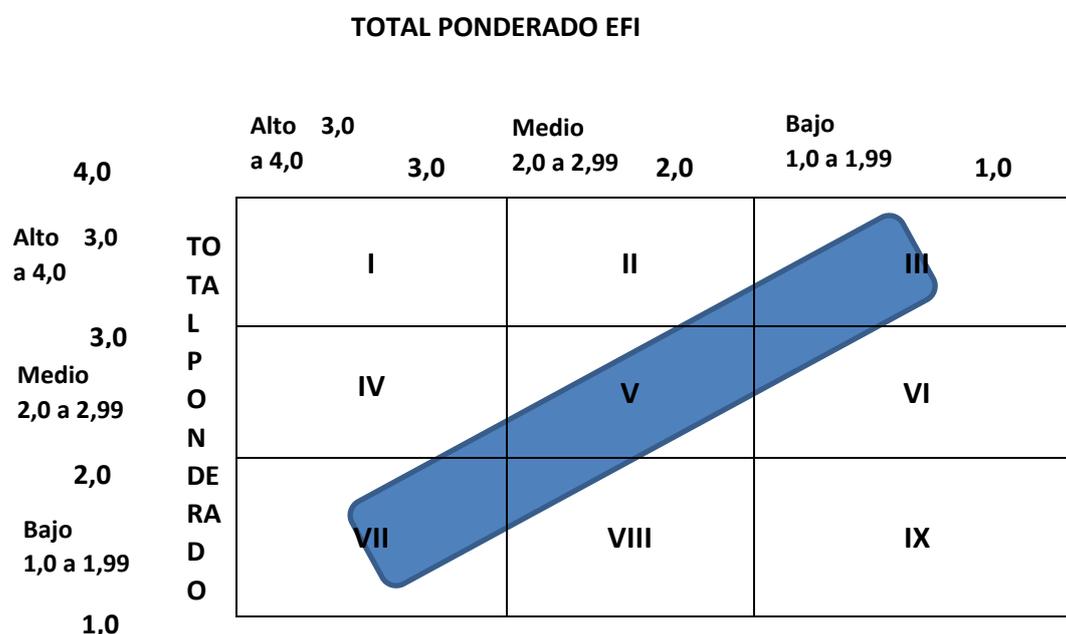
		TOTAL PONDERADO EFI		
		Fuerte 3.0 a 4.0	Promedio 2.0 a 2.99	Debil 1.0 a 1.99
TOTAL PONDERADO EFE	4.0	3.0	2.0	1.0
	Alto 3.0 a 4.0	3.0 I	II	III
	Medio 2.0 a 2.99	2.0 IV	V	VI
	Bajo 1.0 a 1.99	1.0 VII	VIII	IX

Fuente: Total de la matriz EFE Y MEFI.
Elaboración: El autor

Análisis:

En esta matriz se graficó cada una de las divisiones, ubicándolos en una de nueve celdas por medio de dos dimensiones, que corresponde a los puntajes ponderados resultantes de la matriz EFE con 3.25 y la matriz EFI con 2.45 para cada división, lo cual se puede observar que se encuentra en las celdas (II, IV, V) por ende nos sugiere retener o mantener (invertir selectivamente y gerenciar las utilidades), por lo tanto se debe penetrar en el mercado, realizando un plan de marketing dando promociones a los productos que tiene la cooperativa y desarrollar nuevos producto y servicios para mejorar la satisfacción y captar socios.

Gráfico Nro. 2 Determinación de las celdas en la matriz (IE) de la Cooperativa Cristo Rey



Fuente: Total de la matriz EFE Y MEFE Elaboración: El autor

Generación de estrategias

- Seguir manteniendo la fidelidad del cliente, la calidad y los precios accesibles de los productos.
- Seguir manteniendo y mejorando la atención al cliente en la empresa
- Ampliar la línea y marcas de los productos que posee la empresa.
- Aumentar la participación y posicionamiento de la empresa en el mercado.

Matriz de interés organizacional

La matriz de intereses organizacional intenta mostrar, de manera sencilla, aquellos posibles aliados para la búsqueda de la obtención de determinado objetivo, aquí se describen los objetivos organizacionales que las organizaciones se trazan para cumplir con una determinada meta estos objetivos están determinados y desarrollados de

acuerdo al grado de desarrollo e importancia que tiene para la empresa pueden ser de corto o largo plazo.

Para el desarrollo de la matriz de interés organizacional se procedió a la entrevista del gerente de la empresa con el propósito que brinde información sobre los factores más relevantes que tiene previsto la organización para mejorar sus operaciones y seguir mejorando y brindando un óptimo servicio a cada uno de los clientes que posee a los futuros clientes potenciales que tiene la empresa en el sector.

Cuadro Nro. 16. Determinación de factores claves de interés organizacional de la Cooperativa Cristo Rey

INTERES ORGANIZACIONAL	INTENSIDAD DEL INTERÉS		
	VITAL	IMPORTANCIA	PERIFERICO
Mejorar la Calidad de Servicio	+		
Aumento de Participación Mercado	+		
Desarrollo de Nuevos Productos	+		
Mejorar el nivel de las infraestructuras	+		
Desarrollo de los valores corporativos		+	
Protección del capital de los accionistas		+	

Fuente: Gerencia de la cooperativa Cristo Rey

Elaboración: El autor

Análisis de la matriz de interés organizacional

Es así que se puede determinar que el gerente de la empresa describe seis factores claves a mejorar dentro de la empresa como es el aumento de cartera de clientes, desarrollo de promociones e incentivos, mejorar la infraestructura de la empresa, mejorar el alcance de la ventas de los productos y esta debe ampliar su mercado a medida

que se vaya desarrollando e invirtiendo en nuevos productos para llegar a más personas con productos de calidad a mediada del consumidor y a tiempo.

PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING

Presentación

Una vez que se ha concluido los análisis externos (políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y competitivas), identificando las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno, para que la organización responda a estos factores de manera ofensiva como defensiva, asimismo se realizó el análisis competitivo de la cooperativa el cual me permitió conocer nuestros competidores, que se encuentran dentro del sector financiero que a su vez se logró determinar la posición frente a la competitividad.

Finalmente se realizó el análisis interno específicamente al área de marketing en donde se determinó las principales variables de mercadeo para evidenciar las falencias que se encuentran en esta área, determinando las fortalezas y debilidades más relevantes con que cuenta actualmente en la cooperativa y luego se realizó una investigación de mercado para determinar los criterios y la satisfacción que tienen los mismos.

El objetivo que se persigue es la obtención de resultados favorables para la entidad en estudio a través de propuestas concretas, la misma que permitieron la utilización de las oportunidades para enfrentar las amenazas y de las fortalezas para minimizar las debilidades.

Una vez concluido con los análisis se procede a la elaboración de la propuesta de plan de marketing con la finalidad de conducir a la cooperativa a el mejoramiento, el mismo

que contiene objetivos estratégicos, políticas, tácticas, metas, actividades, responsables y presupuesto de los objetivos planteados.

Visión de la cooperativa Cristo Rey

Somos la entidad financiera comprometida con sus socios, que brinda soluciones económicas, apoyada por los avances tecnológicos y con cobertura provincial al 2018.

Misión de la cooperativa Cristo Rey

Somos la institución financiera que aporta al buen vivir de sus socios y al desarrollo económico de ellos y la comunidad.

Valores:

- **Puntualidad:** Hacer todo a tiempo
- **Confianza:** Brindar seguridad al cliente
- **Honestidad:** Hablar con la verdad
- **Equidad:** Trato sin discriminación
- **Trabajo en equipo:** Apoyo mutuo

Políticas del cumplimiento del plan

Para que el plan tenga un cumplimiento efectivo se establece las siguientes políticas

- ✓ Toda la responsabilidad del presente plan de capacitación, estará bajo la responsabilidad exclusiva del Presidente y Gerente de la Cooperativa
- ✓ Lograr a través de varias gestiones la adquisición de un local apropiado para la sucursal de la Cooperativa y determinar así el presupuesto para cumplir con este fin.
- ✓ La publicidad deberá ir acorde con las actividades que se desarrolla en la cooperativa.
- ✓ Cada uno de los empleados sin excepción deberá tener conocimiento del modelo de atención al cliente de acuerdo a lo que aquí se puntualiza.

- ✓ La información principal de la página WEB debe estar enfocada a Misión, visión, estructura organizativa, objetivos, principios, contactos, y productos y servicios que la cooperativa ofrece y a página web se estará actualizando constantemente.

Oportunidades de crecimiento.

Mediante el estudio realizado mediante el análisis PESTEC (políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y competitivas) se pudo contrastar las siguientes oportunidades de crecimiento que le permitirán un mejor desarrollo de la cooperativa.

Cuadro Nro. 17 Oportunidades de crecimiento de la cooperativa Cristo Rey

Oportunidades
Política Económica es muy importante para las instituciones financieras, la misma que nos permite mejorar en nuestras operaciones de gestión en las cooperativas
Política del Buen vivir; Es importante implicando una nueva concepción diferente al manejo económico, que busca pasar a un modelo sostenible más equitativo, donde el fin último sea el ser humano en lugar del capital, basado en el equilibrio entre el ser humano donde pueda tener una mejor vida y así pueda existir una conexión con las cooperativas
Producto Interno Bruto: El sector cooperativo si presenta un aporte significativo al PIB del país, debido a que es una fuente de desarrollo económico de los diferentes sectores del país, por lo cual el análisis del PIB es un punto importante también para la toma de decisiones en cuanto a sus funcionamientos competitivos.
Salario Básico Unificado es importante para cualquier negocio o tipo de cooperativismo.
Distribución de la Población accederá obtener más socios, por ende se realizara publicidad para ser conocer los productos y servicios que

ofrece la cooperativa.
Desarrollo de Innovación tecnológica permitirá en forma eficaz realizar la publicidad de los productos y servicios que oferta la cooperativa.
Interés del Acceso de Servicio, en el factor ecológico son los factores ambientales que influyen a las personas para el acceso a un determinado producto (bien o servicio) de forma continua o periódica; no solo afectando el rendimiento de su cartera cuando son agrupados alcanzando valores altos
Apoyo del Gobierno al sector cooperativo de Ahorro y Crédito, implicando una nueva concepción diferente al manejo económico, que busca a un modelo sostenible más equitativo.

Fuente: Cuadro Nro. 8 Matriz MEFE

Elaboración: El autor

Propuesta de valor:

Lo que se busca alcanzar la cooperativa cuenta con una buena participación en el mercado por los números de socios que tiene, lo cual ha conseguido a través de la efectividad de los canales que se encuentran en una excelente ubicación (sur, centro y al norte de la ciudad), asimismo obteniendo la lealtad de sus socios, por ende la cooperativa les ofrece productos y servicios de la calidad y mejorando de acuerdo a las necesidades de los socios, permitiendo proporcionar una mejor atención, lo cual cuentan con personal capacitado.

Cuadro Nro. 18 Propuesta de valor para la cooperativa Cristo Rey

Para aumentar la rentabilidad se incrementara la cartera de clientes el 30% del total, ofreciendo las tasas de interés adecuadas e implementar un modelo de atención al cliente, asimismo plantear un plan para dar a conocer los productos y servicios que ofrece la cooperativa por ende permitirá acrecentar la rentabilidad de la misma.

Se realizara a través de una implementación de un plan para la exposición de los productos y servicios aprovechando las ferias que se dan en la ciudad, asimismo realizando convenios con instituciones educativas y expandir la publicidad en los principales cantones de la provincia para que conozcan los productos y servicios que oferta la cooperativa, de esta manera nos permitirá una mejor participación en el mercado.

A través de una implementación de una publicidad en pantallas LED que se encuentran ubicadas en diferentes lugares de la ciudad, además se establecerá los medios idóneos para la promoción institucional, asimismo se desarrollara un plan de mejora de imagen y comunicación que permitirá, informar y dar a conocer a los usuarios y la sociedad en general, la función, aporte y alcance de los servicios de la cooperativa, la misma que permitirá un mejor posicionamiento en el mercado.

Se creará productos y servicios, asimismo se realizara promociones, lo cual estén a requerimientos de los socios y mejorar el conocimiento de procesos de micro finanzas, por lo tanto permitirá mejorar la calidad de los productos y servicios.

Fuente: Cuadro nro.12 Resumen de los factores internos y externos
Elaboración: El autor

Posición competitiva de la empresa

Se refiere a la identificación de los principales competidores de la cooperativa, la misma que se contrasta que la cooperativa cámara de comercio es la principal competencia, dada a los factores críticos en su mayoría son excelentes, debido a la experiencia en el mercado y al reconocimiento a nivel nacional por las agencias y sucursales, asimismo que se encuentra en el segmento 3, donde se encuentra ubicada la cooperativa “Cristo Rey”.

Cuadro Nro. 19 Determinación de la Matriz de Perfil Competitivo de la Cooperativa Cristo Rey

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Factores Clave de Éxito	Peso	Cristo Rey		Fortuna		Choferes Profesionales		Cámara de Comercio	
		Calificaci ón	Ponderaci ón.	Califica ción	Ponderac ión.	Calificaci ón	Ponderación	Calificación	Ponderació n.
Participación de mercado	0,05	3	0,15	1	0,05	3	0,15	3	0,15
Publicidad	0,10	2	0,20	2	0,20	2	0,20	3	0,30
Eficiencia de Organización	0,07	4	0,28	3	0,21	3	0,21	3	0,21
Promociones	0,08	2	0,16	2	0,16	2	0,16	3	0,24
Ubicación de Planta	0,10	2	0,20	4	0,40	4	0,40	4	0,40
Atención al cliente	0,10	4	0,40	3	0,30	2	0,20	3	0,30
Instalaciones	0,10	3	0,30	3	0,30	2	0,20	3	0,30
Variedad de productos	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Personal calificado	0,10	4	0,40	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Tecnología	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Imagen corporativa	0,10	4	0,40	3	0,30	3	0,30	4	0,40
Total	1,00		3,09		2,82		2,72		3,20

Fuente: Cuadro Nro.9 Factores claves de éxito de posición competitiva

Elaboración: El autor

Para realizar el análisis de la competencia de la Cooperativa “Cristo Rey” en la ciudad de Loja, se ha considerado a las cooperativas fortuna, choferes profesionales y cámara de comercio, las mismas que se encuentran bajo el control de La Superintendente de Economía Popular y Solidaria (SEPS), la información necesaria se encuentra disponible en sus respectivas páginas web.

Cabe recalcar que las cooperativas de ahorro y crédito fortuna, sindicato de choferes profesionales y cámara de comercio son las que se encuentran en el segmento 3 por lo tanto son la competencia directa de la cooperativa Cristo Rey mediante a ello se procedió a la información de estas cooperativas, para la realización de esta matriz.

La valoración de cada uno de los factores se los estableció en base a la información interna y externa de la Cooperativa Cristo Rey y al criterio propio, para llegar a determinar los factores claves de éxito se tomó en cuenta a dieciséis factores que estas empresas utilizan para tener éxito en el mercado, estos factores fueron determinados con la ayuda de informantes claves como es el gerente de la cooperativa, el mismo que ayudo a determinarlos y a dar una puntuación a cada factor dependiendo del grado de importancia que este tiene dentro de la empresa, luego de esto se procedió a la selección de once factores los cuales obtuvieron las mejores calificaciones estos factores más importantes dentro de ello tenemos; participación de mercado, publicidad, eficiencia de la organización, promociones, ubicación de la planta, atención al cliente, instalaciones, variedad de productos personal calificado, tecnología e imagen corporativa, una vez determinados estos factores se procedió a la realización de la matriz en la cual se obtuvieron los siguientes resultados.

En el caso de la cooperativa cámara de comercio, la puntuación es de 3,20 dada a los factores críticos en su mayoría son excelentes, debido a la experiencia en el mercado y al reconocimiento a nivel nacional por las agencias y sucursales.

Los puntajes de la calificación de la coop. Fortuna es de 2,82 con mayor importancia son la variedad de los productos y la ubicación de la planta pero lo deficiente en esta cooperativa es la poca publicidad, promociones y la participación en el mercado. En la calificación de la coop. Sindicato de Choferes Profesionales tiene una calificación de 2,72 con mayor importancia son la participación en el mercado y su ubicación de la

planta pero lo deficiente en esta cooperativa es la poca publicidad, promociones, atención al cliente e instalaciones de la misma.

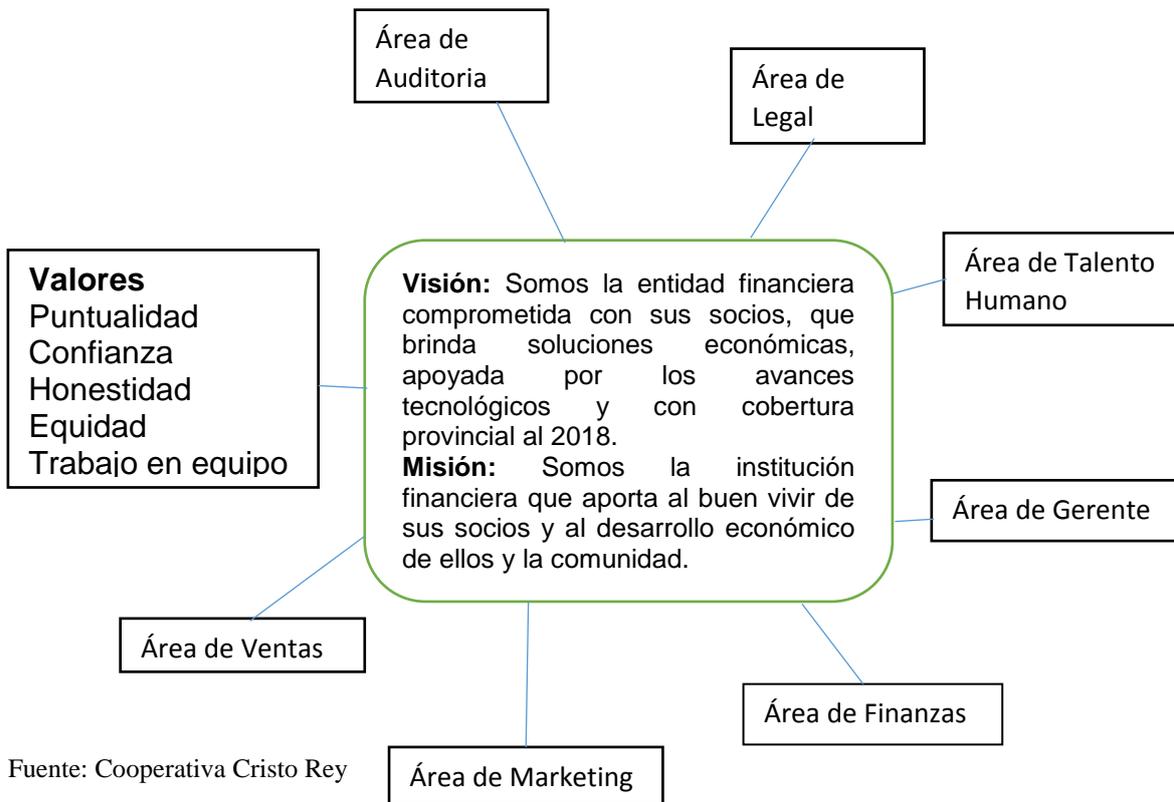
En lo referente a la cooperativa Cristo Rey es que tiene una ventaja frente a la competencia la eficiencia de organización, atención al cliente, personal calificado y su imagen corporativa pero una de la deficiencia que debe mejorar de manera considerable es la publicidad, las promociones y una mejor ubicación de la planta

En esta evaluación la Coop. Cristo Rey alcanzo un puntaje de 3,09, intermedio al de las cooperativas puestas en comparación creyendo que los factores en los que está en desventaja es la eficiencia de la organización, atención al cliente, personal calificado y su imagen corporativa, a los que es conveniente realizar una reestructuración para tratar de estar a la par con la competencia.

Mapa estratégico

Mediante el mapa estratégico le permitirá a la organización y a sus miembros alinearse para alcanzar los objetivos propuestos por ende requiere implantar de una forma eficiente y fácil de comunicar, cumpliendo con los valores establecidos, asimismo encaminados a concentrarse en la visión y misión para el progreso de la cooperativa.

Gráfico Nro. 3 Desarrollo del mapa Estratégico de la cooperativa Cristo Rey



Fuente: Cooperativa Cristo Rey

Elaboración: El autor

Objetivos Estratégicos y Operativos para la cooperativa de Ahorro y Crédito “Cristo Rey” en la ciudad de Loja

Una vez que se haya concluido con el análisis externo e interno, damos paso a la combinación de FO, DA, DO y FA, formando objetivos estratégicos como objetivos operativos, por ende permitirá el mejoramiento de la cooperativa. Dentro de la tensión que existe entre la empresa de hoy, que enfrenta la competencia y lucha con el entorno, y una visión de su futuro. Esta tensión debe crear las fuerzas impulsoras y mantener la empresa vigente, competitiva y productiva. Pero para que esto suceda, todos los miembros de una organización deben estar comprometidos y para hacerlo deben compartir auténticamente la visión de su empresa e identificarse con ella, comprender la estrategia y avanzar a través de los valores, hacia la visión, cumpliendo la misión”

Cuadro Nro. 20 Objetivos Estratégicos y Objetivos Operativos

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operativos
<p>OE1. Aumentar la rentabilidad aun 10% de la cooperativa</p>	O1. Incrementar de la cartera de clientes en un 30% del total
	O2.Mantener y ofrecer tasas de interés adecuadas a los requerimientos de los clientes
	O3.Elaborar un estudio de mercado 1 vez por año para conocer la satisfacción de los socios.
	O4.Implementar un modelo de Atención al cliente.
	O5.Implementar paquetes o sistemas informáticos de acuerdo a las necesidades de los socios de la cooperativa para mayor facilidad de los mismos.
	O6.Plantear un plan para dar a conocer los productos y servicios que ofrece en las redes sociales
<p>OE2. Alcanzar una participación de mercado de por lo menos de un 30% de la población total.</p>	O1. Establecer un plan para la exposición de los productos y servicios que ofrece la cooperativa en la ferias del complejo ferial
	O2. Realizar convenios institucionales con escuelas, colegios y universidades para el pago de pensiones
	O3. Identificar y clasificar potenciales nichos de mercado
	O4. Expandir la publicidad institucional en los principales cantones de la provincia para que conozcan los productos, servicios y beneficios que brinda la cooperativa
<p>OE3. Posicionar por lo menos un 25% en la mente de los clientes en la ciudad y cantón de Loja, que la cooperativa ofrece productos y servicios acordes a las necesidades de sus</p>	O1. Implementación de publicidad en las pantallas LED que se encuentran ubicadas en diferentes lugares de la ciudad.
	O2. Creación de una página WEB para la Cooperativa, con el fin de dar a conocer los productos y servicios que ofrece la misma.
	O3. Construir una imagen Institucional actualizada que permita la proyección hacia los clientes.
	O4. Establecer los medios idóneos para la promoción institucional.
	O5. Diseñar spots publicitarios sobre la carta de presentación de la Cooperativa.

clientes.	O6. Desarrollar un plan de mejora de imagen y comunicación que permita, informar y dar a conocer a los usuarios y la sociedad en general, la función, aporte y alcance de los servicios de la Cooperativa
OE4. Mejorar la calidad de Productos y Servicios que ofrece la cooperativa mediante la implementación de nuevos productos para los socios	O1. Crear productos y servicios acorde a los requerimientos de los clientes.
	O2. Evaluar oportunamente a quienes están inmersos en los créditos (Departamento de crédito, cajeros, etc.)
	O3. Innovar con servicios nuevos y de excelente calidad.
	O4. Realizar promociones por adquirir los productos o servicios que ofrece la cooperativa
	O5. Mejorar el conocimiento de procesos de micro finanzas

Fuente: Discusión de resultados
Objetivos estratégicos y operativos
Elaboración: El autor

Detalle de los objetivos estratégicos y objetivos operativos

Una vez determinado los objetivos estratégicos y operativos se procede a detallar la realización de las matrices de cada uno de los objetivos para determinar el presupuesto, estrategia, las responsabilidades, el tiempo etc. Los valores establecidos en los objetivos operativos están establecidos de acorde a lo que se ha investigado, por ende con el propósito de detallar de una manera más lógica los objetivos y estrategias a alcanzar en cada objetivo planteado, tal y como se muestra a continuación

Cuadro Nro. 21 Determinación de estrategias de los objetivos operativos

Objetivo Estratégico 1			Aumentar la rentabilidad de la cooperativa					
Nro.	Objetivo Operativo	Indicador	Meta			Acciones	Responsable	Presupuest o
			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018			
1	Incremento de la cartera de clientes el 30% del total	Listado de Número de socios a incrementar	Incrementar el número de socios el 10%	Incrementar el número de socios 10%	Incrementar el número de socios 10%	-Invertir en material publicitario. -Contratación de Personal para la entrega de hojas volantes	Gerente General Área de Marketing Área Financiera	500
2	Mantener y ofrecer tasas de interés adecuadas a los requerimientos de los clientes	Resultados Obtenidos	Los clientes se encuentren satisfechos pero sin descuidar la rentabilidad de la misma	Los clientes se encuentren satisfechos pero sin descuidar la rentabilidad de la misma	Los clientes se encuentren satisfechos pero sin descuidar la rentabilidad de la misma	Realizar un estudio cada tres meses de los gustos y preferencias de los clientes	Área de marketing y Talento Humano	250
3	Elaborar un estudio de mercado 1 vez por año para conocer la satisfacción de los socios.	Nivel de Aceptación	Conocer la satisfacción del socio	Mejorar la satisfacción de los socios	Mejorar la satisfacción de los socios	-Recopilación de Información para conocer la satisfacción de los socios -Apertura permanente y continua a las sugerencias de los socios	Área de marketing y Talento Humano	650
4	Implementar un modelo de Atención al cliente.	Nivel de Atención al cliente	Brindar un servicio de calidad alcanzando un mayor nivel de eficiencia	Brindar un servicio de calidad alcanzando un mayor nivel de eficiencia	Brindar un servicio de calidad alcanzando un mayor nivel de eficiencia	-Determinar los manuales de atención al cliente de manera que permitan obtener una mayor aceptación hacia los productos o servicios que ofrece lo cual nos permita una mayor rentabilidad	Departamento de Talento Humano	400

5	Implementar paquetes o sistemas informáticos de acuerdo a las necesidades de los socios de la cooperativa para mayor facilidad de los mismos.	Calidad de capacitacion es aptos para la cooperativa	Aumentar la rentabilidad el 5% de la cooperativa.	Aumentar la rentabilidad el 5% de la cooperativa.	Aumentar la rentabilidad el 5% de la cooperativa.	-Capacitar al personal en la utilización de tecnología avanzada, paquetes Informáticos. -Atención al cliente personalizada. Motivación para proporcionar un mejor servicio a los usuarios.	Gerente Talento Humano y Área de Marketing	800
6	Plantear un plan para dar a conocer los productos y servicios que ofrece en las redes sociales	Nivel de Preferencia	Aumentar el 5% de la rentabilidad de la cooperativa	Aumentar el 5% de la rentabilidad de la cooperativa	Aumentar el 5% de la rentabilidad de la cooperativa	-Crear una cuenta en el Facebook, twitter para dar conocer los productos y servicios que ofrece la cooperativa	Área de Marketing Área de tecnología	250
TOTAL								2,850

Fuente: Cuadro Nro. 20 Objetivos Estratégicos

Elaboración: El autor

Cuadro Nro. 22 Determinación de estrategias de los objetivos operativos

Objetivo Estratégico 2		Alcanzar una participación de mercado de por lo menos de un 30% de la población total						
Nro.	Objetivo Operativo	Indicador	Meta			Acciones	Responsable	Presupuesto
			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018			
1	Establecer un plan para la exposición de los productos y servicios que ofrece la cooperativa en la ferias del complejo ferial	Nivel de cumplimiento	Mejorar el 10% la participación de mercado	Mejorar el 10% la participación de mercado	Mejorar el 10% la participación de mercado	Compra de materiales para exposición de los productos y servicios Personal capacitado para la realización de exposición	Área de Marketing Área de Talento Humano	550
2	Realizar convenios institucionales con escuelas, colegios y universidades para el pago de pensiones	Resultados obtenidos	Alcanzar un 10% de participación en el mercado	Alcanzar un 10% de participación en el mercado	Alcanzar un 10% de participación en el mercado	Realizar contrataciones con otras instituciones con el fin de mejorar la participación en el mercado	Gerente Área de marketing Área financiera	400
3	Identificar y clasificar potenciales nichos de mercado	Nivel de cumplimiento	Captar el 5% del segmento micro empresarial	Captar el 10% del segmento micro empresarial	Captar el 15% del segmento micro empresarial	Establecer la ejecución de estudios de mercado y benchmarking	Gerente Área de marketing	450

4	Expandir la publicidad institucional en los principales cantones de la provincia para que conozcan los productos, servicios y beneficios que brinda la cooperativa	Nivel de Preferencia	Optimizar el 5% la participación en el mercado	Optimizar el 10% la participación en el mercado	Optimizar el 15% la participación en el mercado	Realizar publicidad en los cantones de la provincia en radio y prensa	Gerente Área de marketing Área financiera	600
TOTAL								2,000

Fuente: Cuadro Nro. 20 Objetivos Estratégicos

Elaboración: El autor

Cuadro Nro. 23 Determinación de estrategias de los objetivos operativos

Objetivo Estratégico 3			Posicionar por lo menos un 25% en la mente de los clientes en la ciudad y cantón de Loja, que la cooperativa ofrece productos y servicios acordes a las necesidades de sus clientes.					
Nro .	Objetivo Operativo	Indicador	Meta			Acciones	Responsable	Presupuesto
			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018			
1	Implementación de publicidad en las pantallas LED que se encuentran ubicadas en diferentes lugares de la ciudad	Resultados Obtenidos	-Alcanzar el 5% reconocimiento de los productos que oferta la cooperativa logrando un mejor posicionamiento	-Alcanzar el 10% reconocimiento logrando un mejor posicionamiento	Alcanzar el 10% reconocimiento logrando un mejor posicionamiento	Invertir en la publicidad de las pantallas LED	Gerente Área de Marketing Área financiera	150
2	Creación de una página WEB para la Cooperativa, con el fin de dar a conocer los productos y servicios que ofrece la misma.	Resultados Obtenidos	Promocionar y publicar a la cooperativa y así lograr el 5% de posicionamiento en el mercado local.	Promocionar y publicar a la cooperativa y así lograr el 10% de posicionamiento en el mercado local	Promocionar y publicar a la cooperativa y así lograr el 10% de posicionamiento en el mercado local	Contratar el personal idóneo para esta actividad Seleccionar la información necesaria para incluirla en la página WEB	Gerente Área de marketing y Talento Humano	750
3	Construir una imagen Institucional actualizada que permita la proyección hacia los clientes.	Conocimiento del personal	Optimizar la apreciación de la imagen de la cooperativa	Mejorar la imagen de la cooperativa	Ser reconocida el 25% de la población total	Cuidar la publicidad e imagen de la Cooperativa de tal manera que los clientes sigan depositando su Confianza.	Gerente Área de marketing Área de talento Humano	500
4	Establecer los medios	Nivel de	Mejorar el 5% de	Mejorar el 10%	Mejorar el 10%	Renovar o	Área de	450

	idóneos para la promoción institucional.	Preferencia	posicionamiento de la cooperativa en el mercado.	de posicionamiento	de posicionamiento	actualizar por lo menos cada 8 meses la publicidad de los diferentes medios	marketing	
5	Diseñar spots publicitarios Sobre la carta de presentación de la Cooperativa.	Nivel de Preferencia	Mejorar el 5% de posicionamiento de la cooperativa y dar a conocer los productos y servicios que ofrece la misma.	Mejorar el 10% de posicionamiento de la cooperativa y dar a conocer los productos y servicios que ofrece la misma	Mejorar el 10% de posicionamiento de la cooperativa y dar a conocer los productos y servicios que ofrece la misma	Analizar el rating de los medios de Comunicación local y provincial. Vigilar de manera constante el cumplimiento de la publicidad programada	Área de marketing	450
6	Desarrollar un plan de mejora de imagen y comunicación que permita, informar y dar a conocer a los usuarios y la sociedad en general, la función, aporte y alcance de los servicios de la Cooperativa	Nivel de cumplimiento	Mejorar el 5% de la imagen de la cooperativa	Optimizar el 10% de la imagen de la cooperativa	Optimizar el 10% de la imagen de la cooperativa	Proveer y suministrar los recursos e información necesaria para la estructuración del Plan de mejora.	Gerente Área de marketing	800
TOTAL								3,100

Fuente: Cuadro Nro. 20 Objetivos Estratégicos

Elaboración: El autor

Cuadro Nro. 24 Determinación de estrategias de los objetivos operativos

Mejorar la calidad de Productos y Servicios que

Objetivo Estratégico 4

ofrece la cooperativa mediante la implementación de nuevos productos para los socios

Nro.	Objetivo Operativo	Indicador	Meta			Acciones	Responsable	Presupuesto
			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018			
1	Crear productos y servicios acorde a los requerimientos de los clientes.	Resultados Obtenidos	Ofrecer productos y servicios de calidad a precios razonables con el objetivo de atraer el 5% nuevos socios.	Ofrecer productos y servicios de calidad a precios razonables con el objetivo de atraer el 10% nuevos socios.	Ofrecer productos y servicios de calidad a precios razonables con el objetivo de atraer el 10% nuevos socios.	Implementar los productos para una mejor satisfacción al socio	Gerente General Área de Marketing Área financiera	450
2	Evaluar oportunamente a quienes están inmersos en los créditos (Departamento de crédito, cajeros, etc.)	Nivel de crecimiento laboral	Mejorar la calidad de productos y servicios a un 30%	Mejorar la calidad de productos y servicios a un 30%	Mejorar la calidad de productos y servicios a un 40%	Realizar por lo menos cada seis meses una evaluación de desempeño al personal de la Cooperativa.	Directivos	500
3	Innovar con servicios nuevos y de excelente calidad.	Nivel de aceptación	Optimizar el 100% de la satisfacción de los socios	Optimizar el 100% de la satisfacción de los socios	Optimizar el 100% de la satisfacción de los socios	Propiciar reuniones con todos los directivos y establecer propuestas que impulsen el ahorro de los clientes.	Directivos.	400

4	Realizar promociones por adquirir los productos o servicios que ofrece la cooperativa	Nivel de Preferencia	Mejorar el 100% la satisfacción de los cliente	Mejorar el 100% la satisfacción de los cliente	Mejorar el 100% la satisfacción de los cliente	Presupuestar para la compra de 6 regalos sorpresas. Realizar rifas dos veces por año.	Área de marketing y Talento Humano	400
5	Mejorar el conocimiento de procesos de micro finanzas	Conocimiento personal	Mejorar el 100%% de la calidad de los productos y servicios	Mejorar el 100%% de la calidad de los productos y servicios	Mejorar el 100%% de la calidad de los productos y servicios	Desarrollar un plan de capacitación en cooperativismo y micro finanzas.	Gerente General Área de Marketing Área financiera	600
TOTAL								2,350

Fuente: Cuadro Nro. 20 Objetivos Estratégicos

Elaboración: El autor

Propuesta de un plan de marketing para la cooperativa de Ahorro y Crédito “Cristo Rey”

Para poder lograr el alcance de estos objetivos establecidos se requiere del siguiente presupuesto requerido el cual se detalla a continuación.

PRESUPUESTO GENERAL DE MARKETING	
OBJETIVO	COSTO
Invertir en material publicitario y contratación de personal para la entrega de hojas volantes para Incrementar de la cartera de clientes el 30% del total	500,00
Realizar un estudio cada tres meses de los gustos y preferencias de los socios para optar con las Tasas de interés adecuadas	250,00
Elaborar un estudio de mercado por lo menos cada 2 veces por año	650,00
Modelo de atención al cliente	400,00
Implementar paquetes o sistemas informáticos	800,00
Plantear un plan para dar a conocer los productos y servicios que ofrece la cooperativa en las redes sociales.	250,00
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1 TOTAL	2850,00
Elaborar un plan para la exposición de los productos y servicios en las ferias del complejo ferial(personal capacitado y compra de materiales)	550
Realizar convenios con instituciones	400,00
Identificar y clasificar nichos de mercado	450,00
Publicidad en los principales cantones de Loja para dar a conocer los productos y servicios que ofrece la cooperativa	600,00
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2 TOTAL	11500,00
Implementación de publicidad en las pantallas LED	150,00
Creación de una página WED para la cooperativa	750,00
Construir una imagen institucional actualizada	500,00
Establecer medios idóneos para la promoción institucional	450,00
Diseñar spots publicitarios	450,00
Desarrollar un plan de mejora de imagen y comunicación	800,00
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3 TOTAL	3100,00
Crear productos y servicios para una mejor atención al cliente	450,00
Evaluar oportunamente a quienes están inmersos en los créditos.	500,00
Innovar con servicios nuevos y de excelente calidad	400,00
Realizar promociones por adquirir los productos y servicios(presupuestar para la compra de regalos sorpresas y realizar rifas cada dos veces por año)	400,00
Mejorar el conocimiento de procesos de micro finanzas(desarrollar un plan de capacitación en cooperativismo y micro finanzas)	600,00
OBJETIVO ESTRATÉGICO 4 TOTAL	2350,00
COSTOS TOTALES	10,300,00

Fuente: Cuadro 21, 22, 23 y 24 Discusión de resultados Objetivos estratégicos y operativos

Elaboración: El autor

Es así que se puede determinar que para la realización de la propuesta del plan estratégico de marketing se requiere de un presupuesto de 19800 dólares americanos, lo cual está enfocado el plan este presupuesto será utilizado para la realización de la

publicidad, promociones de los productos y servicios y el desarrollo organizacional de la cooperativa.

h. CONCLUSIONES

Una vez desarrollado el presente Plan de Marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cristo Rey, se pudieron obtener las siguientes conclusiones:

- ✓ Mediante el análisis externo se concluyó a través del estudio de los factores político legal, económico, social y cultural, tecnológico y competitivo permitiendo llegar a realizar la matriz del factor externo MEFE que da como resultado ponderado un valor de 3,25 lo que significa que la empresa tiene más oportunidades como el desarrollo de las comunicaciones, tasa de crecimiento poblacional y mercado por explorar y las amenazas inestabilidad política, tasa de desempleo y subempleo, partidos políticos en el poder y el comportamiento de demanda de bienes.
- ✓ Mediante el análisis competitivo se concluyó que las principales cooperativas competidoras directas, es la cooperativa Cámara de Comercio ocupando una posición del 3,20 lidera el mercado en segundo lugar la cooperativa Cristo Rey en una posición de 3,09 defendiendo aspectos encontrados en notable desventaja es la publicidad y promociones de los productos
- ✓ Mediante el análisis interno se concluyó a través de las fortalezas y debilidades que posee la cooperativa y de esta manera se estableció la matriz de factor interno MEFI que da como resultado ponderado 2,45 lo que indica que la cooperativa está ligeramente más fuerte que débil, donde las fortalezas pesan más como es la participación de mercado, personal capacitado, puntos de venta y la satisfacción de los productos y servicios, y las debilidades pesan menos como la inexistencia de las promociones y la falta de un análisis del consumidor y sus preferencias.
- ✓ Mediante la investigación de mercado concluyó a través de la identificación y solución de los diversos problemas por las que puede estar atravesando la cooperativa, determinando que el 49% de las tasas de interés son aceptables, el 98% de clientes están satisfechos con los servicios que han recibido porque brinda confianza y seguridad, el 61% indican que las instalaciones son las adecuadas para la atención al cliente.

- ✓ La ejecución del plan de marketing tiene un costo de \$10.300 dólares americanos, la misma que se debe considerar como una inversión para obtener beneficios a futuro, para ello se determinó estrategias de solución como; aumentar la rentabilidad un 10% de la cooperativa, lo cual tiene un costo de 2,850, alcanzar una participación de mercado de por lo menos de un 30% de la población total, así mismo tiene un costo de 2,000 posicionar el 25% en la mente de los clientes en la ciudad de Loja tiene un costo de 3,100 y mejorar la calidad de los productos y servicios que ofrece la cooperativa, lo cual tiene un costo de 2,350.

i. RECOMENDACIONES

Al finalizar la elaboración del Plan de Marketing se puede establecer las siguientes recomendaciones:

- ✓ Se recomienda estar al pendiente de los cambios que puedan darse en la globalización, tomando en cuenta las oportunidades y amenazas que la cooperativa podría recibir siendo estos factores determinantes para el óptimo mejoramiento del mismo.
- ✓ Se recomienda mejorar su desarrollo administrativo, promocionarse y así volverse más eficiente y competitiva en el mercado local, por ende mejorar su perfil competitivo.
- ✓ Se recomienda aprovechar las fortalezas existentes para minimizar las debilidades que la cooperativa posee, implementando las estrategias de mejoramiento con la finalidad de mejorar la calidad de los productos y servicios y así aumentar la rentabilidad de la cooperativa.
- ✓ Para la aceptación en el mercado se recomienda realizar una buena publicidad y promoción, a fin de lograr un mejor posicionamiento de los productos y servicios en el mercado y por ende una mayor imagen a la cooperativa, como se indica en el plan propuesto.
- ✓ Finalmente se recomienda ejecutar la presente propuesta a fin de lograr resultados óptimos y dar conocer a la cooperativa Cristo Rey como la primera opción del ahorro y crédito en la ciudad Loja.

j. Bibliografía

- Arango. (2007).
- Baldiviezo, Janneth Mónica Thompson. (2004). Proyecto.
- BALLESTEROS, R. H. (2013). Plan de Marketing, diseño, implementación y control. Colombia.
- Ballesteros, R. H. (2013). Plan de marketing: Diseño, implementación y control. Colombia: All rights Reserved.
- Bravo, M. (2008). Análisis sobre la factibilidad como unidad estratégica del giro del negocio. Bogotá.
- Caicedo, F. (2009). Operaciones financieras del mercado económico. Valparaíso: La Palma.
- Collins, J. &. (1994). Built to Last:. New York: Harper Collins.
- Comercio, B. L. (s.f.). <http://www.bladex.com/es/latam-info/ecuador>.
- CYR, D. y. (2014). Qué es el Marketing en Marketing en la Pequeña y Mediana empresa. Colombia : Grupo Norma pag 3,4,229,230.
- D' Alessio, F. (2008). Administración y dirección de la producción. Enfoque estratégico y de calidad. México: Pearson Educación.
- D' Alessio, F. (2008). El Proceso Estratégico. Mexico: Pearson Educación de Mexico S.A.dE.C.V.
- D'Alessio, F. A. (2008). El proceso Estratégico un enfoque de gerencia.
- D'Alessio, F. A. (2008). El proceso Estratégico un enfoque de gerencia. (Español, Trad.) Mexico: primera edición .
- David, F. (2005). Strategic management. Concepts and cases . Upper Saddle River: Prentice Hall.
- DAVID, F. (2013). Conceptos de Administración Estratégica: Análisis Competitivo El Modelo 5 Fuerzas de Porter. Mexico: Pearson Education Inc. p98.
- Goodstein. (1998). Planificación .
- Ivan, R. P. (2014). Plan Estratégico 2014-2021 Facultad de Ciencias Empresariales UNDC. Peru: 1ra Edición.
- KOTLER, P. (2003). Fundamentos de Marketing. Mexico: 6ta. Edición.
- Kotter, J. (1996). Leading Change. Boston: Harvard Business: School Press.
- Krajewski. (2012). Interactive intelligence. Indianapolis.

- Mireya Carolina Navas Morales, M. L. (2015). Anàlisis de los principales productos y servicios para el desarrollo de cooperativas de ahorro y crèdito de la ciudad de Loja. Quito.
- Navarro, V. (2009). Salario minimo, Salariaio maximo. Barcelona: Pompeu Fabra.
- Navarro, V. (2009). Salario minimo, Salariaio maximo. Barcelona: Pompeu Fabra.
- Navarro, V. (2009). Salario minimo, salario maximo. Barcelona: Pompeu Fabra.
- Nùñez, M. (14 de Enero de 2014). <http://www.elciudadano.gob.ec/la-estabilidad-economica-y-politica-logros-de-la-revolucion-ciudadana/>.
- Oliva, K. M. (2015). La Incidencia de un Plan de Marketing, en el incremento de los socios de la cooperativa de ahorro y credito "Pablo Muñoz Vega" Ltda. Tulcan.
- Philip Kotler, G. A. (2003). Fundamentos del marketing .
- Pope, Jeffrey L. (2012). Investigacion de mercados.
- Robbins, S. y. (2000). Administracion. Mexico: Pearson.
- SENPLADES. (2012).
- Trujillo, J. C. (2008). Teoria del Estado en Ecuador: estudio de derecho constitucional, democracia y participacion social. Quito.
- W, COHEN. (2008). Anàlisis de la Situación y Exploración del Entorno en El plan de Marketing. España: Deusto.
- (s.f.). Obtenido de www.bancafacil.cl/bancafacil/servlet/Contenido?indice=1.2&idPublicacion=200000000000000017&idCategoria=3: www.google.com
- <http://www.monografias.com/trabajos11/coopcre/coopcre2.shtml>. (s.f.).

k. ANEXOS

Anexo Nro. 1 Tabla de determinación de factores claves PESTEC

Factor Clave de Éxito	Calificación(1-10)	Codificación (2 y -2)	Importancia
Política Económica	8	2	La política económica es muy importante para las instituciones financieras, la misma que nos permite mejorar en nuestras operaciones de gestión en las cooperativas
Apoyo del Gobierno al sector cooperativo de Ahorro y Crédito	9	2	Apoyo del Gobierno al sector cooperativo de Ahorro y Crédito, implicando una nueva concepción diferente al manejo económico, que busca a un modelo sostenible más equitativo.
Política del buen vivir	8	2	Es importante implicando una nueva concepción diferente al manejo económico, que busca pasar a un modelo sostenible más equitativo, donde el fin último sea el ser humano en lugar del capital, basado en el equilibrio entre el ser humano donde pueda tener una mejor vida y así pueda existir una conexión con las cooperativas
Tasa de Interés	8	-2	Las tasas de interés son importantes para las cooperativas de ahorro y créditos, ya que necesitan los análisis de las tasas de interés que se van a tomar en cuenta para los créditos que se aplicaran y que sean beneficiosos para la institución y competitivos en el mercado.
Producto Interno Bruto	9	2	El sector cooperativo si presenta un aporte significativo al PIB del país, debido a que son una fuente de desarrollo económico de los diferentes sectores del país, por lo cual el análisis del PIB es un punto importante también para la toma de decisiones en cuanto a sus funcionamiento competitivo.
Salario Básico Unificado	8	2	El salario básico es importante para cualquier negocio o tipo de cooperativismo.
Interés del Acceso de Servicio	7	1	En macroeconomía, el factor ecológico son los factores ambientales que influyen a las

			personas para el acceso a un determinado producto (bien o servicio) de forma continua o periódica; no solo afectando el rendimiento de su cartera cuando son agrupados alcanzando valores altos
Canasta Básica	7	-1	influye a las cooperativas porque cada año sube la utilidad
Desempleo	8	-1	Influye a las instituciones financieras por deudas que tienen con las mismas
Inflación	7	-1	Influye a las instituciones financieras en menor actividad económica y por ende menor liquidez.
Distribución de la Población	7	1	Es muy importante para todo tipo de negocio la misma que nos permite obtener más socios para las cooperativas.
Desarrollo de Innovación tecnológica	9	2	El desarrollo de la tecnología es importante porque mediante a ello nos permite mejor la atención al cliente para sus transferencias.
Ingreso Per Cápita	7	-1	Influye debido a que dependen de la economía de las personas y sus asociaciones para desarrollar sus actividades
Riesgo de País	7	-1	Influye debido y a la renegociación de las deudas internacionales

Fuente: Entrevista al gerente,

Elaboración: El autor

Anexo Nro. 2 Tabla de determinación de los factores claves de éxito de la posición competitiva de la cooperativa Cristo Rey

Nro.	Factores claves de éxito	Cristo Rey	Fortuna	Sindicato de Choferes Profesionales	Cámara de Comercio
1	Participación de mercado	La cooperativa cuenta con más de 9000 socios que adquieren los productos y servicios que presta la cooperativa	Actualmente, cuenta con aproximadamente ocho mil socios activos que han depositado su confianza, otorgando beneficios tanto a titulares de las cuentas como a sus familias.	La cooperativa cuenta con más de ocho mil quinientos socios activos lo cual es buena por ha existido una confianza por los clientes.	La cooperativa cuenta con más de 12.000 socios en la actualidad
2	Publicidad	La cooperativa no cuenta con la suficiente publicidad con afiches publicitarios, entre otros.	Inadecuada publicidad de los nuevos productos y servicios que ofrece la cooperativa.	No cuenta con suficiente publicidad	Se realiza una buena publicidad mediante los medios de comunicación; televisión, radio y prensa lo cual son esenciales para llegar al cliente.
3	Eficiencia de Organización	Existen una buena eficacia en la cooperativa, mediante las decisiones que ha tomado el gerente	Si existe una buena eficiencia en la organización por parte del gerente	Si existe una buena eficiencia por parte de la cooperativa	Existe una buena eficiencia por parte del gerente y en su conjunto
4	Promociones	No cuenta con las suficientes promociones para el socio o futuro cliente	No existe planes promocionales para incentivar el ahorro y la inversión en la cooperativa	No hay suficientes promociones para los socios o posibles clientes	Realiza buenas promociones para que el cliente pueda adquirir el producto
5	Ubicación de Planta	Vía A Turupamba Junto Al Estadio S/N Chuquiribamba, lo cual es un inconveniente porque se encuentra alejado del centro de la ciudad.	La Cooperativa Fortuna se encuentra ubicada en el centro de la ciudad, lo que permite a los socios realizar sus transacciones de manera ágil. Dirección: Bolívar 0 Y Rocafuerte Esq. CC. -	La cooperativa se encuentra en el centro de la ciudad, 18 de Noviembre entre Juan de Salinas y José Félix de Valdivieso 02-55	José Antonio Eguiguren Entre 18 De Noviembre Y Av. Universitaria 1646 18
6	Atención al cliente	Es una excelente atención porque el personal está capacitado para brindar una buena atención al cliente	La atención es rápida y eficiente,	No existe una buena atención porque a veces no se los encuentra en sus respectivos departamentos.	Existe un buen trato, y los empleados son amables

7	Instalaciones	Son buenas por existe el espacio, por lo tanto permite realizar las funciones con eficiencia	Existen espacios para el cumplimiento de las actividades de cada empleado.	No tiene el espacio adecuado para que los empleados puedan cumplir con sus funciones	Cuenta con excelentes instalaciones, por ende nos permite cumplir con eficiencia las actividades cotidianas y dar una mejor atención
8	Variedad de productos	Ahorro a la vista Ahorro futuro Ahorro navideño Depósito a plazo fijo Crédito de consumo Microcrédito Financiamiento de vehículo	Ahorro a la vista. Ahorro Estudio. Ahorro Vacaciones. Ahorro Navidad. Ahorro a futuro Depósitos a plazo. Crédito de Consumo. Crédito de Vivienda. Microcrédito	Ahorro a la vista, futuro, navideño, Depósitos a plazo fijo, Credi efectivo inmediato, Crédito de consumo, Oficina, Anticipo de Sueldo, Estudios, Consumo, Licencia Profesional y Efectivo Inmediato. Por ende existe una gran variedad de productos.	Ahorro a la vista Ahorro futuro Ahorro navideño Depósito a plazo fijo Crédito de consumo Microcréditos
9	Personal calificado	La cooperativa cuenta con un excelente personal calificado porque existe capacitación al mismo	El gerente y lo empleados son personales altamente profesionales	Todos los empleados son profesionales lo cual permite cumplir con eficiencia sus actividades	El personal se lo capacita es por ello que nos permite trabajar con eficiencia y poder cumplir con los objetivos de la cooperativa
10	Tecnología	La cooperativa le falta cajeros entre otros, es decir no cuenta con una buena tecnología.	No cuenta con una tecnología de punta, especialmente de una red de cajeros automáticos en las instalaciones de la Cooperativa.	No cuenta con una buena tecnología de punta	La tecnología que utiliza la cooperativa es buena pero le falta cajeros lo cual permita una mejor satisfacción al cliente
11	Imagen corporativa	La cooperativa cuenta con una excelente imagen, mediante su participación en el mercado.	Tiene una buena imagen mediante las decisiones que se ha tomado mediante el transcurso de años	La imagen de la cooperativa es buena mediante las acciones que ha realizado el gerente	La cooperativa cuenta con una buena imagen, lo que ha permitido obtener más clientes

Fuente: Fernando D'Alessio El proceso Estratégico

Elaboración: El autor

Anexo Nro. 3 Tabla de determinación de factores claves interno de la Cooperativa

Nro.	Factores clave Interno	Definición del factor
1	Participación en el mercado	La participación de mercado es un índice de competitividad, que nos indica que tan bien nos estamos desempeñando en el mercado con relación a nuestros competidores.
2	Ubicación de la planta	La ubicación de la planta es una decisión estratégica que tendrá una influencia vital para las operaciones de la empresa.
3	Atención al cliente	Es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.
4	Beneficios	Es un bien que se hace o se recibe. El término también se utiliza como sinónimo de utilidad o ventaja.
5	Accesibilidad	Es el grado en el que todas las personas pueden utilizar un objeto, visitar un lugar o acceder a un servicio, independientemente de sus capacidades técnicas, cognitivas o físicas.
6	Nuevos Productos	Consiste en el proceso completo de crear y llevar un nuevo producto al mercado
7	Cobertura	Extensión territorial que alcanza un servicio.
8	Medios de comunicación	Son instrumentos utilizados en la sociedad contemporánea para informar y comunicar mensajes en versión textual, sonora, visual o audiovisual.
9	Servicios	Es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente.
10	Investigación de mercado	Es una técnica que permite recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer para, posteriormente, interpretarlos y hacer uso de ellos. Sirven para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes.
11	Promociones	Es un elemento o herramienta del marketing que tiene como objetivos específicos: informar, persuadir y recordar al público objetivo acerca de los productos que la empresa u organización les ofrece, pretendiendo de esa manera, influir en sus actitudes y comportamientos, para lo cual, incluye un conjunto de herramientas como la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y venta personal.
12	Ventas de Productos	Es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo.
13	Variedad de cartera de productos	Es un grupo de productos, servicios o marcas que son ofrecidos por una compañía para su venta, ayudan al cliente satisfacer sus necesidades en un solo negocio
14	Publicidad	Es una forma de comunicación impersonal y de largo alcance que es pagada por un patrocinador identificado para informar, persuadir o recordar a un grupo objetivo acerca de los productos, servicios, ideas u otros que

		promueve, con la finalidad de atraer a posibles compradores, espectadores, usuarios, seguidores u otros.
15	Lealtad	La lealtad es un valor que básicamente consiste en nunca darle la espalda a determinada persona o grupo social que están unidos por lazos de amistad o por alguna relación social,
16	Puntos de venta	Se el espacio físico donde se ofrecen bienes económicos (servicios o mercancías) para su venta al público.
17	Cientes potenciales	Son aquellas personas, empresas u organizaciones que aún no realizan compras a una cierta compañía pero que son considerados como posibles clientes en el futuro
18	Análisis del consumidor y sus preferencias	Está expresado en términos absolutos, este indicador financiero expresa la rentabilidad en términos relativos. La interpretación de tales resultados es en centavos por cada dólar que se ha invertido.

Fuente: Fernando D'Alessio El proceso Estratégico

Elaboración: El autor



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA APLICADA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO
Y CREDITO “CRISTO REY” EN LA CIUDAD DE LOJA

Me dirijo a Ud. muy comedidamente para solicitarle se digne proporcionar su valiosa colaboración dando contestación a la siguiente encuesta, con la finalidad de recopilar la información necesaria para la realización de mi proyecto de tesis previa a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, denominado: **“ELABORACION DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “CRISTO REY” EN LA CIUDAD DE LOJA.**

1. ¿La participación de mercado se ha incrementado?

SI ()

NO ()

Porque

.....
.....
.....

2. Usted como gerente de la cooperativa ¿Usted está de acuerdo con la ubicación de la cooperativa?

SI ()

NO ()

Porque

.....
.....
.....

3. ¿Cómo considera usted la calidad de la atención al cliente que brinda su empresa?

.....
.....
.....

4. ¿Cuáles son los beneficios que presta la cooperativa al socio o al cliente?

.....
.....
.....

5. ¿Cuál es su criterio sobre el acceso de los productos para los clientes?

.....
.....
.....

6. Usted como gerente. ¿Ha considerado lanzar un nuevo producto al mercado?

SI ()

NO ()

Porque

.....
.....
.....

7. ¿Cuál es la cobertura de la cooperativa en la ciudad de Loja?

.....
.....
.....

8. ¿En su empresa cual es el medio de comunicación que más utiliza?

.....
.....
.....

9. ¿En su empresa cuales son los servicios que presta al socio?

.....
.....
.....

10. ¿En su cooperativa se realiza investigación de mercado y cada que frecuencia lo realiza?

.....
.....
.....

11. ¿En su cooperativa se realizan promociones e incentivos para motivar la obtención de sus productos?

.....
.....
.....

12. ¿Usted como gerente cuál es su criterio sobre la venta de productos en comparación con los dos años últimos?

.....
.....
.....

13. La variedad de productos que tiene la cooperativa. ¿Usted cree que esta de acorde a las necesidades que tiene los clientes?

.....
.....
.....

14. ¿Con que frecuencia realiza publicidad para dar a conocer sus productos?

.....
.....
.....

15. ¿Cuál es su criterio sobre la lealtad de los clientes en la cooperativa?

.....
.....
.....

16. ¿Cuáles son los puntos de venta que la cooperativa tiene para ofrecer los productos?

.....
.....
.....

17. ¿Cuáles considera usted que serían sus clientes potenciales que podrían llegar adquirir los productos?

.....
.....
.....

18. ¿En su empresa se realiza un análisis para determinar que los productos que ofrece su empresa están acordes a las necesidades y exigencias del cliente?

.....
.....
.....

Anexo Nro. 5 Tabla de recopilación de las entrevistas aplicadas a los informantes claves de la cooperativa Cristo Rey con su respectiva ponderación

Nro .	Factores clave Interno	Calificación	Codificación	Ponderación	Importancia
1	Participación en el mercado	9	1	0,06	El resultado es aceptable porque la cooperativa tiene buena participación en el mercado lo cual da de 3% debido a que existen instituciones que brindan el mismo servicio, el resultado es bueno lo cual en comparación con los años anteriores se ha obtenido más socios hasta la actualidad.
2	Ubicación de la planta	8	2	0,10	La ubicación de la cooperativa es buena porque nos encontramos, al norte, sur y al centro de la ciudad con la finalidad de que el socio pueda tener la tranquilidad para realizar sus transacciones.
3	Atención al cliente	9	2	0,11	Es buena porque a los empleados se los capacita para dar una buena atención al cliente y constantemente se trata de mejorar y así dar 100% para una mejor atención.
4	Beneficios de la cooperativa	10	2	0,13	Los beneficios que presta la cooperativa dar una mejor atención y vender un producto de calidad donde el cliente se sienta seguro de adquirir nuestro producto.
5	Accesibilidad	9	2	0,11	La accesibilidad a los productos no es complicado, además son establecidos por la ley.
6	Nuevos Productos	8	1	0,05	Se está tratando de lanzar un nuevo producto al mercado pero para ello ha futuro se va a realizar un estudio.
7	Cobertura	8	-1	-0,05	La cobertura es de un 5% debido al número de instituciones financieras que existe en nuestro mercado.
8	Medios de comunicación	9	-1	-0,06	Los medios de comunicación que se utiliza es el internet para la publicidad, para dar a conocer nuestro servicio o producto
9	Servicios	9	2	0,11	Porque los servicios que prestan son de ahorro y crédito, lo cual son positivos y satisfacen el 90% de las necesidades de los socios.
10	Investigación de mercado	9	-2	-0,11	Se lo realiza muy regularmente la investigación de mercado.

11	Promociones	9	-1	-0,06	No se realiza promociones para brindar a los socios de la cooperativa
12	Ventas de Productos	9	-2	-0,11	La comparación de venta de los productos hacia el año anteriores no ha sido buena porque el país atraviesa una condición económica muy delicada, no ha sido buena con que la gente no tiene con qué pagar
13	Variedad de cartera de productos	9	-1	-0,06	No porque faltan productos para la satisfacción del cliente y para ello se debe segmentar el mercado y de acuerdo a ello ver la necesidad y que productos se puede brindar para una mejor satisfacción al cliente
14	Publicidad	9	-1	-0,06	La publicidad se la realiza cada mes mediante el medio de comunicación pero solamente a través de la radio damos a conocer nuestros productos.
15	Lealtad	9	2	0,11	Si se tiene gran acogida se tiene un porcentaje de socios que están activos desde la creación de la cooperativa.
16	Puntos de venta	10	2	0,13	Están las agencias ubicadas en partes muy exitosas, en el sur, centro y en el norte de la ciudad para dar una mejor tranquilidad al socio para que pueda realizar sus transacciones.
17	Clientes potenciales	8	1	0,05	Los transportistas, personas a la tercera edad (jubilación) y la juventud (ahorro educativo) serían nuestros posibles clientes.
18	Análisis del consumidor y sus preferencias	9	-2	-0,11	En la actualidad no se los ha realizado, se hizo un estudio en el 2013 y si cubría las expectativas y además manifiestan que son los mismos productos.
	Total	160		0,34	

Fuente: Entrevista aplicada a informantes claves de la cooperativa

Elaboración: El autor

Anexo Nro. 6 Tabla de total de ponderación y calificación de los resultados obtenidos de las entrevistas aplicadas a los informantes claves de la Cooperativa

Nro.	Factores clave Interno	Calificación	Codificación	Ponderación	Tipo de Factor
1	Participación en el mercado	9	1	0,06	Fortaleza
2	Ubicación de la planta	8	2	0,10	Fortaleza
3	Atención al cliente	9	2	0,11	Fortaleza
4	Beneficios	10	2	0,13	Fortaleza
5	Accesibilidad	9	2	0,11	Fortaleza
6	Nuevos Productos	8	1	0,05	Fortaleza
7	Cobertura	8	-1	-0,05	Debilidad
8	Medios de comunicación	9	-1	-0,06	Debilidad
9	Servicios	9	2	0,11	Fortaleza
10	Investigación de mercado	9	-2	-0,11	Debilidad
11	Promociones	9	-1	-0,06	Debilidad
12	Ventas de Productos	9	-2	-0,11	Debilidad
13	Variedad de cartera de productos	9	-1	-0,06	Debilidad
14	Publicidad	9	-1	-0,06	Debilidad
15	Lealtad	9	2	0,11	Fortaleza
16	Puntos de venta	10	2	0,13	Fortaleza
17	Clientes potenciales	8	1	0,05	Fortaleza
18	Análisis del consumidor y sus preferencias	9	-2	-0,11	Debilidad
	Total	160		0,34	Positivo

Fuente: Anexo Nro. 5 de la cooperativa

Elaboración: El autor



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CREDITO “CRISTO REY” EN LA CIUDAD DE LOJA

Estimado socio - cliente: Me dirijo a Ud. muy comedidamente para solicitarle se digne proporcionar su valiosa colaboración dando contestación a la siguiente encuesta, con la finalidad de recopilar la información necesaria, lo cual permitirá lograr el objetivo de la investigación y en el futuro iniciar acciones que permitan el mejoramiento de la cooperativa.

1. **¿Escriba las cooperativas de ahorro y crédito de las que usted conoce?**

1 _____
2 _____
3 _____
4 _____
5 _____

2. **¿Qué tipo de servicio usted ha recibido de la cooperativa? Señale una opción.**

Cobro de matrícula de vehículos () Pago de energía eléctrica ()
Pago Multas ANT () Pago de Avon () Leonisa () Recargas a
móviles () Consumo de tarjetas de crédito Pacificard ()
Transferencias () Giros () Otro.....

3. **El trato que recibe por parte del personal que trabaja en la cooperativa es:**

Malo () Bueno () Excelente ()

- Si su respuesta es Malo, de quién ha recibido mal trato.....
4. ¿Qué tipo de producto usted ha obtenido? Señale una opción.
 Ahorro a la vista () Ahorro futuro () Ahorro Navideño ()
 Depósitos a plazo fijo () Microcréditos ()
 Crédito de consumo () Financiamiento de Vehículos ()
 5. ¿Las tasas de interés que paga en inversiones usted las considera?
 Excelentes () Buenas () Aceptables ()
 Bajas () No conoce ()
 6. De los beneficios que la Cooperativa brinda actualmente. ¿Cuál de ellos usted ha utilizado? Señale una opción.
 Seguro Mortuario () Servicio de funeraria () Seguro de vida ()
 Seguro desgravamen en sus créditos ()
 7. Al momento de adquirir los productos recibió promociones
 Si () No ()
 Cuales.....
 8. ¿Los productos de ahorro que ofrece la cooperativa satisface sus necesidades?
 Si () No ()
 ¿Por qué No?
 9. ¿Los servicios que ofrece la cooperativa satisface sus necesidades?
 Si () No ()
 ¿Por qué No?
 10. ¿Cree usted que es fácil acceder al crédito, en cuanto a requisitos y tiempo?
 Si () No ()
 ¿Por qué No?
-
11. ¿Según su opinión como califica el grado de desempeño de la Administración actual?

Malo () Bueno () Excelente ()

12. ¿Indique cuáles son los motivos por los que usted permanece como socio de la Cooperativa?

Seguridad () Buena atención () Confianza () Tasas de interés () Promociones () Otro.....

13. ¿Está usted de acuerdo con la ubicación de la cooperativa?

Si () No ()

Por qué No _____

14. Las instalaciones que dispone la cooperativa para atención a los socios es:

Excelente () Muy bueno () Bueno () Regular ()

15. ¿Cómo conoció usted la cooperativa? Señale una opción.

Radio () Televisión () Prensa Escrita () Trípticos ()

I ¿Qué medio utiliza para informarse? Señale una opción.

MEDIO	TV Local	PRENSA	RADIO	INTERNET
Cuál				
Frecuencia (días) Horario				
Programa o página				

16. ¿Se fija en las pantallas LED que hacen publicidad visual y se exhiben en algunos lugares de nuestra ciudad?

Si () No ()

17. ¿Qué otros servicios desea que entregue la cooperativa?

Pago de otros servicios básicos:

Agua () Teléfono () Cable () Otro.....

18. ¿En qué producto se interesaría?

Ahorro educativo () Ahorro jubilación ()

Ahorro mi negocio () Ahorro vacaciones ()

Anexo Nro. 8 Resultados de Encuesta Aplicadas a los socios de la cooperativa Cristo Rey

ANALISIS E INTERPRETACION

Con los datos obtenidos a treves de la encuesta aplicada a (369 clientes) se obtuvo los siguientes datos.

1. ¿Escriba las cooperativas de ahorro y crédito de las que usted conoce?

Cuadro#25

Variable	1º Mención		2º Mención		3º Mención		Total
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Coopmego	125	34%	52	26%	8	11%	70%
Padre Julián Lorente	71	19%	58	29%	14	19%	67%
Cristo Rey	46	12%	19	9%	9	12%	34%
Cedi Amigo	34	9%	16	8%	2	3%	20%
Cacpe Loja	28	8%	22	11%	24	32%	51%
29 de Octubre	22	6%	4	2%	2	3%	11%
Casa Fácil	16	4%	2	1%	2	3%	8%
Fortuna	6	2%	2	1%	2	3%	5%
27 de Abril	6	2%	10	5%	2	3%	9%
Cámara de Comercio	4	1%	6	3%	2	3%	7%
La Merced	4	1%	2	1%	2	3%	5%
Rumiñahui	4	1%	6	3%	4	5%	9%
Choferes Profesionales	3	1%	4	2%	1	1%	4%
Total	369	100%	203	100%	74	100%	

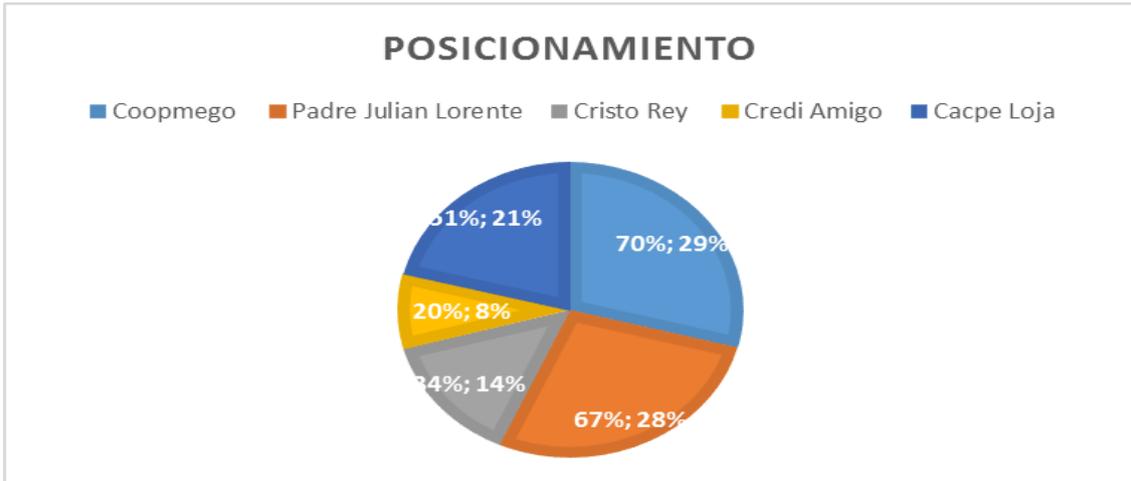
Fuente: Encuesta al cliente

Elaborar: El Autor

Nº	1º Mención	2º Mención	3º Mención
1	Coopmego 34%	Padre Julián Lorente 29%	Cacpe Loja 32%
2	Padre Julián Lorente 19%	Coopmego 26%	Padre Julián 19%
3	Cristo Rey 12%	Cacpe Loja 11%	Cristo Rey 12%
4	Credi Amigo 9%	Cristo Rey 9%	Coopmego 11%

Fuente: Encuesta al cliente

Elaborar: Alex Granda



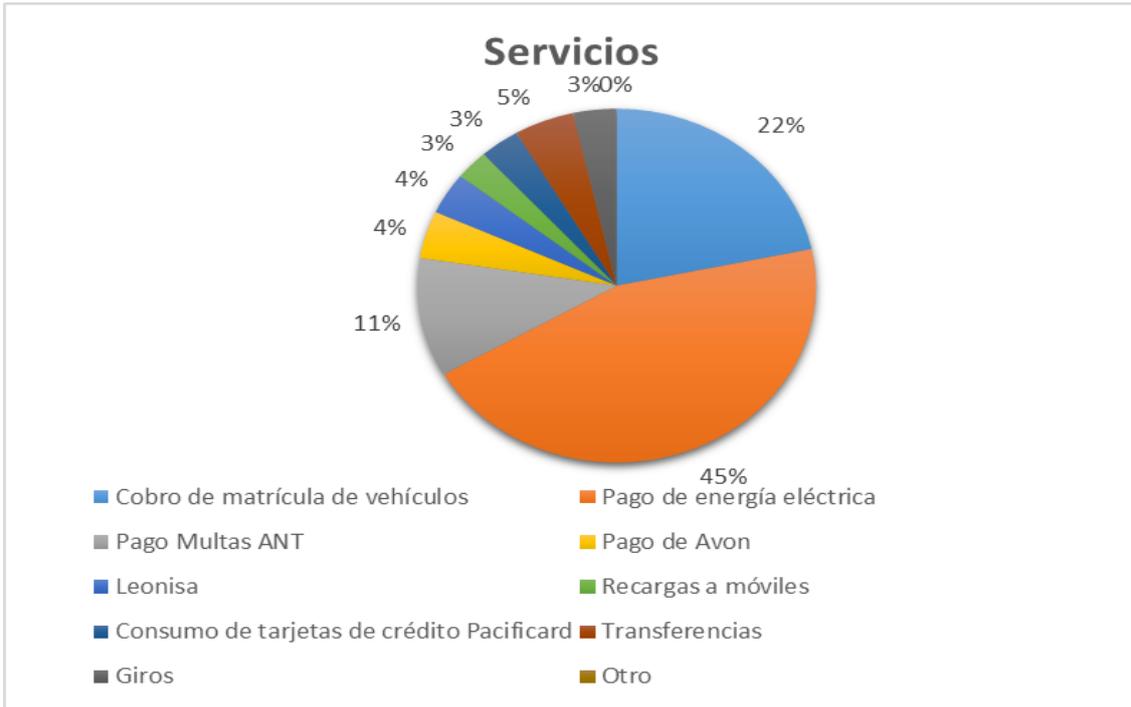
2. ¿Qué tipo de servicio usted ha recibido de la cooperativa? Señale una opción.

Cuadro#26

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Cobro de matrícula de vehículos	80	22%
Pago de energía eléctrica	166	45%
Pago Multas ANT	40	11%
Pago de Avon	16	4%
Leonisa	14	4%
Recargas a móviles	10	3%
Consumo de tarjetas de crédito Pacificard	12	3%
Transferencias	18	5%
Giros	13	4%
Otro	0	0%
Total	369	100%

Fuente: Encuesta al cliente

Elaborar: Alex Granda



3. El trato que recibe por parte del personal que trabaja en la cooperativa es:

Cuadro#26

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Malo	24	7%
Bueno	198	54%
Excelente	147	40%
Total	369	100%

Fuente: Encuesta al cliente
Elaborar: Alex Granda



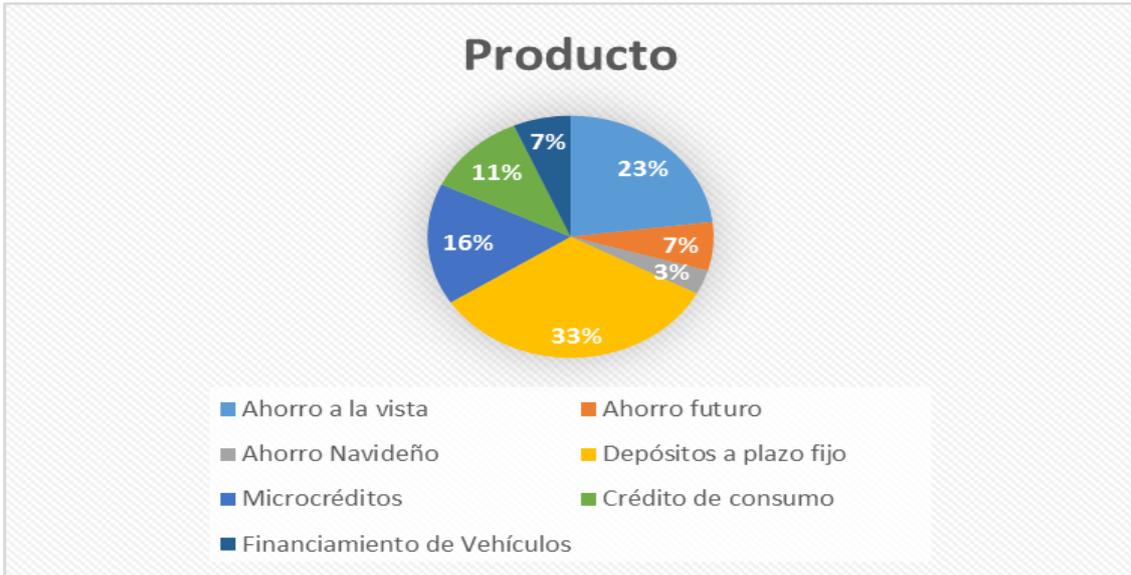
4. ¿Qué tipo de producto usted ha obtenido? Señale una opción.

Cuadro#28

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Ahorro a la vista	85	23%
Ahorro futuro	24	7%
Ahorro Navideño	12	3%
Depósitos a plazo fijo	122	33%
Microcréditos	60	16%
Crédito de consumo	42	11%
Financiamiento de Vehículos	24	7%
Total	369	100%

Fuente: Encuesta al cliente

Elaborar: Alex Granda

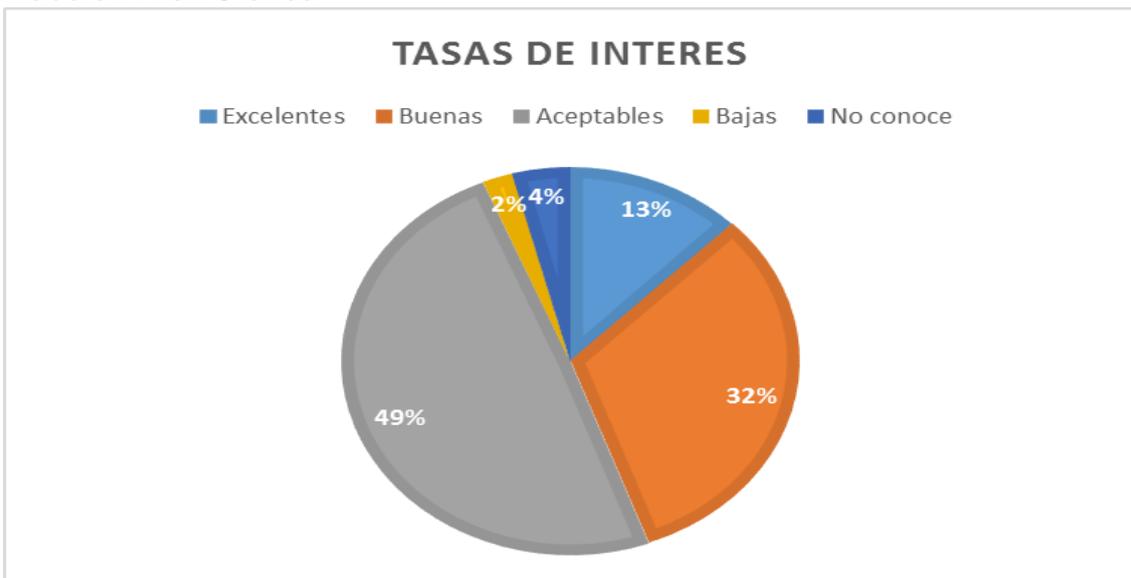


5. ¿Las tasas de interés que paga en inversiones usted las considera?
Cuadro#29

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Excelentes	46	12%
Buenas	118	32%
Aceptables	182	49%
Bajas	8	2%
No conoce	15	4%
Total	369	100%

Fuente: Encuesta al cliente

Elaborar: Alex Granda

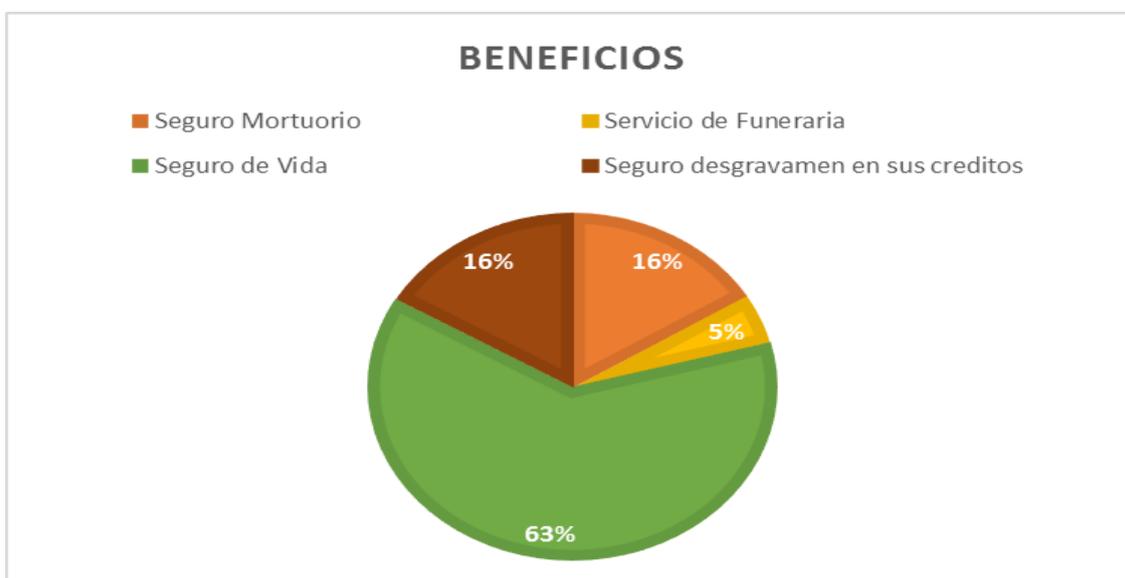


6. De los beneficios que la Cooperativa brinda actualmente. ¿Cuál de ellos usted ha utilizado? Señale una opción.

Cuadro# 30

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Seguro Mortuorio	60	16%
Servicio de Funeraria	17	5%
Seguro de Vida	231	63%
Seguro desgravamen en sus créditos	61	17%
Total	369	100%

Fuente: Encuesta al cliente
Elaborar: Alex Granda



7. Al momento de adquirir los productos recibió promociones

Cuadro#31

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	369	100%
No	0	0
Total	369	100%

Fuente: Encuesta al cliente
Elaborar: Alex Granda



8. ¿Los productos de ahorro que ofrece la cooperativa satisface sus necesidades?

Cuadro # 32

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	286	78%
No	83	22%
Total	369	100%

fuelle: Encuesta al cliente

Fuelle: Alex Granda

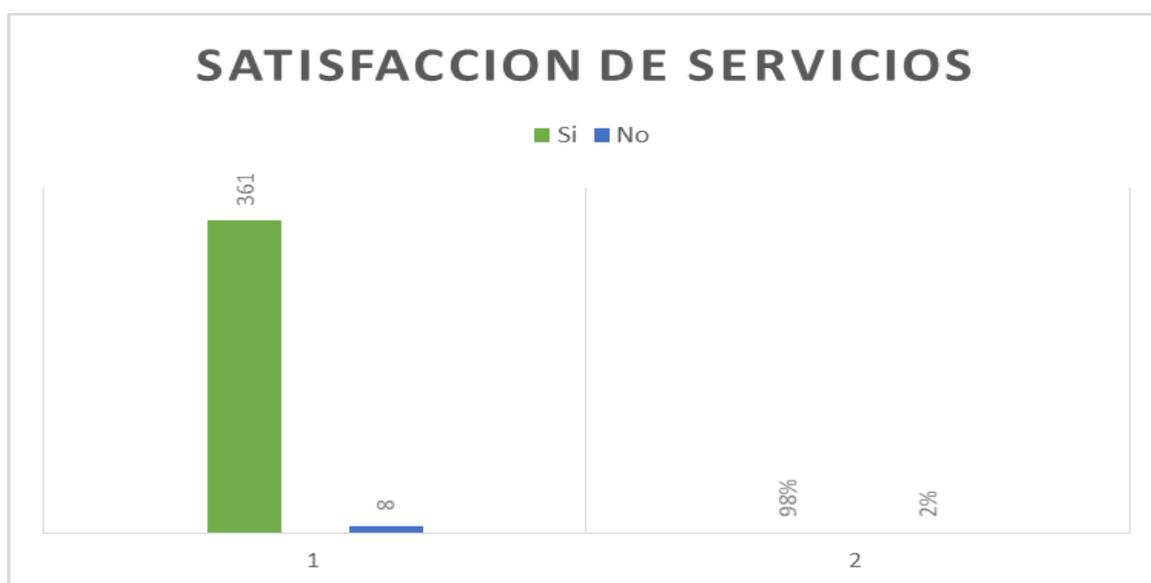


9. ¿Los servicios que ofrece la cooperativa satisface sus necesidades?

Cuadro #33

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	361	98%
No	8	2%
Total	369	100%

fuelle: Encuesta al cliente
Fuente: Alex Granda

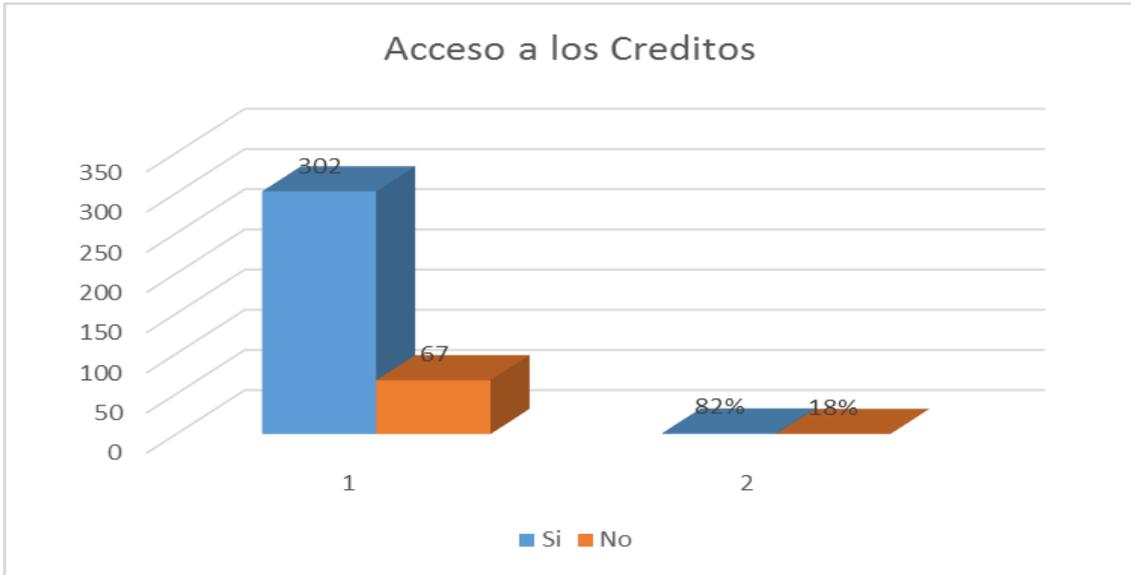


10. ¿Cree usted que es fácil acceder al crédito, en cuanto a requisitos y tiempo?

Cuadro #34

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	302	82%
No	67	18%
Total	369	100%

fuelle: Encuesta al cliente
Fuente: Alex Granda



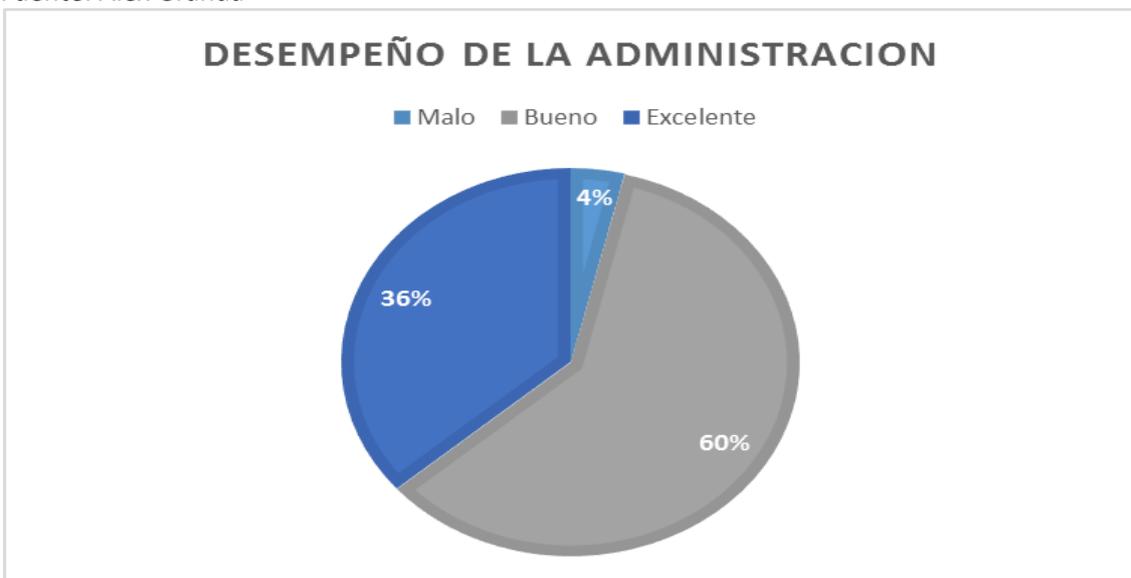
11. ¿Según su opinión como califica el grado de desempeño de la Administración actual?

Cuadro #35

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Malo	14	4%
Bueno	221	60%
Excelente	134	36%
Total	369	100%

Fuente: Encuesta al cliente

Fuente: Alex Granda



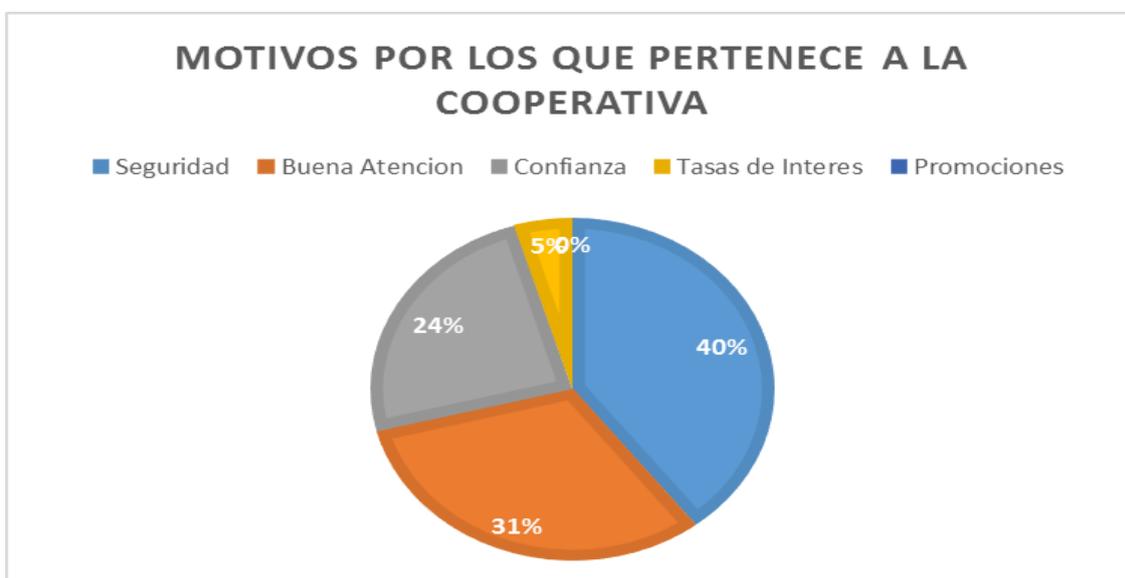
12. ¿Indique cuáles son los motivos por los que usted permanece como socio de la Cooperativa?

Cuadro #36

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Seguridad	146	40%
Buena Atención	116	31%
Confianza	90	24%
Tasas de Interés	17	5%
Promociones	0	0%
Total	369	100%

fuelle: Encuesta al cliente

Fuente: Alex Granda



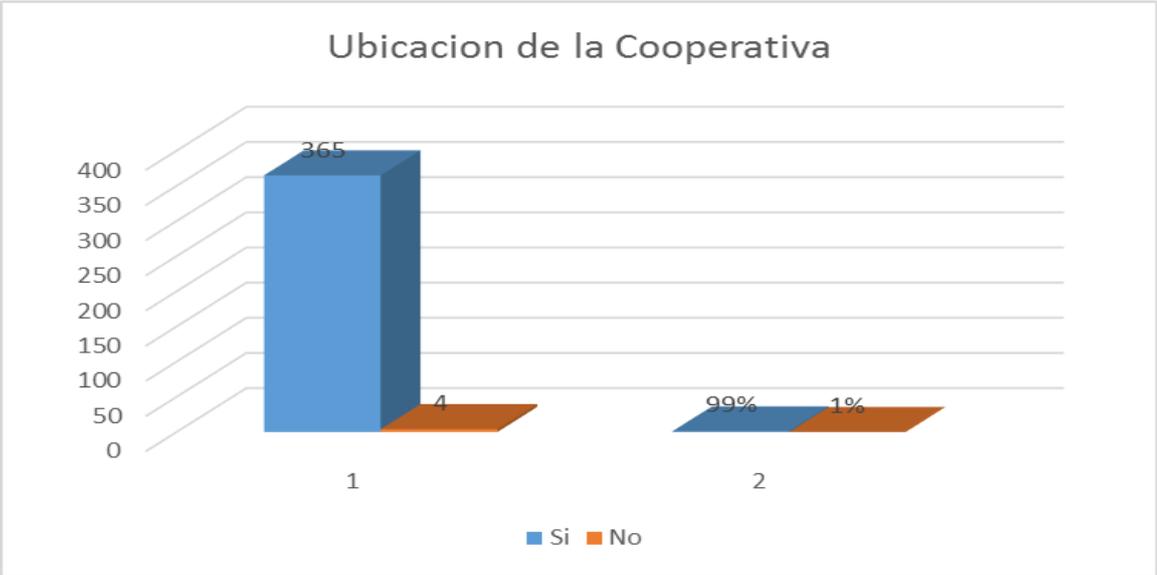
13. ¿Está usted de acuerdo con la ubicación de la cooperativa?

Cuadro#37

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	365	99%
No	4	1%
Total	369	100%

fuelle: Encuesta al cliente

Fuente: Alex Granda



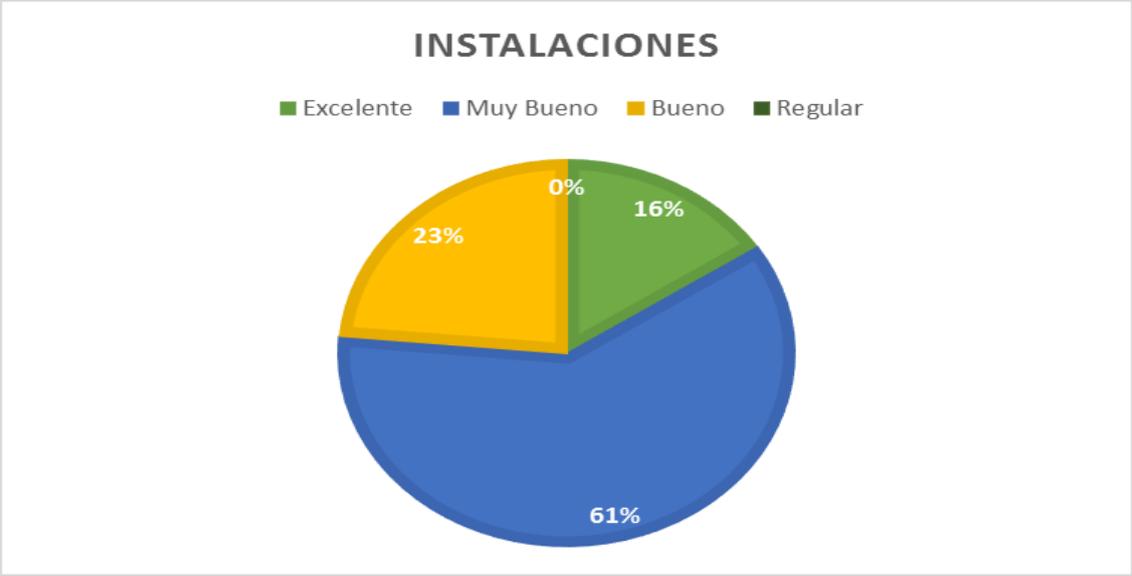
14. Las instalaciones que dispone la cooperativa para atención a los socios es:

Cuadro#38

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	58	16%
Muy Bueno	224	61%
Bueno	87	24%
Regular	0	0%
Total	369	100%

fuelle: Encuesta al cliente

Fuente: Alex Granda



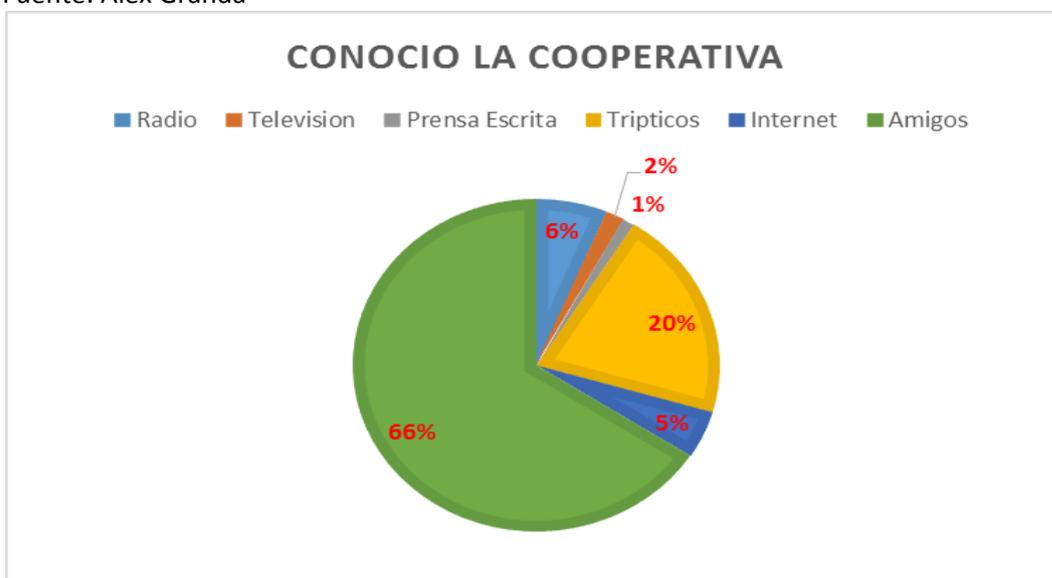
15. ¿Cómo conoció usted la cooperativa? Señale una opción.

Cuadro#39

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Radio	23	6%
Televisión	6	2%
Prensa Escrita	4	1%
Trípticos	76	21%
Internet	17	5%
Amigos	243	66%
Total	369	100%

fuelle: Encuesta al cliente

Fuente: Alex Granda



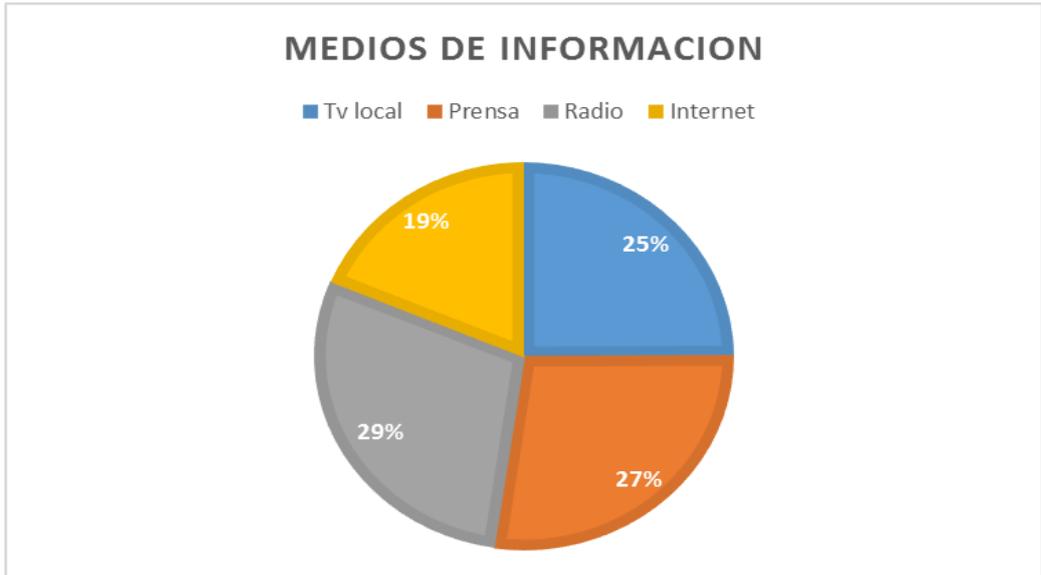
16. ¿Qué medio utiliza para informarse?

Cuadro#40

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Tv local	92	25%
Prensa	101	27%
Radio	107	29%
Internet	69	19%
Total	369	100%

Fuente: Encuesta al cliente

Fuente: Alex Granda

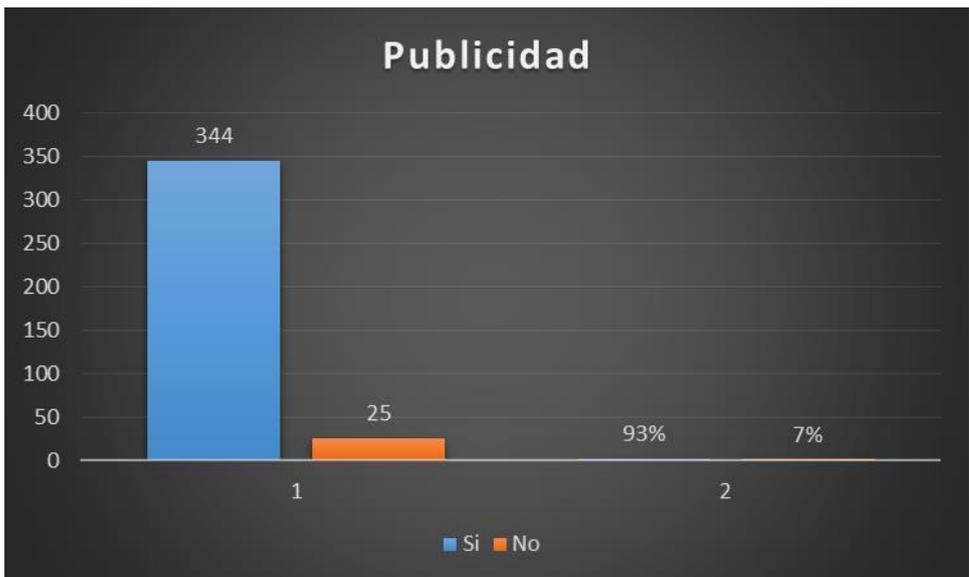


17. ¿Se fija en las pantallas LED que hacen publicidad visual y se exhiben en algunos lugares de nuestra ciudad?

Cuadro#41

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	344	93%
No	25	7%
Total	369	100%

fuelle: Encuesta al cliente
Fuente: Alex Granda



18. Qué otros servicios desea que entregue la cooperativa?

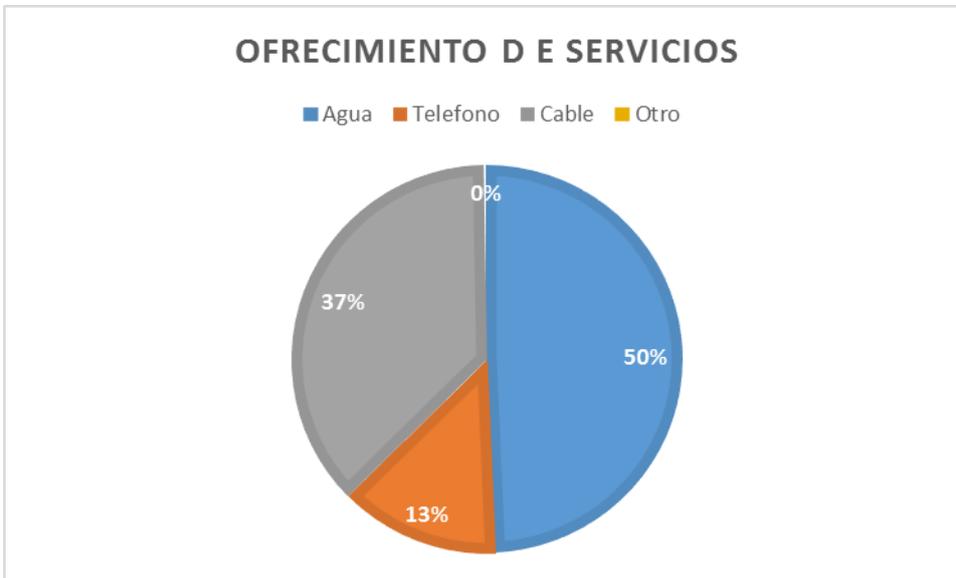
Pago de otros servicios básicos:

Cuadros #42

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Agua	182	49%
Teléfono	49	13%
Cable	137	37%
Otro	1	0%
Total	369	100%

fuelle: Encuesta al cliente

Fuente: Alex Granda



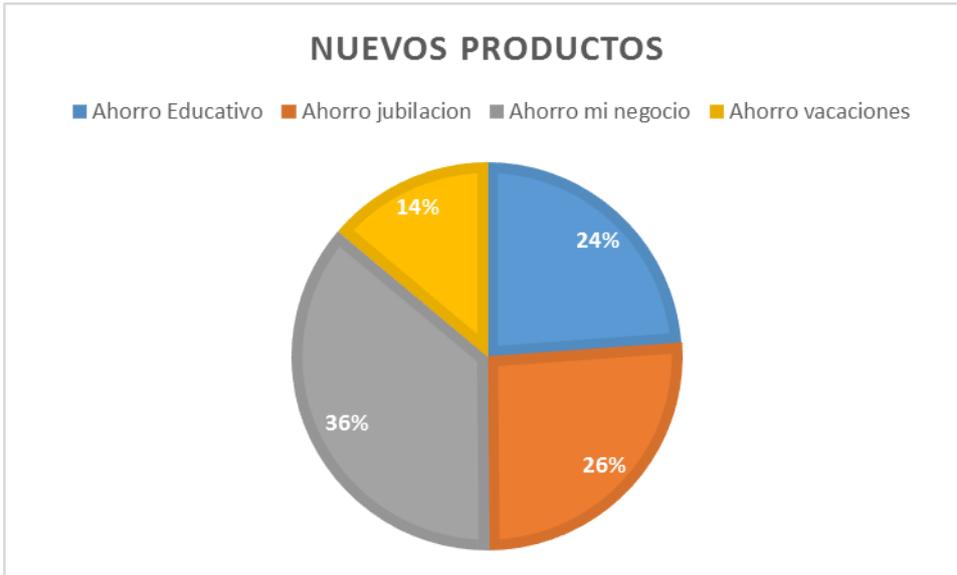
19. ¿En qué producto se interesaría?

Cuadro #43

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Ahorro Educativo	88	24%
Ahorro jubilación	96	26%
Ahorro mi negocio	134	36%
Ahorro vacaciones	51	14%
Total	369	100%

fuelle: Encuesta al cliente

Fuente: Alex Granda



Anexo Nro. 9 Tabla de Emparejamiento de la estrategia FO

FORTALEZAS \ OPORTUNIDADES	FORTALEZAS									
	F1.	F2.	F3	F.4	F5.	F.6.	F.7	F.8	F.9	F.10.
O1.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
O2.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
O3.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
O4.	0	0	0	++	++	+	+	0	0	0
O5.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
O6.	+	0	++	0	0	0	0	0	0	0
O7.	0	+	0	0	0	0	0	0	++	++
O8.	0	0	0	+	++	++	++	0	0	0
O9.	0	++	0	0	0	0	0	0	++	++
O10.	++	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: resumen matrices MEFE Y EFI

Elaboración: El autor

Anexo Nro. 10 Tabla de Emparejamiento de la estrategia FA

FORTALEZAS AMENAZAS										
	F1.	F2.	F3.	F4.	F5.	F6.	F7.	F8.	F9.	F.10
A1.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A2.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A3.	0	0	0	+	0	0	+	0	0	0
A4.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A5.	0	+	+	+	0	0	+	0	0	0
A6.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A7.	0	0	0	++	0	0	++	0	0	0
A8.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A9.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A10.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: resumen matrices MEFE Y EFI

Elaboración: El autor

Anexo Nro. 10 Tabla de Emparejamiento de la estrategia DO

DEBILIDADES OPORTUNIDADES								
	D1.	D2.	D3.	D4.	D5.	D6.	D7.	D.8
O1.	0	0	0	0	0	0	0	0
O2.	0	0	0	0	0	0	0	0
O3.	0	0	0	0	0	+	0	0
O4.	0	0	0	0	0	0	0	0
O5.	0	0	0	0	0	0	0	0
O6.	++	+	0	+	++	+	+	0
O7.	++	+	0	+	0	+	+	0
O8.	o	++	+	+	+	0	+	0
O9.	+	0	+	0	0	0	0	+
O10.	0	0	0	0	0	+	+	+

Fuente: resumen matrices MEFE Y EFI

Elaboración: El autor

Anexo Nro. 10 Tabla de Emparejamiento de la estrategia DA

DEBILIDADES AMENAZAS	D1.	D2.	D3.	D4.	D5.	D6.	D7.	D.8
A1.	0	0	0	0	0	0	0	0
A2.	0	0	0	0	0	0	0	0
A3	0	0	++	0	0	0	0	++
A4.	0	0	0	0	0	0	0	0
A5.	0	0	0	0	0	0		0
A6.	0	0	0	0	0	0	0	0
A7.	0	0	0	0	0	0	0	0
A8.	0	0	0	0	0	0	0	
A9.	0	0	0	0	0	0	0	0
A10.	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: resumen matrices MEFE Y EFI

Elaboración: El autor

INDICE

CERTIFICACIÓN	II
AUTORÍA	III
CARTA DE AUTORIZACION DE TESIS O.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
DEDICATORIA.....	VI
a. TITULO:.....	1
b. RESUMEN.....	2
ABSTRACT	4
c. INTRODUCCIÓN.....	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA	8
e. MATERIALES Y METODOS.....	34
f. RESULTADOS	39
g. DISCUSIÓN.....	63
h. CONCLUSIONES	93
i. RECOMENDACIONES.....	95
j. Bibliografía.....	96
k. ANEXOS.....	98
INDICE	131