



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (MED)
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING
PARA EL BANCO DE MACHALA SUCURSAL LOJA”**

TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL
GRADO DE INGENIERIA COMERCIAL

AUTORA

Karen Jackelin Quezada Cueva

DIRECTOR

Ing. Jackson Valverde

LOJA ~ ECUADOR

2013

CERTIFICACIÓN

Ing. Jackson Valverde
DIRECTOR DE TESIS

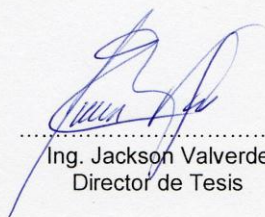
Los criterios, definiciones, ideas y datos presentados en el presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

CERTIFICA:

Que la presente tesis de grado titulado **“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL BANCO DE MACHALA SUCURSAL LOJA”**; realizado por la egresada: **Karen Jackelin Quezada Cueva**, cumple con los requisitos establecidos por las normas generales para la graduación en la Universidad Nacional de Loja, tanto en aspectos de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, 14 de marzo de 2013.

Atentamente,



.....
Ing. Jackson Valverde
Director de Tesis

AUTORÍA

Yo, Karen Jackelin Quezada Cueva declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos a 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.

Autor: Karen Jackelín Quezada Cueva

Firma:



Cedula: 1104532302

Fecha: 14 de marzo de 2013

AGRADECIMIENTO

Expreso mi sincero agradecimiento a las Autoridades de la Universidad Nacional de Loja, a los señores docentes de la Carrera de Administración de Empresas modalidad a distancia, por la formación académica recibida en las aulas universitarias.

De manera especial al Ing. Jackson Valverde, Director de Tesis, quien en forma desinteresada y con sus valiosos conocimientos contribuyó al desarrollo y culminación del presente trabajo de investigación.

A todos quienes de una u otra manera aportaron positivamente para llegar al feliz término de la investigación.

DEDICATORIA

Quiero dedicar la presente tesis primero a Dios, mis Padres, hermanos y amigos que con su inmenso apoyo y amor he podido cumplir una meta más en la vida.

Egda. Karen Jackelin Quezada Cueva

a) TÍTULO

a.) TÍTULO

**“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL
BANCO DE MACHALA SUCURSAL LOJA”**

b) RESUMEN

b.) RESUMEN

Actualmente los Bancos en el Ecuador se encuentran con barreras que no permiten su expansión y crecimiento en el mercado, esto obliga a los Gerentes que las administran a que desarrollen nuevas formas de resolver problemas conjuntamente con la aplicación de estrategias que llevaran al éxito a las Instituciones Financieras.

El objetivo general fue el siguiente: elaborar un plan estratégico de marketing para el Banco de Machala sucursal Loja que le permita tener una visión y planificación para su crecimiento y desarrollo, dentro de objetivo se realizaron varias actividades específicas como son: recopilación de información útil y necesaria para el desarrollo del proyecto de tesis, se procesó adecuadamente la información obtenida de campo, se hizo un análisis actual del Banco de Machala en la ciudad de Loja, luego se ejecutó un estudio de mercado que permita conocer la influencia del marketing mix (producto, precio, plaza y promoción), FODA, índice de competitividad y finalmente se realizó una propuesta de Plan Estratégico de marketing para el Banco de Machala.

La investigación está estructurada principalmente por metodología utilizada que describe los métodos, técnicas procedimientos aplicados para la verificación de los objetivos, exposición y discusión de resultados, abarca la fundamentación teórica que engloba conceptos básicos necesarios, luego se describe el contexto del banco, además se incluye la presentación de resultados que comprende el análisis e interpretación de la información producto de la aplicación de encuestas a los clientes y personal que labora en el Banco. Luego se efectuó un estudio de mercado donde se aplicó una encuesta a clientes para indagar las necesidades de los empleados y trabajadores, además aplique una entrevista al Gerente de la

Institución Agencia Loja, sobre las problemáticas internas, fortalezas, debilidades, gestión administrativa y su accionar en el mercado local.

Posteriormente se realizó un análisis FODA para determinar los factores internos y externos del banco y así establecer los aspectos que requieren de acciones correctivas en el campo de la Mercadotecnia. En la matriz EFE el total ponderado de 2.99 indica que el Banco de Machala está justo por encima de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas. En lo que se refiere a la matriz EFI tiene un promedio de 3,24 lo que significa que el banco aprovecha de una manera óptima las fortalezas frente a las debilidades.

Con todos los antecedentes descritos se estableció el plan estratégico de Marketing en la que consta la propuesta de una visión, misión, la delimitación de objetivos, estrategias, tácticas, periodo de duración, el costo aproximado al que se incurrirá, para la puesta en marcha y los responsables. Asegurando así su permanencia en el mercado y posibilitando un mayor grado de satisfacción por parte de los clientes.

Esperó que con la ejecución del presente plan estratégico de marketing contribuya con un aporte significativo para quienes hacen el Banco de Machala, logrando avances significativos en su gestión operativa y administrativa dentro del mercado componente del presente estudio.

Por último son expuestas las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó, para así propender y dar solución a los problemas que aquejan al Banco de Machala y aprovechar las oportunidades que brinda el mercado para crecer y fortalecerse.

INGLES

Currently banks in Ecuador encounter barriers that prevent its expansion and growth in the market, it forces managers that manage to develop new ways to solve problems together with the implementation of strategies that lead to success on the institutions Financial.

The overall objective was: to develop a strategic marketing plan for the Bank branch Loja Machala permitting him a vision and planning for growth and development within target made several specific activities such as: collection of useful information and necessary for the development of the thesis project, properly processed information from field, an analysis was made current Bank of Machala in the city of Loja, then executed a market research designed to show the influence of the marketing mix (product , price, place and promotion), SWOT, competitiveness index and finally to a proposed strategic marketing plan for Bank of Machala.

The research is mainly structured methodology that describes the methods, techniques, procedures used for verification of the objectives, presentation and discussion of results, covering the theoretical basics of encompassing, then describes the context of the bank, is also included presentation of results that includes the analysis and interpretation of the information obtained through use of surveys to customers and staff working in the Bank. Then conducted a market where clients surveyed to investigate the needs of employees and workers, plus an interview to apply the Institution Agency Manager Loja, on domestic issues, strengths, weaknesses, and administrative actions in the local market.

Subsequently conducted a SWOT analysis to determine the internal and external factors and establish bank areas requiring corrective action in the field of Marketing. The EFE matrix weighted total of 2.99 indicates that the Bank of Machala is just

above average in their effort to pursue strategies that capitalize on external opportunities and avoid threats. In regard to the EFI matrix has an average of 3.24 which means that the bank optimally exploits the strengths versus weaknesses.

With all the background described was established strategic marketing plan in which the proposal consists of a vision, mission, delineation of objectives, strategies, tactics, duration period, the estimated cost to be incurred for the implementation and responsible. Ensuring your stay in the market and allowing a greater degree of satisfaction of customers.

I hope that with the implementation of this strategic marketing plan to contribute a significant contribution to those making the Bank of Machala, making significant progress in its operational and administrative management within the market component of this study.

Finally are exposed to the conclusions and recommendations reached, thus tending and to solve the problems confronting the Banco de Machala and take advantage of opportunities offered by the market to grow and strengthen.

c) INTRODUCCIÓN

c.) INTRODUCCIÓN

En los últimos años estos cambios se han presentado como un fenómeno predominante de competitividad y productividad, que han traído consigo efectos en la sociedad; estos llevan a buscar vías de desarrollo en un mercado único donde la competitividad, el crecimiento económico, el libre mercado actúan como un desarrollo productivo y empresarial alcanzando la eficiencia y eficacia de las organizaciones. Hoy en día las organizaciones han enfrentado avances tecnológicos, con una economía moderna que conlleva a cambios estratégicos y operativos afrontando un clima de cambio y planificación.

En el Banco de Machala se observa un sinnúmero de problemas, como la falta de información de todo el personal en cuanto se refiere a los productos y servicios que ofrece el mismo. No se encuentra claramente definida la misión y visión del Banco lo que ha impedido el cumplimiento de los objetivos comunes y las metas trazadas por el mismo.

El Banco no cuenta con orientaciones estratégicas y planes de desarrollo tendientes a mejorar los servicios y existe poca difusión de los beneficios que ofrece. El Banco de Machala se maneja con un sistema de Banca Tradicional, lo que no ha permitido mejorar sus alternativas e ir acaparando más clientes. El Banco de Machala no tiene un soporte a sus sistemas tecnológicos y al recurso humano radicado en Loja, lo que no le ha permitido dar solución inmediata a los problemas que se presentan, puesto que los mismos están radicados en las principales ciudades del país, lo que ocasiona deficiencia en su gestión y en el trabajo diario.

Los equipos informáticos que posee son obsoletos en algunas áreas del Banco, puesto que solo se ha ido modernizando en las áreas donde es servicio al cliente

para mejorar el aspecto físico, más no el sistema informático. Otro problema que posee el Banco, es la colocación de metas para el personal en la venta de productos que no se conocen, lo que ocasiona el incumplimiento de las mismas y la pérdida de tiempo.

El Banco de Machala sucursal Loja, no cuenta con un departamento de Mercadeo y promoción, adecuadamente capacitado intelectual y materialmente; es decir, equipado con toda la información de los productos y servicios que ofrece la institución para que las inquietudes y necesidades del cliente sean atendidas eficazmente dando como resultado la rapidez en el trámite solicitado.

Tomando en cuenta estos puntos de vista y considerando los problemas más relevantes que afronta el Banco de Machala; se prevé la importancia de elaborar un plan estratégico, por lo que planteo el siguiente problema.

“LA FALTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING EN EL BANCO DE MACHALA SUCURSAL LOJA, NO PERMITE UNA ADECUADA DIFUSIÓN DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS QUE BRINDA A SUS CLIENTES”.

El presente trabajo investigativo a través de propuestas, busca mejorar la situación, económica actual de la Institución financiera y por ende a quienes contribuyen en las actividades que realiza la misma, mejorando sus ingresos económicos para lograr un mayor desarrollo organizacional y empresarial, y de esta manera brindar créditos con mayor facilidad de pago.

Es muy importante la realización de este Plan Estratégico ya que permitirá optimizar los recursos del Banco, ya que se fijara los objetivos en base a estrategias, cabe recalcar que cada estrategia ayudara a dar solución a los diferente problemas que enfrenta el Banco y los resultado que se espera después de la aplicación del

presente plan es: la captación de nuevos mercados, mejorar la participación de mercados, incrementar la cartera de clientes, generar ingresos y por ende mejorar la rentabilidad de la Institución y de esta manera mejorar el desarrollo socioeconómico de la ciudad de Loja.

Finalmente como objetivos de la presente tesis tenemos: recopilar la información útil y necesaria para el desarrollo del proyecto de tesis, procesar adecuadamente la información obtenida de campo, realizar un análisis actual del Banco de Machala en la ciudad de Loja, ejecutar un estudio de mercado que permita conocer la influencia del marketing mix (producto, precio, plaza y promoción) en el Banco de Machala, realizar el análisis FODA, determinar el índice de competitividad y proponer un modelo de Plan Estratégico de marketing para el Banco de Machala.

d) REVISIÓN DE LITERATURA

d.) REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO TEORICO REFERECIAL

SISTEMA FINANCIERO

Un sistema financiero es el conjunto de instituciones que tiene como objetivo canalizar el ahorro de las personas. Esta canalización de recursos permite el desarrollo de la actividad económica (producir y consumir) haciendo que los fondos lleguen desde las personas que tienen recursos monetarios excedentes hacia las personas que necesitan estos recursos. Los intermediarios financieros crediticios se encargan de captar depósitos del público y, por otro, prestarlo a los demandantes de recursos.

El sistema financiero ecuatoriano se encuentra compuesto por instituciones financieras privadas (bancos, sociedades financieras, cooperativas y mutualistas); instituciones financieras públicas; instituciones de servicios financieros, compañías de seguros y compañías auxiliares del sistema financiero, entidades que se encuentran bajo el control de la Superintendencia de Bancos, constituyéndose los bancos en el mayor y más importante participante del mercado con más del 90% de las operaciones del total del sistema.¹

BANCO

Es una institución que por un lado se encarga de cuidar el dinero que es entregado por los clientes y por el otro utiliza parte del dinero entregado para dar préstamos cobrando una tasa de interés.

Sociedad Financiera:

¹ http://portaldelusuario.sbs.gob.ec/contenido.php?id_contenido=23

Institución que tiene como objetivo fundamental intervenir en el mercado de capitales y otorgar créditos para financiar la producción, la construcción, la adquisición y la venta de bienes a mediano y largo plazo.

Cooperativas de Ahorro y Crédito:

Es la unión de un grupo de personas que tienen como finalidad ayudarse los unos a los otros, para alcanzar sus necesidades financieras. La cooperativa no está formada por clientes sino por socios, ya que cada persona posee una pequeña participación dentro de esta.

Mutualistas:

La unión de personas que tienen como fin el apoyarse los unos a los otros para solventar las necesidades financieras. Generalmente las mutualistas invierten en el mercado inmobiliario. Al igual que las cooperativas de ahorro y crédito están formadas por socios.²

SECTOR FINANCIERO

El artículo 30 de la Ley de Régimen Monetario y Banco del Estado establece que el Sistema Financiero en el Ecuador comprende el Banco Central, las instituciones del sistema financiero público y las instituciones del sistema financiero privado, entidades reguladas por la Superintendencia de Bancos.

El Sistema Financiero: Es el grupo de entidades nacionales o extranjeras del sector financiero tanto público como privado, que regulados por un marco jurídico y una entidad de control satisfacen en un país las necesidades bancarias de los clientes pasivos y activos.

² http://portaldelusuario.sbs.gob.ec/contenido.php?id_contenido=23.

Es importante antes de iniciar el análisis de la normativa jurídica que lo regula hacer una síntesis histórica de los ordenamientos jurídicos en la historia relacionados con el sistema financiero.³

El sistema creció en número y magnitud por la incorporación de nuevos bancos nacionales y extranjeros, el mutualismo, el cooperativismo de ahorro y crédito, las compañías financieras y otros agentes de crédito.

La Ley General de Bancos promulgada en 1899 tuvo vigencia en una época de grave crisis económica en el país fue concebida bajo el régimen del patrón oro y sin la consideración de que los bancos necesitaban un control.

La Revolución de 1925 produjo un cambio sustancial en el tema, al fundarse en 1927 el Banco Central y en 1928 la Superintendencia de Bancos y el Banco Hipotecario del Ecuador.

Posterior a la crisis de los años 30, y para adecuarse a las políticas del Fondo Monetario Internacional, la ley General de Bancos y la Ley de Régimen Monetario sufrieron básicas modificaciones mediante las reformas de 1948.

En el año 1974 se promulga la Codificación de la Ley General de Bancos, mediante Registro Oficial 658 Suplemento del 14 de Octubre de 1974.

En el año de 1994 se derogó la Ley General de Bancos de 1987 por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, publicada en el Suplemento del Registro Oficial 439 del 12 de mayo de 1994, la misma que fue objeto de varias reformas.

³ http://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-mla-law-finance.html

Finalmente, la Codificación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, publicada en el Registro Oficial 250 del 23 de Enero del 2001 constituye la normativa actualmente vigente.⁴

Esta normativa vigente regula la creación, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las instituciones del sistema financiero privado. Además, la Ley contiene disposiciones para que la Superintendencia de Bancos ejerza control y vigilancia sobre estas instituciones.

Este panorama normativo se amplía con el Reglamento General a la ley General de Instituciones del Sistema Financiero 475 del 4 de Julio de 1994.

Adicionalmente, la Superintendencia de Bancos, como máximo organismo de control del sistema financiero privado, reglamenta ese control mediante resoluciones de carácter obligatorio para las instituciones sujetas a su vigilancia y que las mencionaremos en su oportunidad.

Igualmente, el Director del Banco Central del Ecuador en el ámbito de su competencia expide regulaciones, que tiene directa relación con el funcionamiento del sistema financiero.

La norma supletoria es la Ley de Compañías en lo relativo a la constitución y organización de las instituciones del sistema privado; debiendo tomarse en cuenta que las atribuciones que esta Ley concede al Superintendente de Compañías se entienden aplicables al Superintendente de Bancos.

⁴ <http://www.unl.edu.ec/juridica/wp-content/uploads/2010/03/Modulo-5-El-Sistema-Contable-de-las-Instituciones-Financieras-2011-2012.pdf>.

La Ley General de Instituciones del Sistema Financiero clasifica a las instituciones que las integran en el sistema privado en financieras, de servicios financieros y de servicios auxiliares.⁵

INSTITUCIÓN FINANCIERA: Se encuentran comprendidos los Bancos, las sociedades financieras y las corporaciones de inversión y desarrollo.

También forman parte de esta categoría las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda y las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público.

Estas instituciones están sujetas, respecto a su creación, organización, actividades, funcionamiento y extinción a la Superintendencia de Bancos.⁶

INSTITUCIONES DE SERVICIOS FINANCIEROS: Comprendidos en esta denominación a: los almacenes generales de depósito, las compañías de arrendamiento mercantil; las compañías emisoras o administradoras de tarjetas de crédito, las casas de cambio, las corporaciones de garantía y retro garantía, las corporaciones de desarrollo del mercado secundario de hipotecas. Entidades que tienen un objeto social específico, no pueden captar recursos del público excepto para los casos de emisión de obligaciones. Estarán sujetas al control de la Superintendencia de Bancos y a la normativa de solvencia y prudencia financiera.

INSTITUCIONES DE SERVICIOS AUXILIARES: A las que tiene por objeto lo siguiente: transporte de especies monetarios y de valores; servicios de cobranza; cajeros automáticos; servicios contables; servicios de computación; fomento a las exportaciones; inmobiliarias propietarias de bienes destinados exclusivamente a

⁵ <http://www.unl.edu.ec/juridica/wp-content/uploads/2010/03/Modulo-5-El-Sistema-Contable-de-las-Instituciones-Financieras-2011-2012.pdf>.

⁶ <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/86/6/CAPITULO%20I.pdf>.

uso de oficinas de una sociedad controladora o institución financiera. Aquellas otras que fueren calificadas por la Superintendencia de Bancos. Las sociedades para ser consideradas dentro de esta categoría deberán contar con un capital de al menos el 20% perteneciente a una sociedad controladora o a una institución financiera o de servicios financieros. Sin perjuicio del control de la Superintendencia de Compañías, bajo cuyo control se constituyen, estas instituciones están también controladas por la Superintendencia de Bancos mediante normas de carácter general.

SISTEMA FINANCIERO PÚBLICO: El sistema financiero público está constituido por las instituciones financieras del sector público y se rige por sus propias leyes en lo relativo a su creación, actividades, funcionamiento y organización.

En todo caso, las instituciones financieras públicas se sujetan a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero en lo referente a la aplicación de normas de solvencia y prudencia financiera y al control de la Superintendencia de Bancos. También se aplican las normas de esta Ley, en lo que respecta a normas de liquidación forzosa de estas instituciones cuando existan causales que así lo ameriten.

Estas instituciones son: el Banco Central del Ecuador, el Banco del Estado, el Banco Ecuatoriano de la Vivienda, el Banco Nacional de Fomento y la Corporación Financiera Nacional.⁷

La actividad bancaria en sus inicios se traducía en funciones primarias vinculadas con la moneda, tales como la creación, traslado, cambio y custodia de la misma. A medida que fueron evolucionando, las relaciones comerciales entre los particulares

⁷<http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/Reglamento%20Ley%20de%20Inst.%20Financieras.pdf>.

y por la complejidad de la economía moderna, estas funciones fueron cambiando hasta transformarse en lo que actualmente son: administración de los recursos monetarios con el consiguiente beneficio por el empleo de los mismos.

Las instituciones bancarias son un tipo de intermediarias financieras encargados de captar del público los recursos de capital y de transferirlos a los sectores productivos. Para este efecto, trasladan valores que han sido depositados en su poder por clientes que no lo necesitan en ese momento, a otros clientes que no disponen de esos recursos y que tienen objetivos económicos. .

La Ley General de Bancos establecía tres actividades para los bancos; la intermediación financiera, según operaban como bancos comerciales o como secciones comerciales, como bancos de ahorro o con secciones de ahorro y como bancos hipotecarios o con secciones hipotecarias.

La situación financiera de la institución es muy fuerte y tiene una sobresaliente trayectoria de rentabilidad, lo cual refleja una excelente reputación en el medio, muy buen acceso a sus mercados naturales de dinero y claras perspectivas de estabilidad. Si existe debilidad o vulnerabilidad en algún aspecto de las actividades de la institución, ésta se mitiga enteramente con las fortalezas de la institución.

La calificación otorgada al Banco de Machala y subsidiarias considera el cumplimiento de las normativas legales, además de la capacidad de gestión de riesgos por parte de la institución de modo individual e integral, sobretodo del riesgo de solvencia que se relaciona con la capacidad de pago del Banco. Asimismo, se ha tomado en cuenta el compromiso de seguir el proceso de fortalecimiento institucional dentro de un marco de detallada planificación, el cual se orienta a la diversificación de servicios de captación y colocación para reducir el riesgo

asociado a la concentración geográfica y por segmento. Dicho fortalecimiento no ha sido focalizado en ciertas unidades del Grupo sino que ha afectado a todas las empresas. Se trata, por tanto, de una dinámica que tiene que ver con la calidad de la organización y que por su relevancia, ha redundado en todos los indicadores financieros, incluyendo sus indicadores de capital primario y de activos ponderados por riesgo.

La calificación de Banco de Machala considera los siguientes aspectos:⁸

- La solidez, que se sustenta el Banco de Machala. La solvencia financiera del Banco provee el respaldo necesario para apoyar las operaciones, aprovechando eficientemente las sinergias creadas entre las empresas que lo conforman; y posicionándose así como uno de los principales bancos del Ecuador.
- Los esfuerzos realizados por desarrollar e implementar procedimientos de evaluación y análisis crediticio especializado para cada uno de los segmentos de mercado que atiende.
- La experiencia y condiciones de la Administración, las cuales han favorecido el crecimiento sostenido de la institución y que le han permitido desarrollar eficientemente nuevos servicios y líneas de negocios; en particular los concernientes a Banca de Personas, como giros y servicio de remesas, que tiene alrededor del 25% de participación de mercado.

Con ello se ha reducido el riesgo de concentración por plaza y actividad de la cartera.

⁸<http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/Reglamento%20Ley%20de%20Inst.%20Financieras.pdf>

- El incremento de sus activos (20.90%) se atiene a una política conservadora que se enfoca en el crecimiento sostenido del portafolio de créditos, sin incrementar su exposición al riesgo.
- La política institucional de liquidez, mediante la cual el Banco, además de cumplir con los índices de liquidez regulatorios, mantiene una reserva en activos líquidos que le permite afrontar retiros de depósitos no esperados, lo cual lo ubica en la posición privilegiada respecto a su grupo de referencia.
- Los excelentes resultados financieros logrados en los últimos ejercicios, los cuales muestran una adecuada gestión de fondeo y colocación de créditos, una optimización de recursos y control de gastos que van de la mano con la estrategia del Banco, pues no restringen su crecimiento si no se generan en una operación más eficiente y con creación de líneas de negocio rentables y seguras.
- La adecuada gestión crediticia y las exigentes políticas de riesgo del Banco, que le han permitido lograr en los últimos años indicadores de Patrimonio Comprometido menores a cero, lo que determina que la posición patrimonial del Banco no se vería afectada frente a un deterioro en su calidad crediticia, determinando la capacidad de la institución de superar períodos de crisis que pudieran producirse en el sector.
- La gestión de medición y control de Riesgo Operativo todavía se encuentra en su etapa inicial por lo que existe riesgo asociado que no ha sido cuantificado, sin embargo el alto grado de automatización y los controles establecidos por la institución, mitigan el riesgo de sus operaciones.⁹

⁹<http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/Reglamento%20Ley%20de%20Inst.%20Financieras.pdf>.

MARCO TEORICO

MARKETING

CONCEPTO

Mercadotecnia es la realización de una serie de actividades de orden empresarial que conducen armónicamente los bienes y servicios desde el productor al consumidor.

Mercadotecnia, conjunto de técnicas utilizadas para la comercialización y distribución de un producto entre los diferentes consumidores. El productor debe intentar diseñar y producir bienes de consumo que satisfagan las necesidades del consumidor. Con el fin de descubrir cuáles son éstas se utilizan los conocimientos del marketing. Al principio se limitaba a intentar vender un producto que ya estaba fabricado, es decir, la actividad de mercadotecnia era posterior a la producción del bien y sólo pretendía fomentar las ventas de un producto final. Ahora, el marketing tiene muchas más funciones que han de cumplirse antes de iniciarse el proceso de producción; entre éstas, cabe destacar la investigación de mercados y el diseño, desarrollo y prueba del producto final.

Es algo nuevo y viejo a la vez. Sus orígenes se remontan al comercio entre los pueblos antiguos. Pero fue recién en la década de los 70's en que se dio una formalización real y sistemática que le proporcionó carácter de ciencia experimental.

La definición de Marketing más extendida nos dice que es el Estudio o Investigación de la forma de satisfacer mejor las necesidades de un grupo social a través del intercambio con beneficio para la supervivencia de la empresa.¹⁰

ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL CONCEPTO DE MARKETING

Satisfacer necesidades

Si un empresario se enfoca en la segunda parte (intercambio con beneficio), tal vez tendrá suerte al principio pero al poco tiempo, el producto morirá porque los consumidores buscarán otros satisfactores con mejor calidad y precio.

Si un empresario se enfoca en satisfacer necesidades, el producto también morirá por inviabilidad material, es decir, no se puede fabricar un producto que satisfaga todas las necesidades, y de una forma completa, además que la empresa morirá porque no tendrá beneficios, o estos serán insuficientes para la permanencia de la empresa a mediano y/o largo plazo.

Estas reflexiones nos indican que hay que lograr un balance entre estas dos ideas básicas del Marketing, pero, ¿satisfacer necesidades y deseos de quién?, la respuesta es el consumidor, el cual es el gran objetivo del Marketing.

IMPORTANCIA DEL MARKETING.

El marketing es importante por dos razones:

Es importante para la sociedad porque mejora el nivel de vida de los usuarios y consumidores.

Es importante para la economía mundial, nacional, regional, y local.

¹⁰ Jean Paul, Gerencia y Planeación Estratégica, Sallenave, Bogotá, 2008.

El marketing o mercadotecnia se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto. La actividad del marketing incluye la planificación, organización, dirección y control de la toma de decisiones sobre las líneas de servicios, los precios, la promoción y los servicios postventa. En estas áreas el marketing resulta imprescindible; en otras, como en el desarrollo de las nuevas líneas de servicios, desempeña una función de asesoramiento. Además, es responsable de la distribución física de los servicios, establece los canales de distribución a utilizar y supervisa el transporte de bienes desde la fábrica hasta el almacén, y de ahí, al punto de venta final.¹¹

Las Seis Estrategias del Marketing

1. "Tener la meta correcta": incrementar el retorno sobre la inversión a largo plazo. Sólo al fundamentar la estrategia en la rentabilidad sustentada, se generará un valor económico real. El valor económico es creado cuando los clientes están dispuestos a pagar un precio por un producto o servicio que excede el costo de producirlo.
2. "La estrategia de la compañía le debe hacer posible transmitir una propuesta de valor, o establecer beneficios, diferentes a los que ofrece la competencia". La estrategia, entonces, no es ni una búsqueda por la mejor manera de competir ni un esfuerzo para ser todo para cada cliente.

¹¹ TOUSLEY R. Clark, Principios de mercadotecnia 1era, Edición en español UTEMA S.A. México, 2003.

3. "La estrategia necesita reflejarse en una cadena de valor distintiva". Para establecer una ventaja competitiva sostenible, la compañía debe configurar la manera en que conduce sus procesos (manufactura, logística, entrega, marketing, etc.) de manera distinta a la de sus rivales y que sea adaptable a su propuesta de valor.

4. "Las estrategias robustas involucran sacrificios". La compañía debe renunciar a algunos, servicios o actividades con el fin de ser diferente. Estos intercambios, son los que verdaderamente distinguen a la compañía.

5. "La estrategia define cómo encajan todos los elementos de una compañía". Una estrategia involucra tomar decisiones a través de la cadena de valor y que todas las actividades de la compañía se refuercen mutuamente. El diseño del producto, por ejemplo, debe reforzar al proceso de manufactura, y ambos deben influenciar la manera en que se conduce el servicio post-venta.

6. "La estrategia involucra continuidad de dirección". Una compañía debe definir distintivamente su propuesta de valor, aún y que esto signifique dejar a un lado ciertas oportunidades. Sin continuidad, es difícil para las compañías desarrollar habilidades únicas o construir reputaciones sólidas entre los clientes.

La evolución del marketing en la empresa.

Considerado desde el punto de vista de la organización de la comunicación y de intercambio en la economía, el marketing no es una actividad nueva, ya que cubre tareas que han existido siempre y que han sido siempre asumidas de una forma u otra en cualquier sistema basado en el intercambio voluntario.

Se diferencian tres fases, caracterizadas cada una por un objetivo de marketing prioritario, que son marketing pasivo, el marketing de organización y el marketing activo.

Marketing pasivo.

Una organización de marketing pasivo es una forma de organización que prevalece en un entorno económico caracterizado por la existencia de un mercado potencial importante, pero donde hay escasez de oferta, siendo insuficientes las cantidades de producción para las necesidades del mercado. La demanda es superior a la oferta. El marketing pasivo implica igualmente necesidades conocidas y estables y un ritmo débil de innovación tecnológica en el mercado de referencia.¹²

Marketing de organización.

El objetivo prioritario del marketing en esta fase es la de crear una organización comercial eficiente. Se trata de buscar y organizar la salida para los servicios y tiene la responsabilidad de organizar la comercialización de los servicios.

El marketing de organización ha favorecido el desarrollo de la óptica de venta que explica una cierta agresividad comercial, con la hipótesis implícita de que el mercado es capaz de absorberlo todo, si se somete a la presión suficiente.

Puntos importantes para la orientación de la gestión del marketing de organización son: la forma de distribución, la extensión geográfica y el desarrollo de la política de marketing.¹³

¹² TOUSLEY R. Clark, Principios de mercadotecnia 1era, Edición en español UTEMA S.A. México, 2003.

¹³ Jean Paul, Gerencia y Planeación Estratégica, Sallenave, Bogotá, 2008.

Marketing activo.

El marketing activo se caracteriza por el desarrollo del papel del marketing estratégico de la empresa. Tres factores son los que originan esta evolución:

1. El proceso tecnológico. Trata de las invenciones e innovaciones en tecnología que inciden en el desarrollo de la producción.
2. La aceleración de la difusión del progreso tecnológico. Se observa un crecimiento del ritmo de innovación y un acortamiento del tiempo requerido para pasar del desarrollo a la explotación comercial, como también de una generalización global.

Marketing operacional.

La función del marketing operacional es la de crear las cifras de ventas, o sea, vender y utilizar parte de esos efectos de medio de venta más eficaces, minimizando los costos de venta, por ello es decisivo en el rendimiento de la empresa.

Los servicios tienen y debe tener precios aceptables por el mercado y estar disponibles y adaptados en los circuitos habituales de compra de los clientes objetivos, de este modo el marketing operacional es el aspecto más espectacular y el más visible de la gestión de marketing debido a que la publicidad y la promoción ocupan un lugar destacado.

Para ser rentable el marketing operacional debe apoyarse en una reflexión estratégica basadas en las necesidades del mercado y en su evolución.¹⁴

¹⁴ TOUSLEY R. Clark, Principios de mercadotecnia 1era, Edición en español UTEMA S.A. México, 2003.

Marketing estratégico.

El marketing estratégico se ocupa del análisis de las necesidades del individuo y de las organizaciones, y de seguir la evolución de los mercados de referencia e identificar los diferentes servicios-mercados y segmentos actuales o potenciales sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar.

En resumen la función del marketing estratégico es la de orientar a la empresa hacia las oportunidades económicas y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad.

La gestión del marketing estratégico se sitúa en el medio y largo plazo; su objetivo es precisar la misión de la empresa, definir su objetivo, elaborar una estrategia de desarrollo, velar por mantener una estructura equilibrada de la cartera de servicios.

GESTION DEL MARKETING EN LA EMPRESA

Los tipos de gestión de marketing en la empresa son:

1. Un análisis sistemático y permanente de las necesidades del mercado y el desarrollo de servicios rentables.
2. Organización de estrategia de venta y de comunicación, cuyo objetivo es dar a conocer las cualidades de los servicios ofrecidos a los compradores potenciales.

MARKETING ESTRATEGICO

El marketing estratégico es una alternativa que se presta para realizar en las empresas que se encuentran ya en marcha, con el objeto de descubrir lo que necesita el mercado orientando a las empresas hacia la satisfacción de

necesidades que constituyen oportunidades económicas, esto es situar la oferta de la demanda: vender lo que se produce o producir lo que se vende.¹⁵

ESTRATEGIA

Es un procedimiento que estudia la posición estratégica de cada actividad en función del atractivo intrínseco de los segmentos del mercado de referencia donde se ejercen las actividades y la fuerza competitiva de la empresa en cada producto – mercado considerado.

MARKETING MIX

La mezcla de la mercadotecnia está dividida en producto, precio, plaza y promoción.

PRODUCTO

Se conoce como una línea de servicios a aquellos bienes que, aun siendo iguales en apariencia, es decir, con un mismo estilo o diseño, difieren en tamaño, precio y calidad. Las líneas de servicios deben responder a las necesidades y gustos de los consumidores.

Para poder desarrollar una con ciertas posibilidades de éxito comercial, el departamento de marketing realiza una investigación para analizar el comportamiento de los consumidores. El cambio de las costumbres y del estilo de vida tiene una influencia directa sobre las ventas de los servicios. Por ejemplo, la tendencia hacia una forma de vestir cada vez más informal ha cambiado por completo el estilo de la ropa. Además, las economías con renta per cápita elevada tienen unos patrones de consumo muy diferentes a los de las economías que se

¹⁵ TOUSLEY R. Clark, Principios de mercadotecnia 1era, Edición en español UTEMA S.A. México, 2003.

encuentran en las fases recesivas del ciclo económico. La renta disponible, es decir, los ingresos netos tras pagar impuestos y todos aquellos bienes de consumo de primera necesidad, como alimentos, vestidos y alquiler de piso, determina la cantidad de bienes de lujo que se adquirirán en una economía. De igual forma, la compra de bienes duraderos, como los electrodomésticos, automóviles y viviendas, también estará determinada por el punto del ciclo económico en que se encuentre la economía.

El ciclo de vida de un producto requiere un estudio detallado. Todos los servicios pierden con el tiempo su atractivo inicial derivado de la novedad. Los productores también pueden acelerar la caducidad del producto al introducir otros nuevos con características más modernas. Hoy los consumidores no sólo esperan que aparezcan servicios novedosos, sino que reaccionan de modo positivo a las mejoras e innovaciones productivas. Esto influye en la duración de los artículos que, a su vez, repercute en los costes y, por tanto, en el precio final. La competencia entre productores que fabrican artículos parecidos acelera la aparición de otros con nuevas características.

PRECIO

Los dos determinantes principales del precio son los costos de producción y la competencia. No resulta rentable vender un producto a un precio inferior a los costes de producción, pero es imposible hacerlo a un precio superior al de los bienes similares. No obstante, existen muchos otros factores que determinan el precio final. La política de la empresa puede exigir que se venda a un precio que

minimiza los beneficios en las nuevas líneas de servicios, o se puede bajar mediante descuentos para vender mayor cantidad.¹⁶

Existen normas sobre la competencia que impiden a los productores fijar una cuantía máxima del precio de venta final. No obstante, algunos fabricantes logran controlar el precio de venta final al ser propietarios de los puntos de venta al por menor, pero esto sólo ocurre en contadas ocasiones.

Por otra parte, algunos gobiernos intentan limitar la competencia en precios para favorecer a los pequeños empresarios que no pueden competir con las grandes empresas. Por ello, las decisiones que toma el departamento de mercadotecnia sobre precios deben ser revisadas por el departamento jurídico de la compañía.

PLAZA

Acceso y facilidades de suministro. Mediante una distribución efectiva la empresa puede lograr la diferenciación y una ventaja competitiva., No por el número de puntos de ventas disponibles, sino por su ubicación, dimensión y ambientación.

PROMOCIÓN

La publicidad, la venta directa y la promoción de ventas son los principales métodos utilizados para fomentar la venta de un artículo.¹⁷

El principal objetivo de la publicidad consiste en dar a conocer el producto y convencer a los consumidores para que lo compren incluso antes de haberlo visto o probado. La mayoría de las empresas consideran que la publicidad es esencial para fomentar las ventas, por lo que destinan cuantiosas sumas de sus presupuestos para contratar agencias de publicidad especializadas. Al mostrar de forma reiterada

¹⁶ Rafael Muñiz González Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición 2011

¹⁷ Rafael Muñiz González Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición 2011

al consumidor a través de los anuncios la representación del producto, la marca registrada y otras características, los profesionales de la publicidad confían en atraer al usuario a la compra del artículo promocionado. La publicidad utiliza sobre todo la televisión, la radio y los paneles publicitarios; los periódicos, las revistas y los catálogos; así como el envío de publicidad por correo. Durante los últimos años las agencias de publicidad han unificado sus esfuerzos para aumentar su tamaño y su alcance, de forma que pueden ofrecer a sus clientes campañas publicitarias a escala mundial.

A medida que aumentaba el coste de contratar vendedores, las técnicas de promoción y venta han variado. Los servicios sencillos los venden los dependientes de las tiendas, en cambio para los servicios específicos que requieren una explicación detallada de todas sus características, se necesitan vendedores especializados. Por ejemplo, cuando se vende un coche, la tarea del vendedor se limita a negociar el precio de las opciones y el tipo de financiación, porque los atributos y componentes del coche ya son conocidos y casi vendidos gracias a la publicidad.

El objetivo de la promoción de ventas es complementar y coordinar la publicidad con la venta directa; ésta es una faceta cada vez más importante dentro del marketing. Suele ser necesario cooperar de una forma estrecha con los vendedores. Para ello, se crean dispositivos de ayuda al comercial y programas de publicidad coordinados. Asimismo hay que instruirle sobre las características específicas del producto. Es normal que el fabricante ofrezca servicios de instalación y mantenimiento durante cierto tiempo. Desde el punto de vista del consumidor la promoción de ventas incluye ciertas actividades típicas del área de

comercialización, como son los cupones de descuento, los concursos, regalos y ofertas especiales de precios”.¹⁸

PROPAGANDA

Tiene la característica que es gratuita y se trasmite entre las personas, depende totalmente de la calidad del producto y del precio competitivo que tenga sin descuidar la imagen que debe tener la empresa frente al público.

LOS SERVICIOS Y EL MARKETING

“Los servicios, a diferencia de los bienes, son bienes intangibles. Un servicio incluye la realización de un trabajo para el cliente. Éste paga por obtener un servicio al igual que por adquirir un artículo. En las economías más industrializadas la mayor parte de la población trabaja en el sector servicios y todo apunta a que esta tendencia seguirá así en el futuro. Los servicios más comunes son el mantenimiento y reparación de electrodomésticos, los transportes, las agencias de viajes, el turismo, el tiempo libre, la educación y la sanidad. Entre los servicios destinados a las empresas está la programación informática, la asesoría jurídica y contable, la banca, la contabilidad y la compraventa de acciones, así como la publicidad.”¹⁹

Los servicios, al igual que los bienes, utilizan el marketing para aumentar sus ventas, con la salvedad de que no existe una transferencia física. Los servicios deben diseñarse y ofrecerse de forma que satisfagan las necesidades de los clientes. Por ejemplo, las agencias que ofrecen empleados temporales deben estudiar con cuidado las necesidades de los empresarios en distintos lugares y en

¹⁸ TOUSLEY R. Clark, Principios de mercadotecnia 1era, Edición en español UTEMA S.A. México, 2007

¹⁹ Rafael Muñiz González Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición 2011

los diferentes sectores productivos. Dado que es más difícil vender un bien intangible que un bien material, las campañas publicitarias de los servicios son aún más agresivas que las de los bienes tangibles. A través de fuertes campañas de promoción, las agencias de personal temporal han convencido a muchas empresas de que resulta más rentable contratar a trabajadores, en base a necesidades, que contratarlos por tiempo indefinido.

FACTORES DETERMINANTES DEL MARKETING

“Una de las ideas más importantes a tener en cuenta es el continuo y rápido cambio de gustos e intereses. Los consumidores son cada vez más exigentes. Tienen más educación, leen más periódicos y revistas, ven más la televisión, las películas de cine, escuchan más la radio y viajan más que las generaciones precedentes. También tienen más relaciones sociales. Sus demandas, por tanto, son más exigentes, y sus gustos varían con mayor rapidez. Además, se defienden de las técnicas de marketing agresivas gracias a las organizaciones de defensa de los derechos del consumidor, y de publicaciones dirigidas a ellos en las que se analizan los pros y contras de los diferentes servicios disponibles en los mercados. Éstos cada vez aparecen más segmentados, y cada segmento del mercado exige que las características del producto se adapten a sus gustos. El 'posicionamiento' del artículo, es decir, la determinación del segmento al que se dirige, exige un análisis serio y una extensa planificación.

EL POSICIONAMIENTO

El producto o servicio aceptado en el mercado ocupa un lugar en la mente de quienes conforman el mercado, todo esto tomando en cuenta la utilización y beneficio del producto o servicio.²⁰

Es la manera en que un producto o servicio es percibido por el segmento de consumidores al que está dirigido, en función de las variables importantes que el segmento de consumidores toma en cuenta para la elección de utilización de la clase de servicios.

DISTRIBUCION:

La distribución en el sector financiero consiste en poner al alcance de sus socios y clientes los diferentes servicios lo más cercanamente posible al lugar donde ellos lo quieren y pueden adquirirlos.

Su tarea actual será decidir la manera en que se entregarán los servicios a los socios y clientes, entendiéndose que estos no necesariamente se lo harán de la manera tradicional, sino que dependerá en gran medida de las necesidades que el mercado objetivo tenga y de las ventajas que actualmente su competencia se encuentra brindando.

Durante este último tiempo, el sector financiero ha presentado un gran despliegue en cuanto a la creación de canales de distribución, tales como cajeros automáticos, cajeros rodantes, banca en línea, visitas puerta a puerta, etc., lo cual le da una buena perspectiva de la tendencia en cuanto a servicio.

²⁰ Rafael Muñiz González Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición 2011

De igual manera, la distribución comprenderá ciertos servicios adicionales que le dan un valor agregado al servicio que venimos prestando, ya sea asesoría en el manejo de cualquier emprendimiento, servicios de proveeduría para determinados servicios o proyectos, entre otros.²¹

FIJACION DE PRECIOS (TASAS Y COSTO DE SERVICIOS):

El componente precio representa uno de los principales aspectos dentro de la mezcla de mercado, por cuanto:

Afecta a los ingresos, y por ende, a la rentabilidad de la organización,

- Es una herramienta competitiva fundamental, que puede ser utilizada para explotar las oportunidades del mercado; y,
- Contribuye en el posicionamiento del producto frente al mercado objetivo.

Y, aunque se creería que la tasa de interés es el único precio del sector financiero, existen otros conceptos que también han sido incluidos, tales como comisiones, costos por gestión y cuotas por la utilización de servicios e instrumentos financieros.

Posiblemente en este sentido, no es mucho lo que Usted puede hacer desde la perspectiva de mercadotecnia, ya sea porque existen mercados regulados o porque la decisión es una función directa del departamento financiero, de crédito o directamente de la Gerencia General, sin embargo será importante que conozca la manera de cálculo con el fin de plantear nuevas alternativas que arrojen iguales resultados.

²¹ Rafael Muñiz González Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición 2011

PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO

CONCEPTO DE PLANEACIÓN

La definición de Gómez Ceja es:

El proceso que permite la identificación de oportunidades de mejoramiento en la operación de la organización con base en la técnica, así como en el establecimiento formal de planes o proyectos para el aprovechamiento integral de dichas oportunidades.

¿QUE ES UNA ESTRATEGIA?

Las estrategias son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado con el propósito de dar a la organización una dirección unificada. Las estrategias no tienen la finalidad de señalar la manera de cómo la empresa debe alcanzar o ejecutar sus principales objetivos, eso corresponde a los programas de apoyo.²²

CONCEPTO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica es planeación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo.

Aguirre, la define como:

El proceso de decidir que se va a hacer, como se hará, quien y cuando lo hará mediante la implantación de los planes estratégicos, tácticos y operativos.

¿Qué es la misión?

Corona Funes:

²² JEAN, Paul, Gerencia y Planeación Estratégica, Sallenave, Bogotá, 2005.

Es un breve enunciado que sintetiza los principales propósitos estratégicos y los valores esenciales que deberán ser conocidos, comprendidos y compartidos por todas las personas que colaboran en el desarrollo de la empresa.

¿Qué es la Visión?

Corona Funes²³ nos comenta que la visión es la más significativa ambición empresarial, que se va construyendo día a día, a través del esfuerzo planeado y coordinado de todas las personas que colaboran en la empresa. A continuación se indican diversas definiciones, sobre lo que es la visión.

EI MEDIO INTERNO

El medio ambiente interno de una organización incorpora a los factores internos de la empresa que influyen directamente en la manera de realizar el trabajo y en el modo en se logran los objetivos. A través de estos factores, las empresas adquieren y mantienen una cierta atmósfera u orientación. Entre los factores que constituyen el medio ambiente interno se cuentan los empleados, el ritmo de trabajo, la disposición de las oficinas o de la planta productiva, el estilo de los gestores el sistema de retribución. Sin embargo, el ejemplo que mejor describe esa atmósfera u orientación lo proporciona el concepto de cultura de una organización.²⁴

²³ Corona Funes, Estrategia, Ed. SICCO, México, 1998, p. 33.

²⁴ JEAN, Paul, Gerencia y Planeación Estratégica, Sallenave, Bogotá, 2005.

EL MEDIO EXTERNO

El medio ambiente externo de una organización comprende todos los factores que pueden afectar directa o indirectamente a la organización de alguna manera perceptible.²⁵

Factores Económicos

El medio ambiente económico produce un fuerte impacto en las decisiones y planes de gestión que se realizan en las más diversas áreas. Una economía en fase de expansión afecta directamente a la demanda de servicios de la empresa. Al aumentar la demanda, probablemente será necesario contratar más personal o añadir turnos extraordinarios a la jornada laboral.

En una economía en fase de recesión, habrá que tomar decisiones sobre despidos, habrá que pensar en reducir la escala de producción, o en disminuir el tamaño de la empresa o inclusive en el cierre de plantas productivas u de oficinas.

Factores Tecnológicos

Es el conjunto de medio utilizados por las personas para proporcionar bienestar y sustento humano. La tecnología no sigue un camino, no busca fines y no se sustenta en valores. Es completamente neutral y muy natural. Forma parte de la naturaleza y es la gente la que le da significado, sustancia y función.²⁶

Factores Políticos - Legales

Está constituido por las normas y regulaciones gubernamentales aplicables a las organizaciones.

²⁵S. C. Jain, *Marketing Planning and Strategy* (Southwestern, 2009), p. 69.

²⁶JEAN, Paul, *Gerencia y Planeación Estratégica*, Sallenave, Bogotá, 2005.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

El análisis estratégico es una forma de percibir y estructurar un problema. Nos lleva a buscar información referente a aspectos importantes del problema y proporciona una forma de relacionar partes de información a fin de mejorar la comprensión de la situación que enfrenta una empresa.

MODELO DE TRES SECTORES DEL ANÁLISIS ESTRATÉGICO



OBJETIVOS

La fijación de objetivos implica comprender la misión de la empresa y después, establecer metas que la traduzcan en términos concretos. Dado que los objetivos seleccionados se llevarán gran cantidad de recursos organizacionales y guiarán muchas de sus actividades, esta es una etapa clave.²⁷

Características de los Objetivos

Para fijar los objetivos específicos que desea lograr debe considerar ciertas características de los mismos y deben ser:

²⁷ ARSFF, Decierck, Planteamiento Estratégico, Editorial Trillas, México, 2009.

- Orientados hacia resultados específicos.
- Realistas, alcanzables.
- Aceptables para todas las áreas funcionales de la empresa.
- Claros, fáciles de comprender.
- Flexibles.
- Consistentes entre sí.
- Capaces de crear un verdadero desafío.
- Susceptibles de ser controlados.
- Establecidos de manera que fijen un resultado clave.
- Importantes (logro del objetivo debe justificar el tiempo y los recursos que habrán de invertirse).

Cuando un objetivo se fija de manera vaga y poco concreta, proporciona una base muy débil para trabajar en su consecución.

Fijación de los Objetivos Estratégicos

Los objetivos a largo plazo son metas concretas que colectivamente aseguran el cumplimiento de la misión de una organización.

Cualidades para describir objetivos: Los objetivos son más específicos que el enunciado de la misión. Si están adecuadamente escritos, los objetivos de un individuo o de una empresa pueden describirse en términos de cualidades, de acuerdo con Sverdlik y otros²⁸

²⁸Sverdlik y otros, *Administración y Organización*, Ed. Harper Collins, EUA, 1991, pp. 90-91.

ANÁLISIS FODA

Un segundo aspecto y una vez que ha obtenido las conclusiones de la evaluación del negocio, es necesario traducirlas, ya sea en problemas, que son precisos resolver y convertirlas en oportunidades o definir aquellas oportunidades que se deberán aprovechar en beneficio de la organización donde ellos lo quieren y pueden adquirirlos.

Esto podrá ser resumido en una matriz que se le ha denominado Matriz FODA y surge de las primeras letras de los aspectos a evaluarse (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

Con los aspectos que defina en esta matriz, se podrá establecer las principales alternativas a las que debería dirigirse el Plan de Mercadotecnia, ya que en teoría cada problema y oportunidad deberían abordarse en este.²⁹

LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Las cinco fuerzas de Porter representan un marco teórico para el análisis de industrias y estrategias de negocios desarrolladas por Michael E. Porter del Harvard Business School en 1979. La teoría deriva en 5 fuerzas que determinan la intensidad competitiva y por ende el grado de atractivo de un mercado. El grado de atractivo en este contexto se refiere a la rentabilidad de la industria. Una industria no atractiva es una donde la combinación de las fuerzas actúa para disminuir la rentabilidad de la industria. Una industria muy poco atractiva sería una donde se encuentran varios competidores utilizando políticas comerciales agresivas entre si, en un contexto de bajo crecimiento de la demanda.³⁰

²⁹ ARSFF, Decierck, Planteamiento Estratégico, Editorial Trillas, México, 2007.

³⁰ JEAN, Paul, Gerencia y Planeación Estratégica, Sallenave, Bogotá, 2005.

Tres de las cinco fuerzas de Porter se refieren a la competencia que viene de afuera de la industria. El resto de las fuerzas se relacionan a amenazas internas.

Porter denominó a las amenazas internas de la industria como parte de un micro-ambiente, en contraste con el macro-ambiente. El micro-ambiente está formado por las fuerzas cercanas a una empresa que afectan directamente la habilidad de servir a sus clientes y obtener ganancias. Un cambio en cualquiera de las fuerzas obliga a la unidad de negocios a re-evaluar el mercado dado que se produce un cambio en la información del mismo.

El grado de atractivo de la industria no implica que cada empresa tendrá un grado de rentabilidad similar por estar dentro del mismo mercado. Las empresas aplicarán sus competencias primarias (core competences) y sus modelos de negocios para intentar adquirir una rentabilidad por encima del promedio de la industria. Un claro ejemplo puede encontrarse en la industria aeronáutica. Al analizar la industria en su totalidad, la rentabilidad es baja y sin embargo individualmente las empresas consiguen obtener ganancias por encima del promedio de la industria aplicando sus modelos de negocios diferenciados.

Las cinco fuerzas de Porter incluyen tres fuerzas horizontales que vienen de la competencia directa e indirecta: la amenaza de los productos sustitutos y competidores existentes y la amenaza de nuevos entrantes al mercado. Las otras dos fuerzas son conocidas verticales y hacen referencia al poder de negociación de los proveedores y de los clientes.

1. Poder de negociación de los Compradores o Clientes.

Es el poder de negociación con que cuentan los consumidores o compradores en la industria analizada. Por ejemplo, mientras menor sea la cantidad de compradores,

mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta demanda de productos, éstos podrán exigir precios más bajos.³¹

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

Para determinar el grado de poder de negociación de los compradores o clientes se analizan los siguientes aspectos de la industria:

Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.

Grado de dependencia de los canales de distribución.

Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costos fijos.

Volumen de los compradores.

Costos o facilidades del cliente para cambiar de proveedor.

Disponibilidad de información para el comprador.

Capacidad de integrarse hacia atrás del cliente.

Existencia y grado de amenaza de productos sustitutos.

Sensibilidad del comprador al precio.

Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.

Análisis de la Frecuencia, magnitud y cantidad de órdenes de los clientes (RFM Analysis).

³¹ JEAN, Paul, Gerencia y Planeación Estratégica, Sallenave, Bogotá, 2005.

2. Poder de negociación de los Proveedores.

El “poder de negociación” de los proveedores se refiere al dominio de los mismos sobre las condiciones del mercado. El poder de los proveedores difiere según 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.

Un ejemplo de gran poder por parte de los proveedores es el de las empresas extractoras de petróleo. Su sector es muy rentable porque se concentra la oferta en unos pocos oferentes. De la misma manera, una empresa farmacéutica con la exclusiva de un medicamento tiene un poder de negociación muy alto. La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados.³²

Otro ejemplo son los productos industriales de alta tecnología como por ejemplo los procesadores utilizados en las computadoras. Los principales fabricantes como AMD e Intel tienen un alto poder de negociación por ser especialistas y proveer productos indispensables para los armadores de computadoras. El valor de sus marcas también es un factor que les da mayor poder de negociación.

Los siguientes factores se analizan para determinar el grado de negociación de los proveedores:

Facilidades o costos para el cambio de proveedor.

Grado de diferenciación de los productos del proveedor.

Presencia y conveniencia de productos sustitutos.

³² JEAN, Paul, Gerencia y Planeación Estratégica, Sallenave, Bogotá, 2005.

Grado de concentración de los proveedores.

Solidaridad de los empleados (ejemplo: sindicatos).

Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores.

Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores.

Importancia estratégica de los productos del proveedor en relación con el producto final.

3. Amenaza de nuevos competidores.

Industrias con altos grados de rentabilidad suelen atraer a un número mayor de jugadores. La entrada de estos nuevos jugadores usualmente hace caer la rentabilidad a niveles de competencia perfecta.

El atractivo del mercado depende en parte de cuan fáciles sean de saltar las barreras de entrada por parte de nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una parte del mercado.

El campo del diseño gráfico y la publicidad es un sector de la economía con bajas barreras de entrada mientras que la fabricación de automóviles es una industria muy difícil de penetrar.

A continuación se enumeran los principales indicadores para analizar la posibilidad de entrada de nuevos competidores:

Economías de escala.

Diferencias de producto en propiedad.

Valor de la marca.

Costos de cambio.

Requerimientos de capital.

Acceso a la red de distribución y canales comerciales.

Ventajas absolutas en costos.

Ventajas en la curva de aprendizaje.

Represalias esperadas de los jugadores establecidos.

Mejoras en la tecnología.

Rentabilidad de la industria.

Necesidades insatisfechas de los consumidores.³³

4. Amenaza de productos sustitutos.

Un mercado pierde parte de su atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales.

La situación se agrava si los potenciales sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa y de la industria.

Un ejemplo de sustitución que afectó a varios países centro-americanos fue el de los edulcorantes. Su adopción por parte de los consumidores de azúcar en remplazo de la misma hizo que las ventas mermaran drásticamente alrededor del mundo. En este caso, el sustituto se benefició de adelantos tecnológicos y logro

³³ JEAN, Paul, Gerencia y Planeación Estratégica, Sallenave, Bogotá, 2005.

satisfacer la necesidad latente del consumidor de endulzar los alimentos con la menor cantidad de calorías posibles.

Los siguientes factores son importantes a la hora de analizar la Amenaza de productos sustitutivos:

Propensión del comprador a sustituir.

Precios relativos de los productos sustitutos.

Coste o facilidad de cambio del comprador.

Nivel percibido de diferenciación de producto.

Disponibilidad de sustitutos cercanos.

Necesidades insatisfechas de los consumidores.

5. Rivalidad entre los competidores.

La rivalidad entre los competidores es el resultado de las cuatro fuerzas anteriores puestas en acción. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector. Generalmente, la cantidad de competidores mantiene una relación inversa con la rentabilidad del sector: mientras menos competidores, mas rentabilidad y viceversa.

El grado de rivalidad entre competidores deberá ser considerado ya que será más difícil competir en un mercado donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, ya que constantemente la empresa podrá enfrentarse con guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

CONCEPTO DE PLAN DE ACCIÓN

MAPCAL, lo define así: Son aquellos formados por el conjunto de las actividades que se deberán ejecutar para facilitar el logro de las metas (específicas y cuantificadas) establecidas con anterioridad.

LA EVALUACIÓN Y LA ACCIÓN DE EVALUAR

Heyel, C. la define así: Significa establecer el valor, determinar la valía de un objetivo previamente fijado, por personas especialmente designadas al respecto.

El proceso de evaluación de los diferentes elementos que integran el sistema de planeación estratégica se llevará a cabo en diferentes tiempos y por diferentes personas, de manera que se pueda determinar si se cumple con todas las fases que integran un sistema de planeación estratégica.³⁴

³⁴ JEAN, Paul, Gerencia y Planeación Estratégica, Sallenave, Bogotá, 2005.

**e) MATERIALES Y
MÉTODOS**

e.) MATERIALES Y MÉTODOS

Para efectuar el presente trabajo de investigación, se utilizó materiales, métodos, técnicas y procedimientos, los mismos que permitieron la recolección y acopio de la información para desarrollar el tema de estudio.

MATERIALES

Materiales bibliográficos

- Libros
- Internet
- Tesis

Materiales de escritorio

- Empastados
- Computadora
- Esferográficos
- Flash memory
- Hojas A4
- Calculadora
- Impresora
- Imprevistos (5%)

MÉTODOS

Método Deductivo.- Este método se utilizó para deducir aspectos generales para realizar una propuesta alternativa por medio de la información a recopilar de una muestra de los clientes. Al método deductivo se utilizó en la interpretación de datos, en el FODA, matriz de factores externos, internos y de alto impacto.

Método Inductivo. – Este método se utilizó el estudio de los hechos y fenómenos particulares; para así llegar al descubrimiento del tema propuesto. Al método inductivo se lo utilizo para formular estrategias, en la propuesta para determinar los objetivos, metas, actividades que se llevaran a cabo en el plan estratégico y finalmente en las conclusiones y recomendaciones.

Método Analítico.- Este método se utilizó para analizar las diferentes necesidades que tiene el Banco de Machala, sucursal Loja; para mejorar su economía y dar a conocer los resultados de dicho estudio. Además se lo utilizó en la parte del diagnóstico interno como externo y por último se sintetiza las matrices.

TECNICAS

- **Observación directa:** esta técnica se utilizó mediante la observación que se efectuó a la entidad, con respecto a sus campañas publicitarias y así conocer su influencia en el sector económico social y financiero.
- **Entrevista:** Se realizó al Gerente de la Agencia con la finalidad de conocer si esta Institución Financiera tiene un plan estratégico y también con respecto a la publicidad y promoción de los servicios y productos financieros que ofrece.
- **Encuesta:** La encuesta fue aplicada al personal, clientes internos y externos del Banco de Machala de la ciudad de Loja, lo cual facilitaría conocer aspectos cuantitativos y cualitativos, que inciden en el desempeño actual y potencial del Banco.
- **Bibliografía:** se utilizó en la recolección de información y así obtener datos para cumplir con el propósito del presente trabajo.

TAMAÑO DE LA MUESTRA:

Gracias a la información proporcionada por el Gerente del Banco de Machala, y según los datos registrados se cuenta con un total de 5.612 clientes anuales, en base a este número se determinó la muestra a ser determinada.

Para justificar la problemática y sus efectos me base en la siguiente fórmula:

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

N= Clientes del Banco de Machala= 5.612 anuales

e= Nivel de confianza (error permitido $(0,05)^2$)

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

$$n = \frac{5.612}{1 + 5.612 (0,05)^2}$$

n = 373 encuestas.

f) RESULTADOS

f.) RESULTADOS

DIAGNOSTICO SITUACIONAL

Este comprende el análisis interno y externo, en cuyo estudio está involucrado el Banco de Machala en el cual se efectúa la presente investigación. Cuyos elementos son esenciales para establecer el estado real y actual del Banco, su gestión, así como su entorno competitivo y poder realizar un diagnostico confiable y actualizado.

ANTECEDENTES HISTORICOS Y ACTUALES DEL BANCO DE MACHALA

HISTORIA

El 16 de julio del año de 1962, el Banco de Machala S.A., inicia sus operaciones bancarias en la ciudad de Machala, capital de la provincia de El Oro, zona fronteriza sur del Ecuador, como un Banco Comercial Privado, con el objetivo de ayudar al desarrollo de las actividades productivas de la Provincia de El Oro, la mayor productora de banano del Ecuador.

La iniciativa y el gran esfuerzo de un grupo de empresarios liderados por el señor Dr. H.C. Don Esteban Quirola Figueroa, permitieron darle a Machala y a la provincia de El Oro, una Institución Financiera, que luego de 47 años de trabajo tesonero, prudente y constante, se ha convertido en un Banco de alcance nacional, contando a la fecha con 30 oficinas en 7 provincias del País.³⁵

La Superintendencia de Bancos emitió la respectiva autorización para el funcionamiento de la entidad, el 27 de mayo de 1962 y la aprobación fue publicada en el Registro Oficial No. 191 del 27 de Junio del mismo año, autorizando que el

³⁵ <http://www.bancomachala.com/Desktop.aspx?Id=142>.

Banco pueda abrir todas las secciones permitidas por la Ley: Comercial, Ahorro, Hipotecario y Mandato.

Una vez realizada la primera junta general de accionistas el 12 de julio de 1962, se designó como Presidente del Directorio al Sr. Esteban Quirola Figueroa.

Las operaciones comerciales del Banco de Machala S.A., han estado siempre dentro de las leyes existentes, teniendo un cuidado muy especial en el control de lavado de dinero y de Activos en general, demostrando rectitud en el manejo de los depósitos del público, atención por igual a los grandes y pequeños empresarios, ayuda al mejoramiento del nivel de servicios públicos, modernización, actualización de tecnología y ampliación constante de los servicios bancarios, desarrollando una ayuda constante a toda actividad generadora de producción. Estas cualidades han generado en los clientes y público una merecida confianza y apoyo constante que se encuentran reflejadas a través de sus 41 años de operaciones.

LOGOTIPO



MISIÓN

Impulsar el crecimiento económico del país, dentro del marco legal, equidad, ética y responsabilidad social, con productos y servicios financieros de calidad, adecuada administración del riesgo y buen gobierno corporativo.

VISIÓN

Nos vemos como una institución líder entre los bancos medianos del país, brindando a la sociedad y al mercado productos y servicios innovadores y de alta calidad, con el respaldo de una tecnología de punta, consolidando nuestra elevada confiabilidad, siendo un banco altamente solvente, confiable, rentable y con una cobertura geográfica adecuada.

VALORES

Calidad de Servicio al cliente: Brindar atención personalizada, ágil y profesional, identificando las necesidades de los clientes, para mejorar y crear nuevos productos y servicios a costos competitivos³⁶

Seguridad: Generar confianza en el servicio integral a los clientes; protección a los colaboradores, bienes y sistemas de información de la institución.

Ética: Desarrollar nuestras actividades con honestidad y rectitud.

Recursos Humanos: Recompensar el desempeño y la superación de todos los colaboradores; fortalecer la comunicación interna, creando un espíritu de equipo, capacitación continua y un comportamiento de lealtad y fidelidad con la institución.

³⁶ <http://www.bancomachala.com/Desktop.aspx?Id=142>.

Imagen: Mantener y fortalecer la percepción de solvencia, excelencia, buen nombre e integridad institucional.

Eficiencia: Mediante una efectiva gestión de negocios y una adecuada administración de los recursos, optimizar la rentabilidad de la Institución.

Prudencia: Administrar los recursos del Banco en general, con una actitud responsable y eficiente.

Proactivo: Propender al crecimiento permanente de negocios y operaciones de intermediación financiera con los actuales y potenciales clientes.

Creatividad: Generar acciones y procesos innovadores que permitan la creación de productos y servicios, acorde a las exigencias del mercado.

Responsabilidad: A través de un liderazgo activo, serio y comprometido, responder por la adecuada administración de los recursos encomendados por nuestros clientes y accionistas.

PERSONAL DEL BANCO DE MACHALA

El Banco de Machala en la actualidad cuenta con 13 empleados en la Agencia Loja, el horario de trabajo que tienen los empleados son de 08h00 a 17h00 de lunes a viernes y es servicio de diferido es el día sábado de 10h00 a 13h00 en ventanilla.

CLIENTES EXTERNOS

En la actualidad el banco cuenta al año 2011 con 5.612 usuarios en la ciudad de Loja. La atención que se brinda a los clientes es de forma personalizada y vía telefónica dando al cliente las respuestas necesarias.

Horarios en Agencia Loja: La atención cliente es de 08h30 hasta 16h30 en servicio al cliente y de 08h30 a 17h00 en ventanilla ininterrumpidamente.

SERVICIOS QUE OFRECE EL BANCO DE MACHALA

CUENTAS

Cuenta Ahorros

Los depósitos de ahorro brindan un manejo muy flexible del dinero, permitiendo depósitos y retiros en las cuentas en cualquier momento.

Además, a través de su cuenta de ahorro usted accede a cualquiera de nuestros servicios de banca personalizada y acceso a cajeros automáticos de Banco Machala y Banred las 24 horas del día a nivel nacional mediante su tarjeta de débito.

Las cuentas de ahorro del Banco de Machala pueden ser abiertas a nombre de personas naturales o jurídicas y con un cálculo de intereses de acuerdo a la tasa nominal con capitalización mensual.³⁷

Cuenta Corriente

La cuenta corriente del Banco de Machala le permite obtener su chequera nacional para que usted gestione sus transacciones financieras de forma diligente y sin molestia alguna. A través de su cuenta corriente usted accede a cualquiera de nuestros servicios de banca personalizada:

³⁷ <http://www.bancomachala.com/Desktop.aspx?Id=142>

- Estado de cuenta mensual
- Tarjeta de debito que le permite acceder a nuestra red de cajeros automáticos y a la red de cajeros Banred.
- Usted obtiene Información inmediata y actualizada sobre sus principales operaciones y la situación de sus cuentas en el Banco a través de nuestro servicio de Banca en Línea Oronet.
- Transferencias entre sus cuentas y pago de servicios.
- Ordenes de transferencias locales y al exterior

Tipo de cuentas

Ofrecemos cuentas corrientes de acuerdo a sus necesidades:

- Personas Naturales
- Personas Jurídicas Anónimas o Limitadas
- Cooperativas
- Fundaciones, Clubes o Asociaciones
- Compañías anónimas o limitadas
- Cuentas de ingresos de instituciones del sector público

Comercio exterior

Banco Machala le ofrece productos y servicios que le facilitarán la realización de sus operaciones de comercio exterior.

Cartas de crédito domésticas: Modalidad de pago a ser utilizada dentro del territorio nacional

Cartas de crédito de Importación: Facilidades para comprar materia prima, maquinaria y equipos en el exterior

Cartas de crédito de exportación: Facilidades para financiar sus exportaciones

Cobranzas de importación y exportación: Maneje sus cobranzas de importación o exportación a través de nuestros bancos corresponsales

Cuenta Corriente Oro

Diseñada para clientes con una sólida situación económica y que necesiten un paquete completo de servicios bancarios.

Inversiones, depósitos a plazo

Para inversiones desde US\$ 500 desde los 30 días.

Certificado Especial de Ahorros (CEDAS)

Para inversiones desde US\$10.000 de 1 a 29 días.

VISA BANCO DE MACHALA

Visa Banco Machala ha diseñado varios tipos de tarjeta para satisfacer las necesidades del consumidor. Aceptada en más de 25 millones de establecimientos en el mundo entero y 750.000 cajeros automáticos para realizar avances en efectivo.

- Nacional
- Internacional o Clásica

- Oro
- Platinum
- Visa Empresarial
- TARJETA VISA BANCO DE MACHALA_ECOMUNDO_ECOTEC
- TARJETA VISA BM- MI COMISARIATO ILIMITADA
- TARJETA VISA BANCO DE MACHALA- ESPIRITU SANTO

CREDITOS

Banco de Machala le ofrece variadas posibilidades de concretar sus proyectos con créditos hechos a su medida:

Tipos

Elija el crédito que más le conviene:

Crédito Automático

Crédito inmediato de hasta 3 veces el saldo promedio de su cuenta corriente o de ahorros.

Crédito de consumo

Crédito para gastos de viaje, compras y más. Aplican ejecutivos, empleados de empresa y personas independientes.

CrediEstudios

Financiamos sus estudios superiores, maestrías, cursos de capacitación y mucho más.

AutoCredit

Compre su vehículo para uso personal o del negocio.

Sobregiros ocasionales

Pague sus gastos imprevistos. Se maneja de manera eventual.

Garantía Bancaria

Realice de forma segura sus negocios o compras de activos fijos.

CrediCamión

Compre su vehículo nuevo para usarlo en su negocio.

Crédito para capital de trabajo con fuente de repago

Crédito inmediato que le permitirá tener liquidez para seguir manejando su operación.

Leasing

Gestione con nosotros el contrato de arrendamiento de un bien mueble o inmueble, al finalizar usted puede optar por la opción de compra.

Crédito Productivo

Dirigido al sector industrial y comercial. Para financiar necesidades productivas tanto de capital operativo como de expansión de negocios.

Avales Bancarios

Le permitirá cumplir con cualquier obligación para con terceros.

SERVICIO BANCARIO

Banco de Machala le ofrece una gama de servicios para su comodidad y seguridad a través de:

Certificación de Cheques

En las ventanillas de caja en cualquier oficina del Banco de Machala puede solicitar este servicio que le permite realizar transacciones de pago de obligaciones con sus propios cheques garantizando debidamente la existencia de fondos.

Acercándose al área de Servicios Bancarios en cualquier oficina del Banco de Machala a nivel nacional usted puede solicitar mediante la suscripción del convenio de cobros y pagos o débitos a sus cuentas los siguientes servicios:

Cobros

Es un servicio que ofrecemos a las empresas que demandan de recaudaciones y cobros a sus clientes y que disminuirá sus costos operativos. Podemos brindar este servicio a través de ventanilla o débito a cuenta.

- Recaudación de Agua, Luz, Teléfonos
- Recaudación de Aportes Patronales
- Recaudación de Escuelas, Colegios y Universidades
- Recaudación de Impuestos Fiscales
- Recaudación de Matriculación Vehicular
- Cobro de lotería

- Cobros de servicios de Internet, televisión pagada, metro,
- Telefonía celular y,
- Otras órdenes de cobros

Pagos

Es un servicio desarrollado para las empresas que demandan pagos a sus empleados, clientes, accionistas y que disminuirán sus costos operativos.

Podemos brindar este servicio a través de ventanilla o créditos a cuenta.

- Pago a proveedores
- Pago de nomina
- Pago a accionistas
- Pagos a jubilados
- Pagos interbancarios
- Otras órdenes de pagos

Cheques de Gerencia o Exterior

Para realizar sus pagos debidamente garantizados y respaldados, sin necesidad de utilizar efectivo, usted puede solicitar la emisión de Cheques de Gerencia con cargo a los fondos en su cuenta Corriente o de Ahorros o cheques del exterior sobre un banco corresponsal de gran reconocimiento internacional.

Transferencias a cuentas propias

Usted puede realizar transferencias de dinero propias o de terceros entre sus cuentas o a cuentas de terceros sin necesidad de hacer retiros de efectivo y posteriores depósitos, además puede acceder a este servicio a través de Oronet.

Transferencias a cuentas de terceros

Usted puede solicitar transferencias de fondos desde sus cuentas en el Banco de Machala a sus cuentas o a cuentas de terceros en cualquier institución del sistema financiero para realizar sus pagos a cualquier persona natural o jurídica del Sistema Financiero Nacional.

Transferencias al exterior

Si hace negocios internacionales, nuestro servicio de transferencias al exterior le resultará una manera rápida y fácil de enviar a proveedores o terceros.

Transportación de Valores

Para su seguridad y comodidad, cuando requiera movilizar sumas importantes de dinero, papeles fiduciarios, cheques u otros valores desde o hacia el Banco de Machala, puede solicitar la contratación del servicio de vehículos blindados por intermedio nuestro con compañías serias y responsables que le brindarán un servicio profesional.

El cliente deberá informar al oficial de su cuenta la frecuencia, días, horarios y direcciones exactas de los recorridos para establecer el costo del kilometraje.

El débito por el costo del servicio se lo realiza a su cuenta corriente o ahorro.

Transportación de valores

Para su seguridad y comodidad, cuando requiera movilizar sumas importantes de dinero, papeles fiduciarios, cheques u otros valores desde o hacia el Banco de Machala, puede solicitar la contratación del servicio de vehículos blindados por intermedio nuestro con compañías serias y responsables que le brindarán un servicio profesional.

El cliente deberá informar al oficial de su cuenta la frecuencia, días, horarios y direcciones exactas de los recorridos para establecer el costo del kilometraje.

El débito por el costo del servicio se lo realiza a su cuenta corriente o ahorro.

Oronet

Es un servicio a través de Internet para acceder a realizar consultas de los movimientos de sus cuentas, transferencias de fondos y pago de servicios.

Wester Unión

Si desea enviar o recibir dinero de sus familiares en el exterior, le brindamos el servicio de envío - recepción de dinero por montos hasta US\$5,000 de forma rápida y oportuna.

Tarjeta de Débito

Con la apertura de su cuenta el Banco le proporciona la tarjeta de débito que le permite obtener dinero las 24 horas del día en nuestra red de cajeros automáticos y de los cajeros de Banred. Además usted puede realizar consultas de saldos de sus cuentas. El cupo de retiro diario es de USD \$200.

PERFIL DEL CLIENTE

El cliente del Banco de Machala de la Agencia ciudad de Loja, posee el siguiente perfil o características trascendentales que hay que tener en consideración al momento de ofrecer los servicios financieros

Los clientes del Banco de Machala son hombres y mujeres, que tienen edades entre 30 y 35 años, de 42 a 47 años, de 24 y 29 años, de 36 y 41 años, de 48 y 53 años y por último entre 18 y 23 años.

Los ingresos de los clientes del Banco de Machala son: entre 150 y 300 dólares, de 300,01 y 450 dólares; menos de 150 dólares, de 450,01 y 600 dólares y más de 600 dólares.

Los servicios que más utilizan los clientes del Banco de Machala son: ahorro a la vista, créditos, tarjetas de crédito, avances de efectivo, depósitos a plazo fijo y otros servicios.

POLÍTICAS DEL BANCO

POLÍTICA PARA LOS VISITANTES

Todos los empleados y funcionarios del BANCO DE MACHALA. Que por situaciones de trabajo u otros, se trasladen a las agencias y sucursales del país, al llegar a éstas deben presentarse al JEFE DE AGENCIA o GERENTE DE SUCURSAL, a fin de informar sobre la razón de su visita; si el JEFE DE AGENCIA, o el GERENTE DE SUCURSAL, no conoce al empleado, éste tiene la obligación de llamar al consultar con el gerente de área en la matriz, sólo entonces autorizarán desarrollo de las actividades del visitante.

En el caso de los visitantes que no pertenecen a la nómina, es decir que pertenecen a empresas contratadas para que brinden servicios de apoyo mantenimiento, estos deberán presentar su respectiva hoja trabajo firmada por el gerente de área de soporte (computación, mantenimiento, marketing, etc.), tanto al guardia de la oficina como al JEFE DE AGENCIA O GERENTE DE SUCURSAL.

POLÍTICAS SOBRE EL CONTROL DE ASISTENCIA DEL BANCO DE MACHALA

PROPOSITO

Establecer las normas necesarias para un efectivo control de asistencia, que nos permite respetar el horario de trabajo señalado a continuación.

ALCANCE

Estas políticas son aplicables a todo el personal que colabora con el Banco de Machala

RESPONSABLE DE REVISIÓN DE LAS POLÍTICAS

Será responsabilidad de la gerencia del desarrollo administrativo y la revisión de las políticas de asistencia. Esta revisión se hará una vez al año, o en otro período si las circunstancias lo ameritan.

GENERALIDADES

La administración revisada semestralmente el considerar minutos, periodos de gracia de acuerdo a las funciones que realice el empleado a la institución.

Las faltas o atrasos injustificados serán descontados vía rol en la segunda quincena del mes siguiente. Por ejemplo los atrasos faltas de la segunda quincena del mes de enero se descontarán en la primera quincena de febrero.

La división de desarrollo administrativo mantendrá información estadística respecto a la asistencia de cada empleado.

En que algunos empleados tengan que alargar su jornada normal de trabajo por la causa que fuere (reuniones, trabajos pendientes, etc.) No los exime el cumplimiento del horario de entrada establecido, el mismo que es válido para todos. Sólo así lograremos mantener el orden y respeto al horario tema que es de fundamental importancia para el desempeño normal y nuestras tareas así como para la atención oportuna que nuestros clientes internos que externos se merecen.

Si el supervisor de un empleado que se ha reportado enfermo lo estima conveniente podrá comunicarse con el departamento de trabajo social para el envío del médico al domicilio. El médico analizara si es pertinente la ausencia del empleado en el banco.

POLITICAS DE HORARIO

El horario de labores del Banco de Machala, es de 08h30 – 17h00 incluida la media hora de lunch. Es decir que la jornada de trabajo es de ocho horas diarias.

Se aplican las siguientes excepciones:

Las autorizadas por la gerencia respectiva y instaladas en la división del desarrollo administrativo por tratarse de tareas que su ejecución así lo requiera.

Aquellos empleados que por razones de estudios tengan aprobación de la gerencia respectiva y registrada en la división de Desarrollo Administrativo un horario especial siempre y cuando esto no afecte a las operaciones de la institución y se cumpla por lo menos con 40 horas semanales de trabajo y en ningún caso debe representar un atraso de más de 30 minutos.

Los casos de permisos de lactancia. La gerencia respectiva deberá comunicar al departamento de trabajo social con copia a seguridad el horario acordado. Queda establecido que la jornada de trabajo de la empleada en periodo de lactancia será de 6 horas excluida la media hora de lunch. Cualquier cambio en el transcurso del periodo de lactancia se deberá notificar a TRABAJO SOCIAL, a fin de que quede registrado por escrito.

HORARIOS E INSTRUCCIONES GENERALES SOBRE EL SERVICIO DEL LUNCH

Los horarios para el almuerzo deberían estar claramente establecidos. Tiene que haber para los que hacen las veces de supervisores de equipos como de parte de los que se hacen en general el BANCO DE MACHALA un compromiso de orden con la institución.

Se recuerda que ya se envió una comunicación igual a la presente y que el compromiso que se estableció con quienes actúan como cabezas de grupo era el de organizar los horarios del personal y sobre todo velar por el cumplimiento de los mismos.

Es necesario nuevamente recordar que los departamentos no deberían quedar desoldados, es indispensable que exista personal que atienda a clientes internos y externos, llamadas telefónicas y que además estén pendientes de la seguridad de los bienes tanto del banco como de sus compañeros. Se entiende que hay excepciones a la regla es lo que tiene que ver con la disponibilidad para ir a almorzar en determinadas horas pero son precisamente eso, excepciones.

Los horarios establecidos son de media hora a partir de las 12h30 horas.

Algo importante que habría de tomar en consideración es que el personal no debe ingresar a las 13h15 por ejemplo y se retiren a las 13h45 esto ocasionara trastornos

importantes en el servicio (colas largas, etc.). Así mismo se debe tratar que el personal tome diferentes turnos evitando de esta forma que haya horarios recargados versus otros en los que no hay personal que atender.

Hay básicamente los siguientes turnos.

12h30 a 13h00

13h00 a 13h30

13h30 a 14h00

14h00 a 14h30

Para finalizar se recuerda una vez más, que el tiempo para el almuerzo es de 30 minutos.

Tampoco está permitido el ingreso de comidas en el horario de almuerzo porque por ello el Banco hace una fuerte inversión para atender al personal en este sentido. Solo se harán excepciones con la autorización de los Gerentes de Área y en casos específicos de problemas de salud. Los mensajeros que desobedecieran esta instrucción y que fueren reportados por seguridad ingresando alimentos serán sancionados de la misma manera en que lo serán, quienes les hicieron el encargo.

Nadie, a ninguna hora podrán comer en sus puestos de trabajo porque ello ocasiona la proliferación de toda clase de insectos y plagas en nuestras instalaciones.

FOLLETERÍA

Cuando entregamos Folletería estamos aprovechando los medios de información que tenemos a nuestro alcance para mejorar la comunicación al cliente, por ello debemos tenerla siempre actualizada.

ESTRUCTURA ORGANICA-ADMINISTRATIVA

NIVELES JERÁRQUICOS

La dimensión de la Institución Financiera establece un sistema integrado en los cuales la organización administrativa permite su ordenamiento a través de niveles jerárquicos los cuales de manera específica determinan las funciones y responsabilidades asignada a cada uno de los integrantes que trabajan en el Banco. Es por ello con el objetivo de obtener una mejor propuesta para alcanzar las metas que se determinan los siguientes niveles jerárquicos.

NIVEL LEGISLATIVO

Está conformado por la Junta General de Accionistas su objetivo principal es el dictar las políticas, estrategias, procedimientos, resoluciones, etc. A seguir para el buen funcionamiento de la entidad siempre enfocándose en los aspectos más relevantes. Las decisiones se las toma por mayoría absoluta de votos.

NIVEL EJECUTIVO.

Está representado por la Presidencia Ejecutiva, este es el elegido por la Junta General de Accionistas su objetivo principal es el ejecutar los planes trazados por las personas que conforman el Nivel Legislativo debe ejecutar a las políticas, estratégicas procedimientos y resoluciones que tracen estos; a demás de ser el

responsable directo de las actividades que sus subalternos desarrollen para alcanzar los objetivos diseñados por la Institución.

NIVEL ASESOR

Su función principal es el informar y aconsejar sobre temas específicos estos por lo general es jurídico o contable. No tiene autoridad de mando por lo no puede dar órdenes ni tomar decisiones aunque influya en la toma de estas porque da su criterio técnico sobre los temas consultados. Los profesionales que cumplen estas funciones pueden ser contratados en forma temporal o permanente y dependiendo de las necesidades que tenga la Institución.

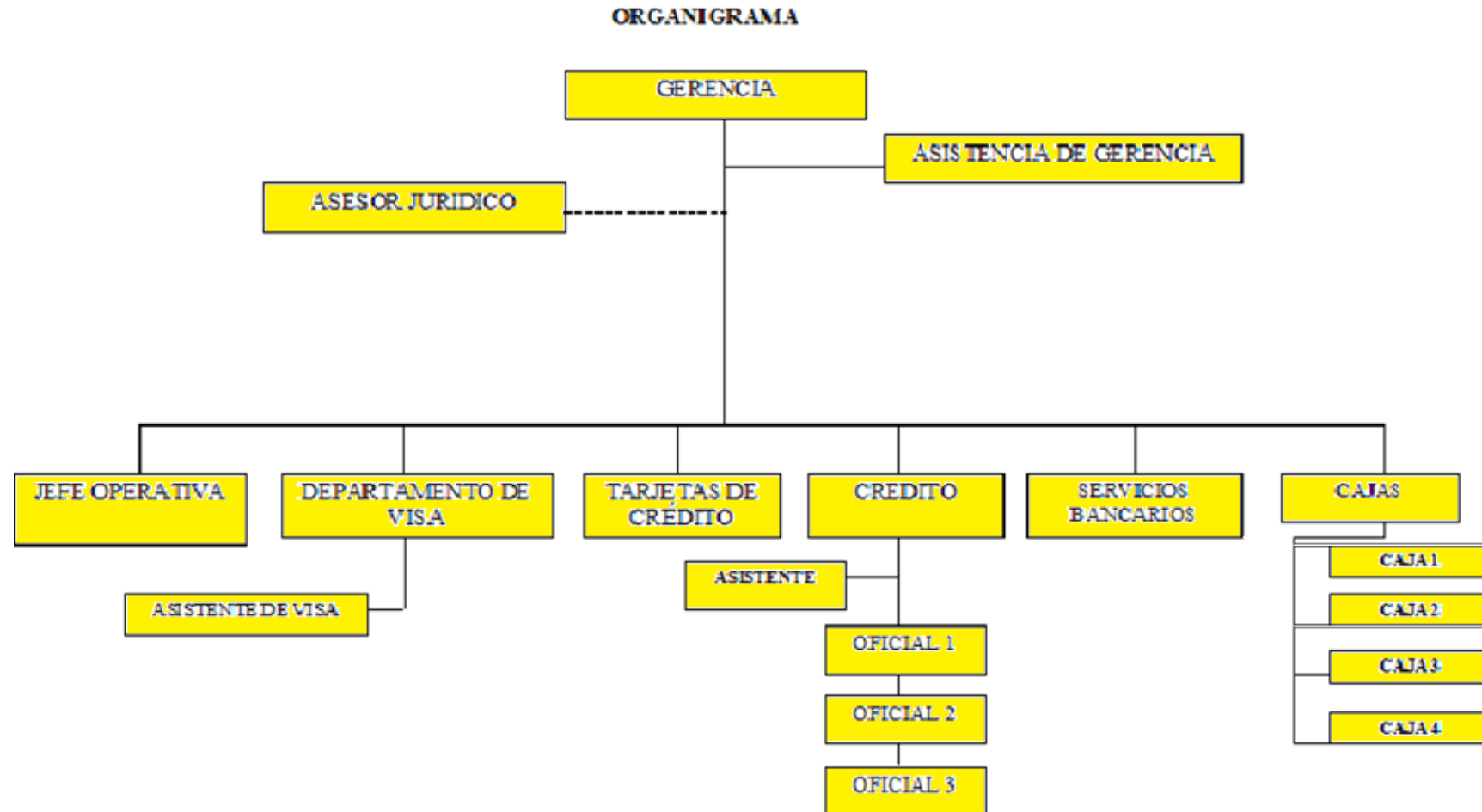
NIVEL APOYO

Este nivel se caracteriza porque sirve de apoyo para el desarrollo de las actividades de los otros niveles administrativos, mediante la prestación de servicios en forma eficiente y oportuna. Además está limitado a cumplir órdenes de los demás niveles, por ello su autoridad es mínima.

NIVEL OPERATIVO

En este nivel se encuentran las personas que ejecutan la actividad básica de la empresa es decir cumplen las ordenes emitidas por los niveles superiores y crean el producto o prestan el servicio ya elaborado.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL BANCO DE MACHALA



ANALISIS EXTERNO

Como es de conocimiento el contexto externo comprende el medio que rodea a la empresa y en el cual se tiene que ejecutar sus actividades empresariales debiéndose tomar en cuenta los siguientes factores: el político, económico, tecnológico, social, competitivo.

FACTOR POLITICO

En el 2013 el país se ve afectada sustancialmente por el poder adquisitivo del dinero, cuya inflación acumulada según analistas y el Banco Central es muy considerable, también es cierto que el gasto público creció en gran cantidad y produjo una brecha fiscal, acompañada de una gran recesión económica, influyendo en forma negativa en la empresa ecuatoriana, la misma que tiene que competir en un mercado global, en donde existe insumos más baratos y competitivos lo que genera mayores ingresos y mejores posibilidades económicas para otras empresas.³⁸

El gobierno actual tiene uno de los más grandes desafíos, como es de disminuir y planificar el gasto público, atraer a la inversión extranjera en los principales productos de exportación y neutralizar la disminución del precio del barril del petróleo e incrementar su producción empresarial para mejorar en algo las condiciones económicas actuales de la población ecuatoriana.

Es una **AMENAZA** para el banco de Machala, ya que con una alta inflación la población tiende a demandar mas crédito en diferentes instituciones financieras, por lo que aumenta el riesgo del sobreendeudamiento de los clientes y por ende aumenta la cartera vencida del banco de Machala, lo que ocasiona una morosidad

³⁸ <http://www.uimunicipalistas.org/xcongreso/documentacion/documentos/1/7.pdf>.

alta y no se puede volver a colocar créditos en esos segmentos, con lo que no generan interés para el banco. Por otro lado el gobierno de Ecuador creo el (BIESS) con lo cual capto la mayoría de los clientes de las instituciones públicas y privadas, ofertando préstamos quirografarios e hipotecarios con tasas muy preferenciales, lo cual resto participación de mercado a las instituciones financieras, entre ellas el Banco de Machala.

FACTOR TECNOLÓGICO

La tecnología es después del capital humano fundamental en todo proceso de crecimiento de la empresa. Si las personas son las responsables de la reflexión y el cambio de sus actividades y esquemas mentales se encuentra en la tecnología el más poderoso aliado para multiplicar su eficiencia. A la informática con frecuencia la han llamado habilitador, esto nos indica claramente, que no tiene mucho sentido pensar en los esfuerzos de cambio de la empresa, sin considerar el uso estratégico y adecuado de la tecnología ya que es una excelente herramienta de trabajo un ejemplo que hacen en el Banco de Machala son los sistemas en redes como el Internet y redes operativas le permite brindar el servicio financiero.³⁹

Además es muy importante porque existe mucha información que ayuda a comunicarnos de una forma globalizada, se optimiza el tiempo ya que con esta tecnología el cliente puede ver su situación financiera desde la comodidad de su casa y por ende a la institución en manejar su sistema operativo para el correcto funcionamiento del banco.

Para sintetizar se puede decir que la base del cumplimiento de los objetivos lo constituyen 3 pilares fundamentales: Las personas, los procesos y las tecnologías.

³⁹ <http://www.itu.int/wsis/stocktaking/docs/activities/1103547250/sociedad-informacion-sigloxxi-es.pdf>.

Esto es una **OPORTUNIDAD** para el banco de Machala, ya que la tecnología es un crecimiento para la institución financiera, ya que se mejora los procesos de la institución, por ende la eficacia, eficiencia y productividad del banco, para dar un mejor servicio a los clientes externos e internos.

FACTOR ECONÓMICO

Curiosamente, el año 2011 el país registró una importante recuperación económica, cuando el PIB creció en 6,6%, a pesar de que en los últimos meses del año ya se empezó a sentir el efecto de la desaceleración económica internacional. En términos reales, el PIB per cápita pasó de 1.624 dólares en 2010 a 1.685 en 2011, con un aumento del 3,75%.⁴⁰

El aporte del petróleo es indudable, tanto de forma directa como indirecta. Recuérdese que el petróleo representó el 22,2% del PIB, el 63,1% de las exportaciones y el 46,6% del Presupuesto General del Estado, en el año 2011.

El mejor desempeño correspondió no sólo a los mayores ingresos petroleros, cuanto al adecuado uso de los recursos públicos, orientados hacia la reconstrucción vial y vivienda. En este punto se registra un sustantivo cambio a lo que había sido la tónica de gobiernos anteriores, que no canalizaron los recursos disponibles a la inversión, sino que los tenían atesorados para atender preferentemente las demandas de la deuda pública.⁴¹

La crisis económica global y su impacto sobre el país, los impactos de la crisis económica se sienten con creciente fuerza en todos los países de América Latina. A contrapelo de muchos discursos oficiales, no hay país alguno que pueda sentirse blindado frente a los embates de la crisis.

⁴⁰ <http://www.hss.de/fileadmin/americalatina/Ecuador/downloads/Analisis-Economico.pdf>

En Ecuador, una de las peores amenazas económicas de corto plazo es una potencial iliquidez, agravada por la dolarización y por una apertura comercial a ultranza e ingenua, que configuran una receta explosiva. Rigideces, como la dolarización, a las que se suman otros problemas estructurales, son las que tienen maniatada a la economía ecuatoriana.

En los últimos años la economía ecuatoriana dolarizada se ha financiado por una serie de ingresos externos. Los principales han sido las siguientes:⁴²

- Las exportaciones petroleras, influenciadas positivamente por la recuperación de los precios del crudo.
- La creciente demanda de servicios tradicionales y no tradicionales como consecuencia del crecimiento económico en varias regiones del mundo.
- Las remesas de los empleados ecuatorianos en el exterior, especialmente Estados Unidos, España e Italia.
- El endeudamiento externo de agentes económicos privados, pues el Estado no ha tenido mayores presiones para endeudarse debido a los elevados ingresos petroleros.
- Las inversiones extranjeras, normalmente poco propensas para llegar a Ecuador.

La liberación progresiva de las tasas de interés y la creación de instrumentos de mercado de capitales exigieron un mayor profesionalismo en el manejo de recursos y en la administración del crédito. La nueva legislación en materia bancaria y financiera, al mismo tiempo que abrió posibilidades de negocios, disminuyó o hizo desaparecer las diferencias entre las instituciones existentes bajo las leyes anteriores e intensificó el ambiente competitivo.

⁴² <http://www.hss.de/fileadmin/americalatina/Ecuador/downloads/Analisis-Economico.pdf>

Las circunstancias especiales que ha vivido el Ecuador demuestran un atraso frente a los cambios que se vienen dando en la actividad bancaria en los países vecinos. Estos, a su vez, reflejan la acelerada evolución de las finanzas a nivel mundial, que se transmiten por el fenómeno conocido como la globalización de la economía.⁴³

Esto es una **AMENAZA** para el banco, ya que las dificultades derivadas de la variación de productos y servicios, tanto de captación como de colocación, culminaron con el cierre o la reestructuración de algunas instituciones financieras. El Banco de Machala vivió todos estos procesos de adaptación y superó con éxito los desafíos que significaron los cambios que se han delineado en el ambiente operativo del sistema bancario y en el entorno económico nacional.

FACTOR COMPETITIVO

La competencia se define como la situación de las empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio. En este caso se refiere al medio que utilizan para satisfacer las necesidades de los clientes de las Instituciones Financieras.

La actividad industrial de Loja está representada por diferentes tipos de industrias, entre las que se destacan las siguientes: Elaboración de azúcar, tableros aglomerados para la construcción (a base de utilización del bagazo de la caña); industria de alimentos y bebidas, artesanías diversas. Sin embargo, el nivel de industrialización de Loja, es uno de los más bajos del país. El establecimiento Cafrilosa, compañía de economía mixta, dotó a Loja de un excelente camal frigorífico que ha facilitado la industria de jamones y embutidos. El establecimiento del ingenio azucarero en la hacienda Monterrey también contribuyó a dinamizar la

⁴³ <http://www.hss.de/fileadmin/americalatina/Ecuador/downloads/Analisis-Economico.pdf>

economía de la provincia, ILE entre otras de las pocas empresas que existe en nuestra ciudad, sin embargo el Sistema financiero de la ciudad de Loja es muy amplio ya que existe un gran número de Instituciones Financieras conformadas por Bancos, Cooperativas de Ahorro y crédito de tipo formal e informal.⁴⁴

Como se sabe todas las instituciones financieras se encuentran ubicadas en el casco comercial de la ciudad, por lo que es más conveniente para que los clientes realicen sus trámites, salvo algunas que se encuentran fuera de la ciudad que están enfocadas a otro segmento de mercado.⁴⁵

Después de realizar la investigación de mercado el orden de los Bancos y Cooperativas de Ahorro y Crédito que son parte del Sistema Financiero de Loja, se observa en primer lugar con un 29,49% se encuentra el Banco de Loja, con un 21,18% El Banco del Pichincha, con el 16,09% el Banco de Guayaquil, con el 15,01% el Banco de Machala, con el 5,36% el Banco Bolivariano, con el 2,95% La Coopmego, con el 2,41% el Banco del Austro, con el 1,88% Produbanco, con el 1,07% la CACPE, con el 1,07% la Cooperativa Padre Julián Lorente, con el 0,80% la Cadecol, con el 0,80% Cristo Rey, con el 0,54% la Cooperativa 29 de Octubre, con 0,54% Procredit, con el 0,54% la Cooperativa Fortuna y el 0,27% Nuevos Horizontes.

Esto es una **AMENAZA** para el Banco de Machala, ya que en la ciudad de Loja, existe un gran auge y proliferación de Bancos y Cooperativas de ahorro y crédito, regulados por la superintendencia de cooperativas y el MIESS, lo cual genera una gran oferta para los clientes, ya que pueden solicitar varios créditos en estas Instituciones, lo cual produce una reducción de clientes para el Banco de Machala.

⁴⁴http://www.hipecuador.com/html/ecuador/regions/andes/provincias/loja/_baks/loja_economy.htm.0001.7d88.bak

⁴⁵ <http://cepra.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2377/1/TESIS%20VANESSA%201.pdf>

FACTOR SOCIAL

Socialmente hablando e involucrando al mundo empresarial se debe tomar en cuenta el entorno actual en el que nos desenvolvemos tanto las personas como el sector empresarial. En el año 2009 e inicios del 2012 la situación social del Ecuador no ha mejorado ya que sigue teniendo los mismos problemas de periodos anteriores como son: la migración, pobreza, indigencia, insalubridad, falta de vivienda, desempleo, desatención medica, delincuencia y educación deficiente educación lo que ha permitido que un mayor número de ecuatorianos caigan en entorno de pobreza.⁴⁶

Estos problemas han venido creciendo por la falta de decisión en los gobiernos especialmente en el área social, ya que no se han destinado los recursos necesarios para implementar proyectos sociales que den solución a los problemas expuestos anteriormente. Es verdad que el sector empresarial juega un papel importante dinamizando la economía e involucrando a las personas en diferentes sectores productivos, pero estas también tienen limitaciones en su accionar, requiriéndose profundos cambios en todos los ámbitos para lograr cimentar una nueva conducta de cambios y progreso.

Esto es una **OPORTUNIDAD** para el banco de Machala, ya que como entidad privada es muy importante crear fuentes de trabajo, además ser socialmente responsable con el cliente externo, interno, productos financieros, medio ambiente, es decir entregar un buen servicio al cliente para generar lealtad en ellos.

⁴⁶ http://www.bbvaopenmind.com/static/4libro/valores_y_etica_esp.pdf

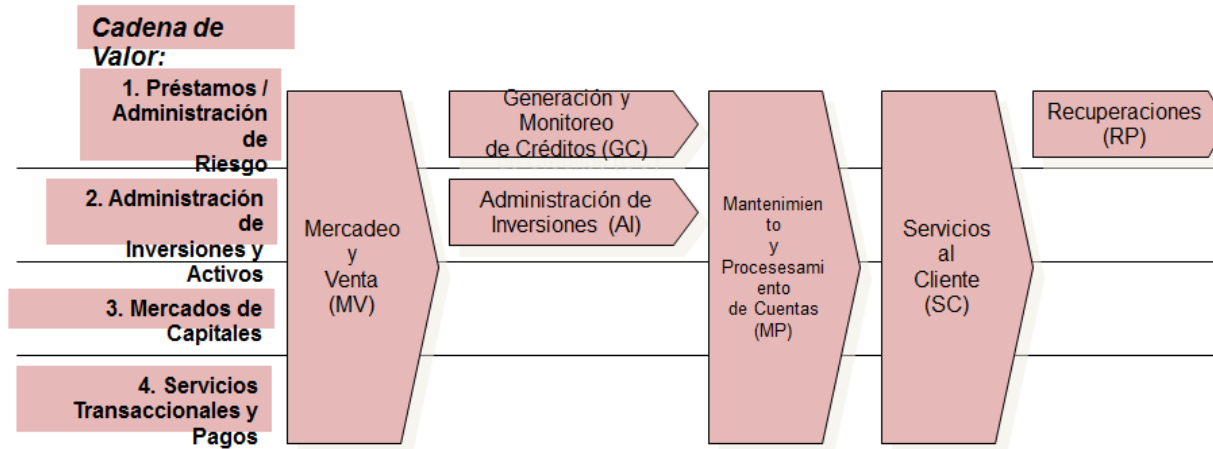
LAS 5 FUERZAS DE PORTER BANCO DE MACHALA

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia:

CUADRO 1

FUERZA	DEFINICIÓN	MERCADO LOJANO	ANÁLISIS
Amenaza de entrada de nuevos competidores	El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear.	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de cooperativas de ahorro y crédito • Creación de bancos 	AMENAZA Resta participación de mercado Se ofrece los mismos productos financieros Existe una competencia desleal.
La rivalidad entre los competidores	Para una Institución será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados	<ul style="list-style-type: none"> • Existe varios servicios financieros • Las tasas varían de una institución a otra. • Bancos posicionados en el mercado Lojano 	AMENAZA Arraigada competencia Constante innovación y posicionamiento de productos financieros Servicios adicionales para los clientes lojanos
Poder de negociación de los proveedores	Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados	<ul style="list-style-type: none"> • No tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. • La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante. 	AMENAZA Costos altos Calidad de los servicios Ineficiencia
Poder de negociación de los compradores	Un mercado o segmento financiero no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados	<ul style="list-style-type: none"> • Exigencias reducción de tasas de interés. 	OPORTUNIDAD, Nuevas captaciones de mercado Excelente servicio y rendimiento financiero para su dinero.
Amenaza de ingreso de productos sustitutos	Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales.	<ul style="list-style-type: none"> • Ventaja competitiva. • Diferenciación. 	OPORTUNIDAD Nuevos mercados Servicio de calidad Crecimiento liquidez

CADENA DE VALOR BANCO DE MACHALA SUCURSAL LOJA



Procesos de Soporte:

- (AR) Administración de Riesgo / Análisis de Portafolio
- (MN) Mejoramiento Continuo del Negocio
- (RE) Administración de Relaciones Externas
- (AI) Administración de las Instalaciones y Servicios Corporativos
- (AF) Administración Financiera
- (RH) Administración de Recursos Humanos
- (AL) Administración de los Servicios Legales
- (PD) Planificación Estratégica
- (CP) Compras / Proveeduría
- (ST) Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas y Tecnología

Macroproceso de Crédito



CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL PROCESO:

	Cantidad	Porcentaje
Operaciones	82	44.6%
Inspecciones	16	8.7%
Transporte	45	24.5%
Demora	34	18.5%
Almacenamiento	7	3.8%
Total de Actividades	184	100.0%

Agregan Valor	59	32.1%
No Agregan Valor	125	67.9%
Total de Actividades	184	100.0%

	Cantidad
Documentos originales que se generan	42
Copias que se generan	11
Total de Documentos	53
Personas que participan en el proceso	13
Sistemas Informáticos que utilizan	3
Entes externos que participan en el proceso	10

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS
CUADRO 2

FACTORES DETERMINANTES PARA EL ÉXITO	FUENTE	CALIFICACION	PESO ESPECIFICO	RESULTADO
				PONDERADO
OPORTUNIDADES				
Cartera vencida de microcréditos en el sistema financiero	Factor económico	4	0,11	0,44
Posibilidad de acceso y expansión a mercados regionales	Factor económico	3	0,08	0,24
Motivación del personal por parte del Gerente	Factor económico	4	0,11	0,44
Incentivos y motivaciones para los socios	Factor económico	3	0,08	0,24
Sistemas de información inmediatas en la red, uso de la tecnología (internet).	Factor tecnológico	4	0,11	0,44
En la actualidad existe mercado y demanda de rápido crecimiento en la ciudad de Loja.	Factor económico	3	0,08	0,24
Convenios institucionales para ofertar servicios financieros.	Factor financiero	4	0,11	0,44
AMENAZAS				
Aplicación por parte del gobierno de nuevos impuestos.	Factor legal	1	0,03	0,03
Inestabilidad política y económica de la Región	Factor político	1	0,03	0,03
Competencia desleal	Factor financiero	2	0,06	0,12
Capacidad de ahorro débil por parte del cliente.	Factor financiero	1	0,03	0,03
Oferta de servicios financieros similares por la competencia.	Factor financiero	2	0,06	0,12
La competencia posee mejores remuneraciones para los trabajadores.	Factor económico	1	0,03	0,03
Ingreso al mercado de nuevos competidores privados y estatales.	Factor económico	1	0,03	0,03
Futuro incierto sectorial por las nuevas leyes constitucionales en el sistema financiero del Ecuador y la crisis financiera internacional.	Factor económico	2	0,06	0,12
				2,99
TOTAL		36	1	

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS

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

Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.

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

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

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está

respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

El total ponderado de 2.99 indica que el Banco de Machala está justo por encima de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas. Cabe señalar que entender a fondo los factores que se usan en la matriz EFE es, de hecho, más importante que asignarles los pesos y las calificaciones, debe mejorar si se quiere mantener en el mercado pues la competencia puede restar participación.

ANÁLISIS INTERNO

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA AL GERENTE DEL BANCO DE MACHALA

1. A su criterio cual es la acogida en el mercado de los servicios ofertados por el Banco de Machala.

Ha tenido una muy buena acogida en el mercado, se está ampliando tanto en clientes como en los productos y servicios financieros que ofrecemos, y al momento contamos con una gran variedad que ha permitido satisfacer las necesidades de los clientes.

2. Cuál es el número de empleados que tiene el Banco de Machala; es suficiente o carece de personal.

Son 13 empleados, y hasta el momento son suficientes, puesto que contamos con un sistema altamente calificado para poder agilizar los trámites.

3. Cuál es su competencia y cómo ha influido en el desarrollo de la entidad.

Considero que la competencia más fuerte es el Banco de Loja, Pichincha y Guayaquil los mismos que ha influido limitando el crecimiento, aunque en los últimos tiempos la influencia de los nuevos clientes ha permitido ubicarse como una entidad sólida y estable.

4. Como se establece el sistema de los servicios que ofrece el Banco de Machala.

Todos los servicios son diseñados exclusivamente por la matriz, así mismo la aplicación de los mismos y los parámetros correspondientes se rigen de acuerdo a lo establecido por la Matriz, es decir en Machala provincia de el Oro.

5. Los empleados reciben capacitación. En que tema.

Solo en las áreas Comercial y Operativa, según corresponda. Servicio al cliente y sistemas operativos e informáticos.

6. Cómo se motiva a los empleados.

A los trabajadores se los motiva en eventuales promociones y sorpresas laborables, como también en comisiones sobre ingresos que generen.

7. Cómo se da el servicio al cliente.

Bueno el servicio al cliente se mantiene una relación directa de tipo horizontal, pero requiere capacitación en el área Comercial para brindar un mejor servicio a los clientes.

8. En el funcionamiento de la Institución usted ha tenido que enfrentar algún tipo de problemas.

Una sugerencia importante es que los accionistas del Banco de Machala capaciten al personal por medio de facilitadores en talleres de relaciones humanas y resolución de conflictos laborales ya que es muy beneficioso tanto para el ambiente laboral de los compañeros de trabajo y los clientes que llegan a la Institución.

9. Las situaciones externas han incidido u ocasionado algún efecto negativo a la Institución.

Si, el manejo estatal ha incidido en las negociaciones del Banco, impidiendo desarrollar a cabalidad todos los objetivos planteados y por ende un mejor desarrollo y crecimiento en la localidad.

10. Ha tenido algún tipo de problemas con el servicio que se brinda al cliente.

Este tipo de problemas se da de vez en cuando principalmente en los servicios de caja por billetes se ofrece de 100 dólares y a los clientes les molesta, además en el servicio de crédito por falta de documentos de los clientes y puede llegar a conflictos

11. Realiza algún tipo de publicidad o promoción.

Bueno actualmente se realiza muy poca publicidad en la localidad con lo que se recibe en folletería de la matriz y cosas muy específicas que se realizan con las imprentas de la ciudad.

12. La Institución tiene inconvenientes con la fijación de objetivos para su desarrollo.

Por el momento el Gerente supo manifestar que no existen inconvenientes en la fijación de objetivos, se establece mediante reuniones entre los accionistas del Banco y los jefes Departamentales y se los clasifica de la siguiente manera:

- a) Corto Plazo: Presupuesto Anual
- b) Mediano Plazo: Políticas aprobadas por el directorio.
- c) Largo Plazo: Ampliar el mercado a nivel internacional.

13.Cuál es el alcance y cobertura de los servicios que ofrece el Banco de Machala sucursal Loja.

El alcance que mantiene el Banco es a nivel local nacional, se aspira abrir nuevos mercados a largo plazo en la provincia de Loja.

ANÁLISIS DE LA ENCUESTA A LOS CLIENTES INTERNOS DEL BANCO DE MACHALA SUCURSAL LOJA

1. ¿Qué cargo ocupa dentro del Banco de Machala?

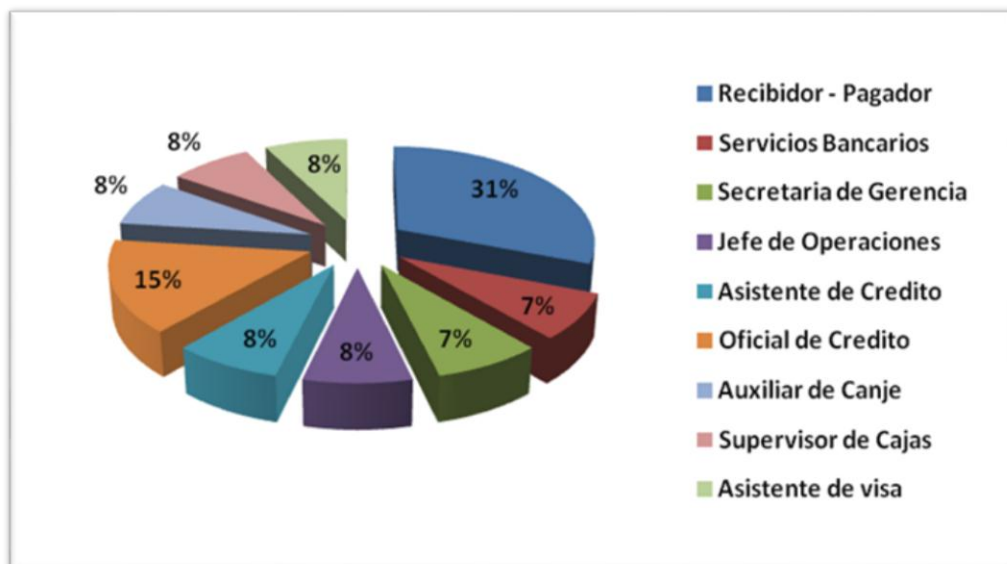
Cuadro 3
CARGO QUE OCUPA

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Recibidor – Pagador	4	31%
Servicios Bancarios	1	8%
Secretaria de Gerencia	1	8%
Jefe de Operaciones	1	8%
Asistente de Crédito	1	8%
Oficial de Crédito	2	15%
Auxiliar de Canje	1	8%
Supervisor de Cajas	1	8%
Asistente de visa	1	8%
TOTAL	13	100%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

Grafico 1
CARGO QUE OCUPA



Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Una vez realizada la encuesta a los clientes internos del Banco de Machala se indago los cargos que ocupan dentro de la Institución y supieron manifestar lo siguiente: el 31% de los clientes internos tienen el cargo de Recibidor – Pagador (Cajas); el 15% de los clientes internos del Banco de Machala son oficiales de Crédito y el 8% se encuentra distribuido los siguientes cargos: Servicios Bancarios; Secretaria de Gerencia; Jefe de Operaciones; Asistente de Crédito; Auxiliar de Canje; Supervisor de Cajas y Asistente de visa.

2. ¿Cuál es su nivel de instrucción?

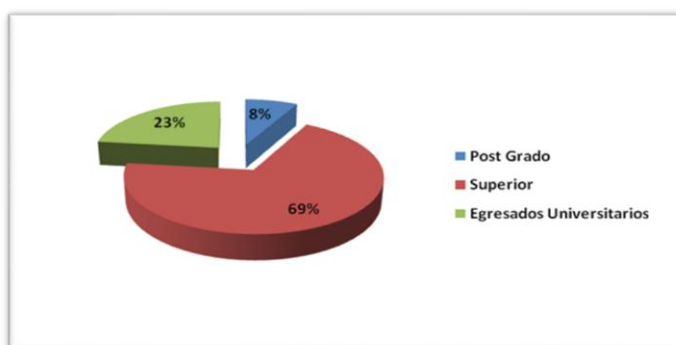
Cuadro 4
NIVEL DE INSTRUCCIÓN

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Post Grado	1	8%
Superior	9	69%
Egresados Universitarios	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

Grafico 2
NIVEL DE INSTRUCCIÓN



Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

También se les preguntó a los clientes internos del Banco de Machala el nivel de instrucción que poseen y dijeron: el 69% tiene estudios superiores, el 23% son egresados universitarios y el 8% tienen estudios de Postgrado.

3. ¿En qué área trabaja usted?

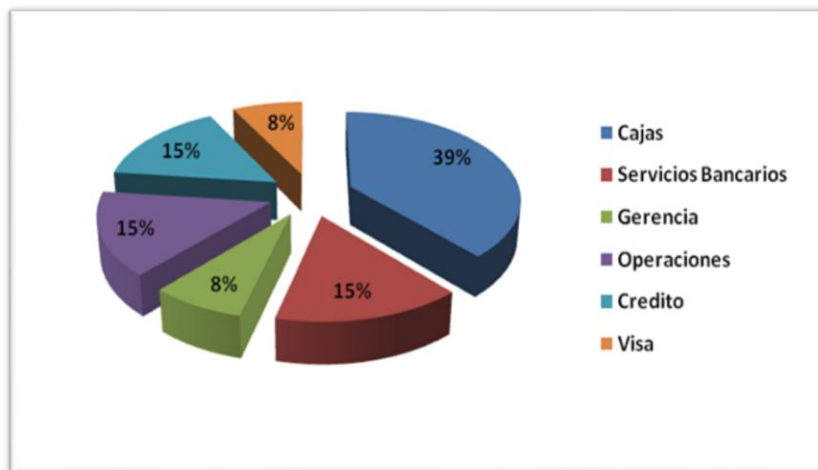
Cuadro 5
AREA DE TRABAJO

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cajas	5	38%
Servicios Bancarios	2	15%
Gerencia	1	8%
Operaciones	2	15%
Crédito	2	15%
Visa	1	8%
TOTAL	13	100%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

Grafico 3
AREA DE TRABAJO



Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Además se pregunto en qué áreas del Banco trabajan y supieron decir: el 38% trabaja en cajas; el 15% trabaja en servicios bancarios, operaciones y crédito; el 8% trabaja en Gerencia y Visa.

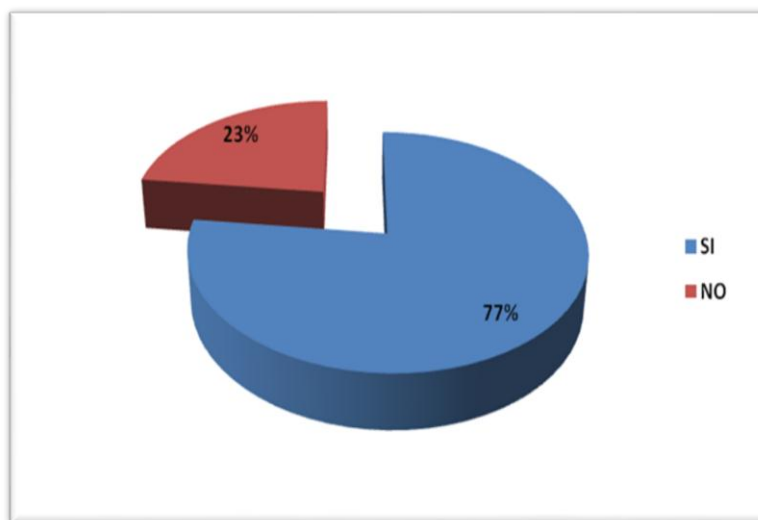
4. ¿Se siente a gusto en el cargo que ocupa?

Cuadro 6
SE SIENTE A GUSTO EN EL CARGO

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	77%
NO	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: La Autora

Grafico 4
SE SIENTE A GUSTO EN EL CARGO



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

También se pregunto al personal del Banco de Machala si se siente a gusto con el cargo que desempeñan dentro de la entidad y se expresaron así: el 77% dijo que si se siente a gusto y el 23% no se siente conforme o no se siente bien en el cargo porque desempeñan funciones que no les corresponde.

5. ¿Ha recibido capacitación por parte del Banco de Machala?

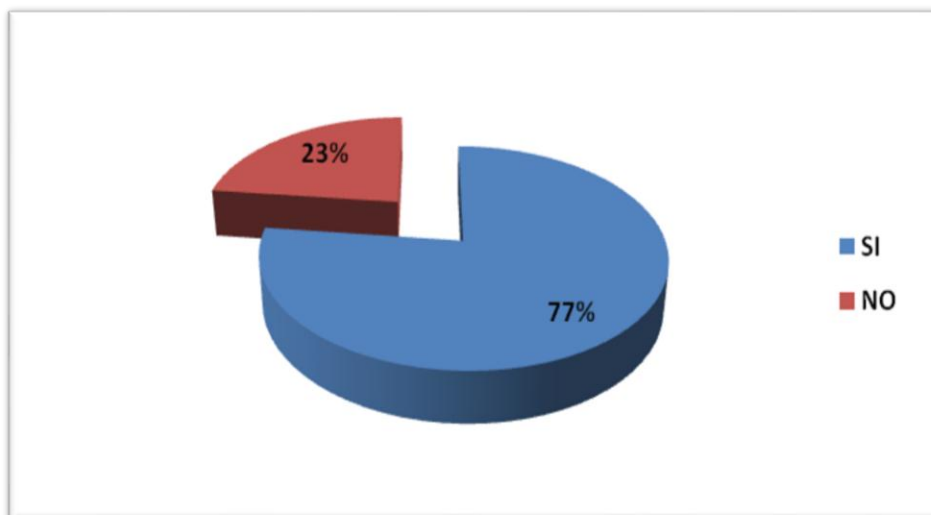
Cuadro 7
CAPACITACIÓN

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	77%
NO	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

Grafico 5
CAPACITACIÓN



Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

También se indagó si han recibido capacitación por parte del Banco de Machala y dijeron: el 77% si recibe capacitación y el 23% no recibe capacitación.

6. ¿Tipo de capacitación que recibió?

Cuadro 8
TIPO DE CAPACITACIÓN

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Lavado de Activos	3	30%
Servicio al cliente	3	30%
Riesgo Operativo	3	30%
Crédito	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: Las Autora

Grafico 6
TIPO DE CAPACITACIÓN



Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El tipo de capacitación que recibieron los clientes internos que en la pregunta anterior contestaron de forma afirmativa es; el 30% en lavado de activos, servicio al cliente, riesgo operativo, el 10% en crédito.

7. ¿Conoce cuál es la misión y la visión del Banco de Machala?

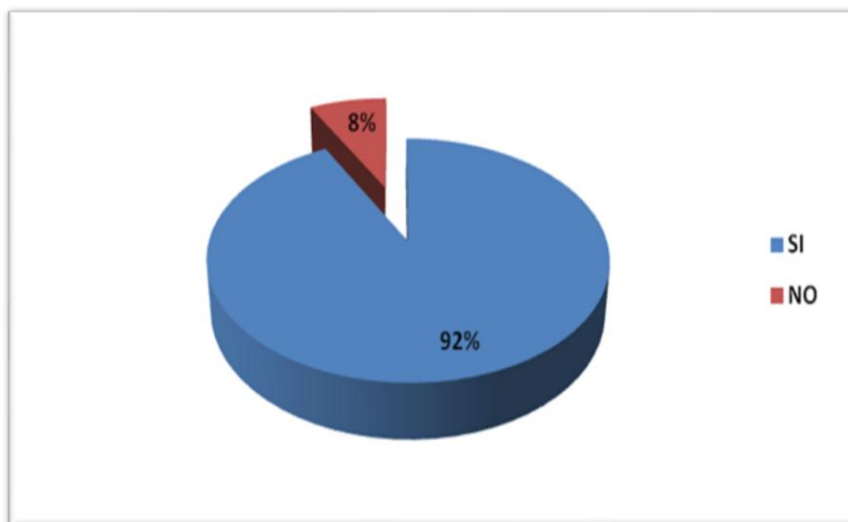
Cuadro 9
MISIÓN Y LA VISIÓN DEL BANCO DE MACHALA

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	92%
NO	1	8%
TOTAL	13	100%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

Grafico 7
MISIÓN Y VISIÓN DEL BANCO DE MACHALA



Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Por otro lado se indago al personal del Banco de Machala si conoce la misión y visión institucional y respondieron de la siguiente manera: el 92% si conoce la misión y visión institucional y el 8% del personal no conoce la misión y visión.

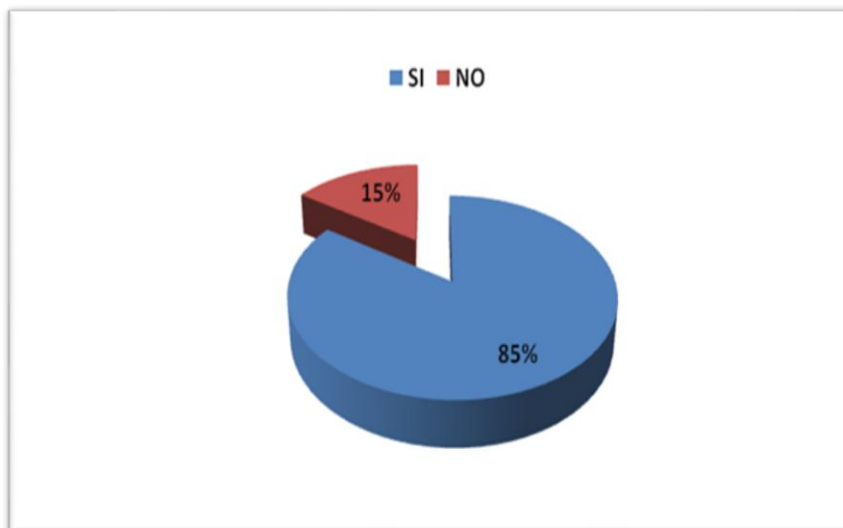
8. ¿Conoce cuales son los objetivos del Banco de Machala?

Cuadro 10
OBJETIVOS DEL BANCO DE MACHALA

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	85%
NO	2	15%
TOTAL	13	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: La Autora

Grafico 8
OBJETIVOS DEL BANCO DE MACHALA



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

También se pregunto al personal del Banco si tiene conocimientos de cuáles son los objetivos de la entidad y se expresaron así: el 15% no conoce los objetivos y 85% si tiene conocimientos de los objetivos institucionales.

9. ¿Cómo es la relación que usted tiene con los clientes del Banco?

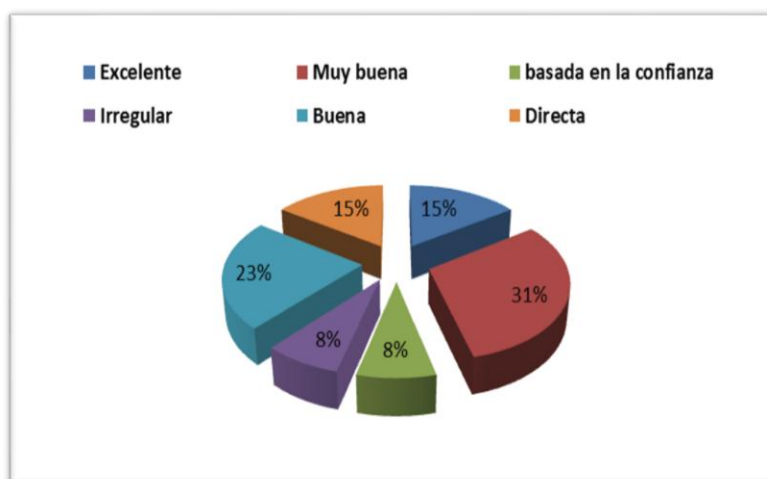
Cuadro 11
RELACIÓN CON LOS CLIENTES DEL BANCO

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	2	15%
Muy buena	4	31%
basada en la confianza	1	8%
Irregular	1	8%
Buena	3	23%
Directa	2	15%
TOTAL	13	100%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

Grafico 9
RELACIÓN CON LOS CLIENTES DEL BANCO



Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Por otro lado se pregunto a los clientes internos de cómo es la relación con los clientes del Banco y manifestaron lo siguiente: el 31% dijo que es muy buena, el 23% dijo que es buena, el 15% es excelente y directa; el 8% basado en la confianza e irregular con el mismo porcentaje.

10. ¿Usted ha tenido algún tipo de inconveniente en la prestación del servicio al cliente? ¿Indique?

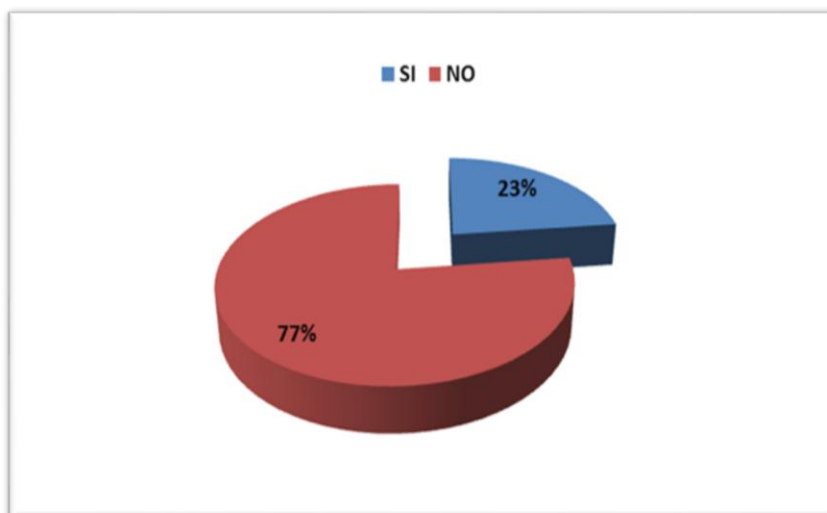
**Cuadro 12
INCONVENIENTES**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	23%
NO	10	77%
TOTAL	13	100%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

**Grafico 10
INCONVENIENTES**



Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al personal del banco se le pregunto si han tenido algún tipo de inconveniente en la prestación del servicio y dijeron: el 77% no ha tenido ningún problema y el 23% si ha tenido inconvenientes en la prestación del servicio como papeletas, documentos y reclamos ventanilla.

11. ¿Indique algunas sugerencias para mejorar el servicio al cliente?

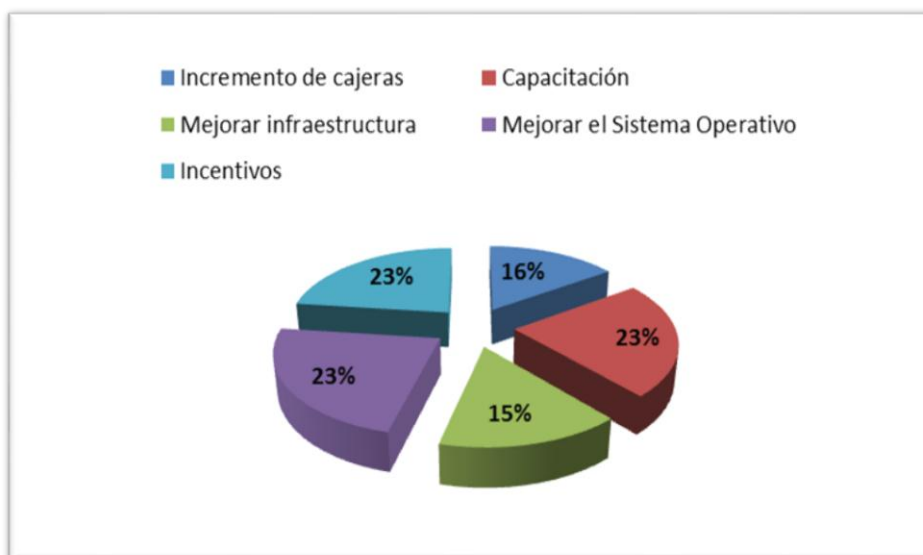
Cuadro 13
SUGERENCIAS

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Incremento de cajeras	2	15%
Capacitación	3	23%
Mejorar infraestructura	2	15%
Mejorar el Sistema Operativo	3	23%
Incentivos	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

Grafico 11
SUGERENCIAS



Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Finalmente se pregunto al personal que hace falta para prestar un adecuado servicio al cliente y se expresaron así: el 23% dijo capacitación, mejorar el sistema operativo e incrementar los incentivos, el 15% dijo que se debe incrementar cajeras y dar incentivos.

ANÁLISIS DE LA ENCUESTA CLIENTES DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS

1. SEXO

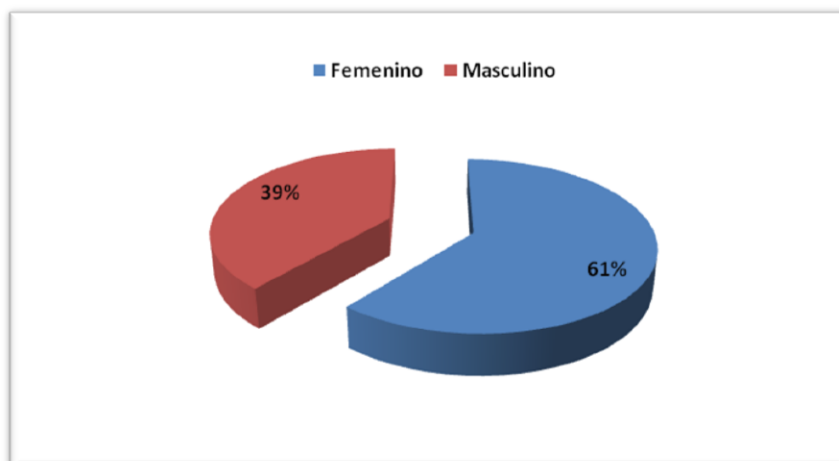
Cuadro 14
SEXO

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	228	61%
Masculino	145	39%
Total	373	100%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

Grafico 12
SEXO



Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Para el levantamiento de la información para elaborar el Plan estratégico el Banco de Machala, el 61% de los clientes encuestados fueron mujeres y el 39% fueron hombres que aportaron con sus opiniones para el mejoramiento continuo y crecimiento de la Institución.

2. EDAD

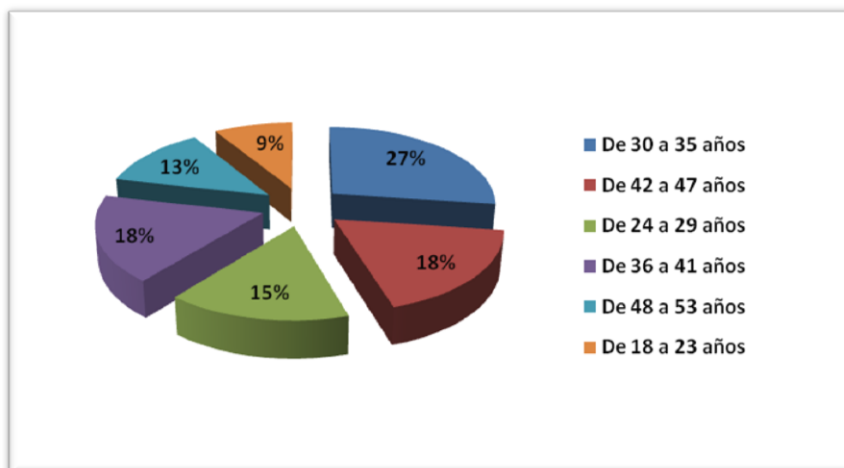
Cuadro 15
EDAD

VARIABLE	Frecuencia	Porcentaje
De 30 a 35 años	101	27%
De 42 a 47 años	68	18%
De 24 a 29 años	58	16%
De 36 a 41 años	66	18%
De 48 a 53 años	47	13%
De 18 a 23 años	33	9%
Total	373	100%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

Grafico 13
EDAD



Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 27% de los clientes encuestados tienen edades comprendidas entre 30 y 35 años, el 18% de 42 a 47 años, el 16% tienen 24 y 29 años, con el 18% se encuentran entre 36 a 41 años de edad, el 13% tiene entre 48 y 53 años y por último el 9% poseen entre 18 y 23 años.

3. INGRESOS MENSUALES

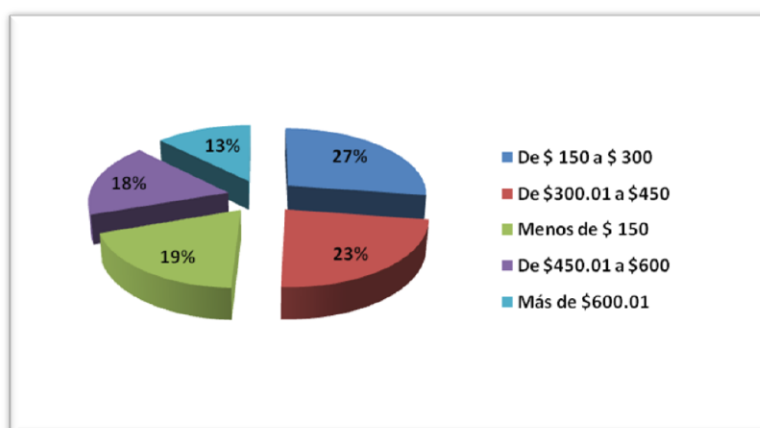
Cuadro 16
INGRESOS MENSUALES

INGRESOS MENSUALES	Frecuencia	Porcentaje
De \$ 150 a \$ 300	102	27%
De \$300.01 a \$450	87	23%
Menos de \$ 150	71	19%
De \$450.01 a \$600	66	18%
Más de \$600.01	47	13%
Total	373	100%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

Grafico 14
INGRESOS MENSUALES



Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los ingresos de los clientes del Banco de Machala son: el 27% tiene ingresos entre 150 y 300 dólares, el 23% entre 300,01 y 450 dólares; el 19% gana menos de 150 dólares, el 18% tiene ingresos entre 450,01 y 600 dólares y el 13% gana más de 600 dólares.

4. ¿TIPO DE TRANSACCIONES UD REALIZA EN EL BANCO DE MACHALA?

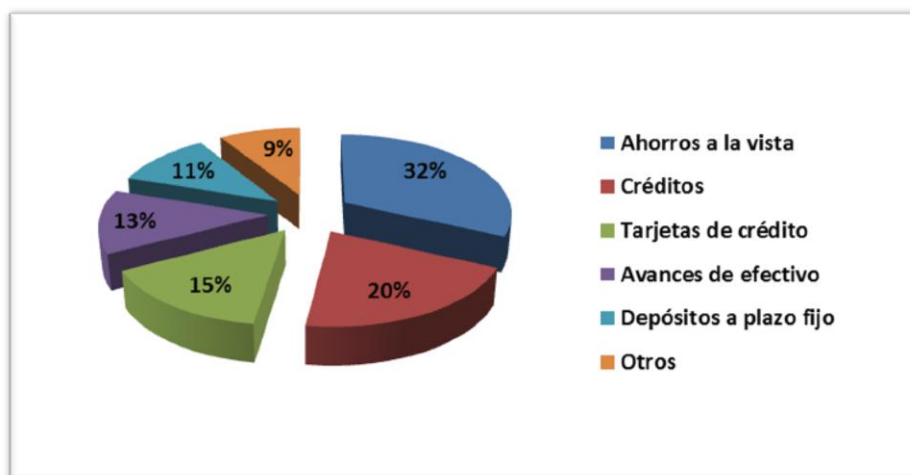
Cuadro 17
TRANSACCIONES

VARIABLE	Frecuencia	Porcentaje
Ahorros a la vista	195	32%
Créditos	125	20%
Tarjetas de crédito	92	15%
Avances de efectivo	78	13%
Depósitos a plazo fijo	67	11%
Otros	55	9%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

Grafico 17
TRANSACCIONES



Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 32% de los clientes de las instituciones financieras existentes en la ciudad dijeron hacen ahorros a la vista, el 20% realizan créditos, el 15% tarjetas de crédito, el 13% realizan avances de efectivo, el 11% depósitos a plazo fijo y el 9% otros servicios bancarios.

5. ¿CON QUE FRECUENCIA REALIZA TRANSACCIONES?

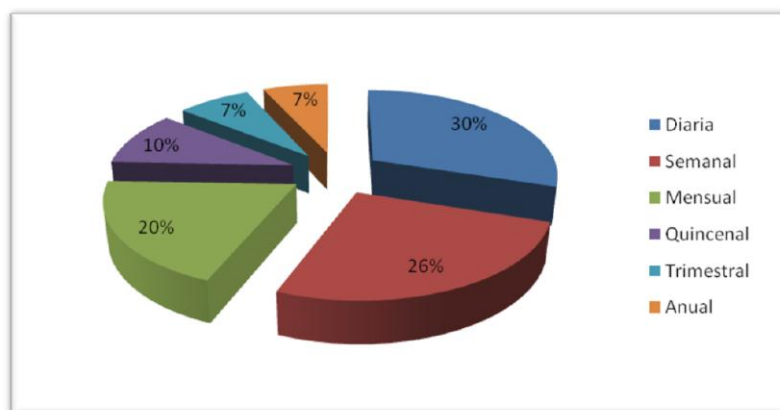
Cuadro 18
FRECUENCIA

VARIABLE	Frecuencia	Porcentaje
Diaria	112	30%
Semanal	97	26%
Mensual	73	20%
Quincenal	38	10%
Trimestral	28	8%
Anual	25	7%
Total	373	100%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

Grafico 18
FRECUENCIA



Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los clientes realizan el tipo de transacciones en las diferentes instituciones financieras con la siguiente frecuencia: el 30% diario, el 26% semanal, el 20% mensual, el 10% quincenal, el 8% trimestral y con el mismo 7% en forma anual.

6. ¿POR QUÉ MEDIO DE COMUNICACIÓN CONOCIO UD LOS SERVICIOS DEL BANCO DE MACHALA?

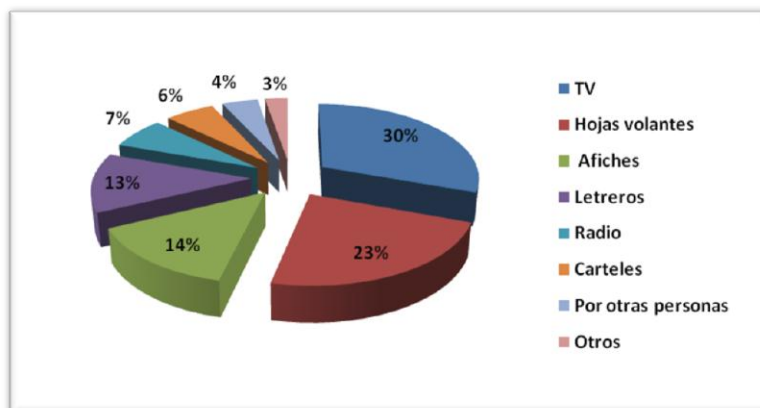
Cuadro 19
MEDIO DE COMUNICACIÓN

VARIABLE	Frecuencia	Porcentaje
TV	114	31%
Hojas volantes	86	23%
Afiches	53	14%
Letreros	47	13%
Radio	25	7%
Carteles	22	6%
Por otras personas	16	4%
Otros	10	3%
Total	373	100%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

Grafico 24
MEDIO DE COMUNICACIÓN



Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 31% de los clientes conoció los servicios del Banco de Machala mediante la TV, el 23% por hojas volantes, el 14% a través de afiches, el 13% por letreros, el 7% por radio, el 6% por carteles, el 4% por otras personas y el 3% otros medios.

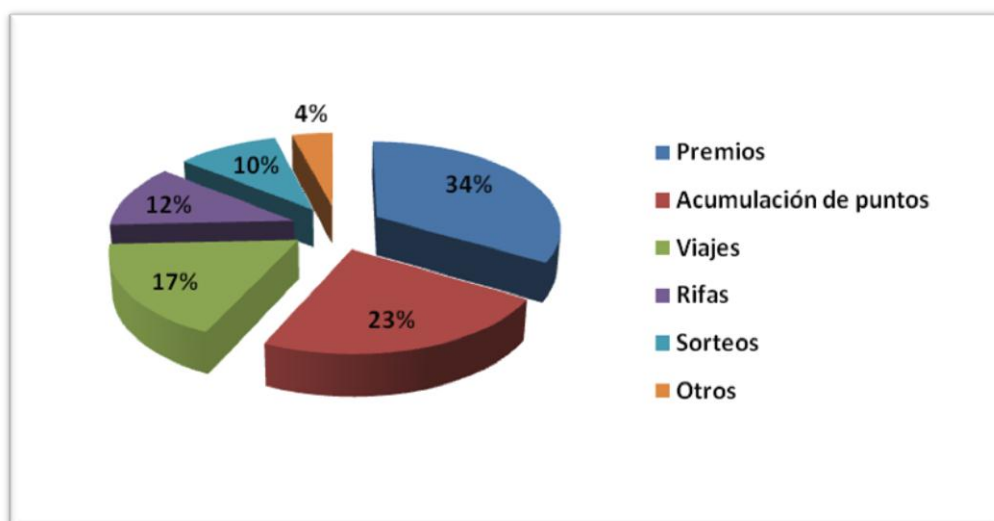
8. ¿QUE TIPO DE PROMOCIONES RECIBIO AL UTILIZAR LOS SERVICIOS FINANCIEROS?

Cuadro 20
PROMOCIONES

VARIABLE	Frecuencia	Porcentaje
Premios	125	34%
Acumulación de puntos	87	23%
Viajes	65	17%
Rifas	43	12%
Sorteos	38	10%
Otros	15	4%
Total	373	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: La Autora

Grafico 25
PROMOCIONES



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 34% de los clientes que utilizó los servicios financieros recibió premios, el 23% acumulación de puntos, el 17% viajes, el 12% rifas, el 10% sorteos y el 4% otras promociones.

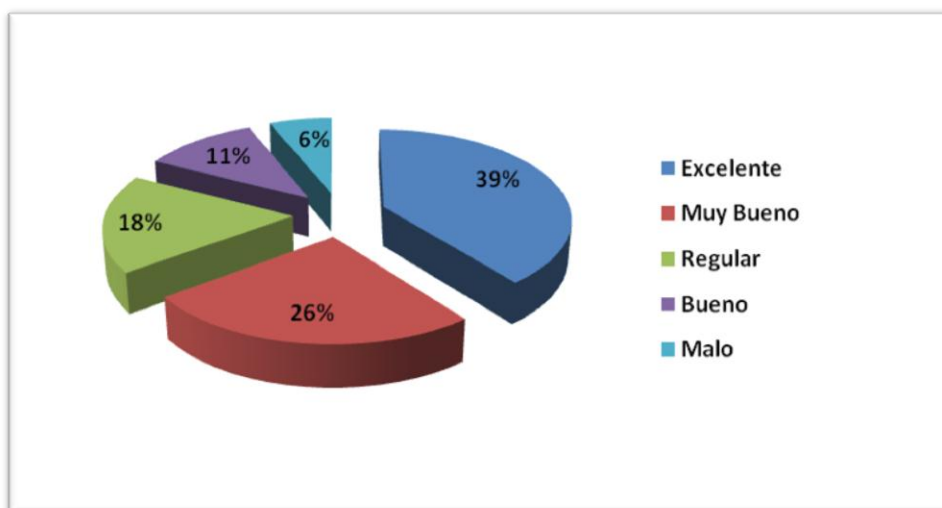
9. ¿COMO CATALOGA EL SERVICIO AL CLIENTE?

Cuadro 21
SERVICIO AL CLIENTE

VARIABLE	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	147	39%
Muy Bueno	95	25%
Regular	66	18%
Bueno	42	11%
Malo	23	6%
Total	373	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Las Autoras

Gráfico 26
SERVICIO AL CLIENTE



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 39% de los clientes encuestados dicen que el servicio del Banco de Machala es excelente, el 25% muy bueno, el 18% regular, el 11% bueno y el 6% malo.

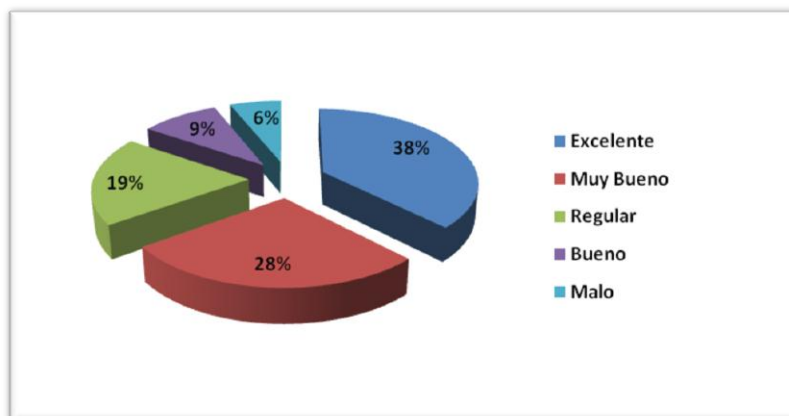
10. ¿COMO LE PARECIO LA CALIDAD DEL PRODUCTO Y SERVICIO FINANCIERO DEL BANCO DE MACHALA?

Cuadro 22
CALIDAD DEL PRODUCTO Y SERVICIO FINANCIERO

VARIABLE	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	140	38%
Muy Bueno	103	28%
Regular	72	19%
Bueno	35	9%
Malo	23	6%
Total	373	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: La Autora

Grafico 27
CALIDAD DEL PRODUCTO Y SERVICIO FINANCIERO



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que respecta a calidad del producto y servicio financiero nos dijeron: el 38% dice que es excelente, el 28% muy bueno, el 19% regular, el 9% bueno y el 6% malo.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS
Cuadro 23

FACTORES DETERMINANTES PARA EL ÉXITO	FUENTE	CALIFICACION	PESO ESPECIFICO	RESULTADO
				PONDERADO
FORTALEZAS				
Atención personalizada	Pregunta 9 encuesta	3	0,06	0,18
Goza del reconocimiento de la mayoría de los clientes Lojanos.	Pregunta 4 encuesta	4	0,08	0,32
Buena atención al cliente.	Pregunta 9 encuesta	4	0,08	0,32
Variedad de servicios financieros.	Pregunta 8 encuesta	4	0,08	0,32
Servicios financieros y diseños garantizados.	Pregunta 10 encuesta	3	0,06	0,18
El Banco tiene grandes recursos financieros para realizar sus operaciones.	Pregunta 4 entrevista	4	0,08	0,32
El Banco cuenta con el servicio de Banca en internet	Pregunta 6 encuesta	3	0,06	0,18
Costos de mantenimiento muy bajos en relación a la competencia.	Pregunta 10 encuesta	4	0,08	0,32
Tecnología de punta para ofrecer servicios bancarios por redes (internet).	Pregunta 3 entrevista	3	0,06	0,18
Gran nivel de confianza por parte del cliente	Pregunta 5 entrevista	3	0,06	0,18
Posee servicios financieros de calidad para los usuarios.	Pregunta 10 encuesta	4	0,08	0,32
Tasas de interés competitivas	Pregunta 2 entrevista	3	0,06	0,18
DEBILIDADES				
Ausencia de políticas definidas de mercado	Pregunta 11 entrevista	2	0,04	0,08
No hay servicio de postventa es decir no se da un seguimiento al cliente.	Pregunta 4 entrevista	1	0,02	0,02
Insuficiente capacitación al personal en el Área de servicio al cliente	Pregunta 7 entrevista	1	0,02	0,02
Deficiente aplicación de publicidad y promoción	Pregunta 8 encuesta	1	0,02	0,02
No posee en la actualidad un plan estratégico de marketing.	Pregunta 3 entrevista	2	0,04	0,08
Constante caída de los sistemas de redes lo que dificulta ofrecer un servicio optimo.	Pregunta 10 encuesta	1	0,02	0,02
TOTAL		50	1	3,24

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS

Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

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

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

MATRIZ FODA

Para la construcción y análisis de la matriz FODA, se optó por dividir al aspecto situacional en dos partes que son: Primero, se considero las fortalezas y debilidades (medio interno); se busco características de similitud o pertinencia, a las cuales se las denomino como "Factores Relevantes o Claves". Segundo, se considero las oportunidades y amenazas (medio externo) más importantes, se unió de acuerdo a características de similitud.

La fuente principal para desarrollar la matriz FODA, se tomo como base la encuesta realizada a los clientes, también de la encuesta aplicada a los clientes internos y por último de la entrevista realizada al Gerente del Banco de Machala.

**CUADRO 24
MATRIZ FODA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atención personalizada 2. Costos de mantenimiento en servicios financieros como tarjetas de crédito muy bajos en relación a la competencia. 3. Tecnología de punta para ofrecer servicios bancarios por redes (internet). 4. Existe un gran nivel de confianza por parte del cliente al servicio que presta el Banco de Machala. 5. Posee servicios financieros de calidad para los usuarios. 6. Tasas de interés competitivas 7. Goza del reconocimiento de la mayoría de los clientes Lojanos. 8. Buena atención al cliente. 9. Variedad de servicios financieros. 10. Servicios financieros y diseños garantizados. 11. El Banco tiene grandes recursos financieros para realizar sus operaciones. 12. También el Banco cuenta con el servicio de Banca en internet donde a través de esta herramienta los usuarios pueden hacer sus transacciones desde cualquier lugar del mundo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivación del personal por parte de los accionistas 2. Incrementar las remuneraciones salariales. 3. Sistemas de información inmediatas en la red, uso de la tecnología (internet). 4. Posibilidad de acceso y expansión a mercados regionales 5. Sistema adecuado de microcréditos empresariales de la entidad privada financiera. 6. Convenios institucionales para ofertar servicios financieros. 7. En la actualidad existe mercado y demanda de rápido crecimiento en la ciudad de Loja.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Deficiente aplicación de publicidad y promoción 2. No posee en la actualidad un plan estratégico de marketing. 3. Constante caída de los sistemas de redes lo que dificulta ofrecer un servicio óptimo. 4. Poco acceso por desconocimiento del cliente a la banca en internet. 5. Existe un bajo porcentaje de cartera vencida. 6. Ausencia de políticas definidas de mercado 7. No hay servicio de postventa es decir no se da un seguimiento al cliente. 8. Insuficiente capacitación al personal en el Área de servicio al cliente 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicación por parte del gobierno de nuevos impuestos. 2. Oferta de servicios financieros similares por la competencia. 3. La competencia posee mejores remuneraciones para los trabajadores. 4. Ingreso al mercado de nuevos competidores privados y estatales. 5. Futuro incierto sectorial por las nuevas leyes constitucionales en el sistema financiero del Ecuador y la crisis financiera internacional. 6. Inestabilidad política y económica de la Región y el País en general. 7. Competencia desleal 8. Capacidad de ahorro débil por parte del cliente.

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

**CUADRO25
MATRIZ DE IMPACTO**

<p align="center">ANALISIS INTERNO</p> <p align="center">ANALISIS EXTERNO</p>	<p align="center">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Atención personalizada 2. Costos muy bajos en relación a la competencia. 3. Tecnología de punta 4. Existe un gran nivel de confianza por parte del cliente de calidad para los usuarios. 5. Tasas de interés competitivas 6. Goza del reconocimiento de la mayoría de los clientes Lojaños. 7. Buena atención al cliente. 8. Variedad de servicios financieros. 9. Servicios financieros y diseños garantizados. 10. El Banco tiene grandes recursos financieros para realizar sus operaciones. 11. También el Banco cuenta con el servicio de Banca en internet 	<p align="center">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Motivación del personal por parte de los accionistas 2. Incrementar las remuneraciones salariales. 3. Sistemas de información inmediatas en la red, uso de la tecnología (internet). 4. Posibilidad de acceso y expansión a mercados regionales 5. Sistema adecuado de microcréditos empresariales de la entidad privada financiera. 6. Convenios institucionales para ofertar servicios financieros. 7. En la actualidad existe mercado y demanda de rápido crecimiento
<p align="center">OPORTUNIDADES</p>	<p align="center">FO</p>	<p align="center">DO</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Deficiente aplicación de publicidad y promoción 2. No posee en la actualidad un plan estratégico de marketing. 3. Constante caída de los sistemas de redes. 4. Poco acceso por desconocimiento del cliente a la banca en internet. 5. Existe un bajo porcentaje de cartera vencida. 6. Ausencia de políticas definidas de mercado 7. No hay servicio de postventa es decir no se da un seguimiento al cliente. 8. Insuficiente capacitación al personal en el Área de servicio al cliente 	<p>F4.01. Realizar una campaña publicitaria basada en que los costos de mantenimiento de los servicios financieros que posee el Banco son bajos para atraer a nuevos clientes.</p>	<p>D1.08. Ejecutar un plan de capacitación para los clientes internos del Banco de Machala..</p>
<p align="center">AMENAZAS</p>	<p align="center">FA</p>	<p align="center">DA</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1) Aplicación por parte del gobierno de nuevos impuestos. 2) Oferta de servicios financieros similares por la competencia. 3) La competencia posee mejores remuneraciones para los trabajadores. 4) Ingreso al mercado de nuevos competidores privados y estatales. 5) Futuro incierto sectorial por las nuevas leyes constitucionales en el sistema financiero del Ecuador y la crisis financiera internacional. 6) Inestabilidad política y económica de la Región y el País en general. 7) Competencia desleal 8) Capacidad de ahorro débil por parte del cliente. 	<p>F5.A6. Apoyar e incentivar con el servicio de microcréditos a jóvenes emprendedores que permitan la creación y desarrollo de empresa en la ciudad de Loja.</p>	<p>D7.A8 Realizar un plan de promociones y premios para incentivar el ahorro.</p>

Fuente: Estudio de Mercado

Elaboración: La Autora

CUADRO26
RESUMEN DE OBJETIVOS

OBJETIVO No. 1:	Realizar un plan de publicidad para dar a conocer los servicios que tiene el Banco de Machala.
OBJETIVO No. 2:	Ejecutar un plan de capacitación para los clientes internos del Banco de Machala.
OBJETIVO No. 3:	Diseñar un sistema de servicios para el segmento de mercado emprendedores locales.
OBJETIVO No. 4:	Realizar un plan de promociones y premios para incentivar el ahorro.

g) DISCUSIÓN

g.) DISCUSIÓN

PROPUESTA DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA EL BANCO DE MACHALA SUCURSAL CIUDAD DE LOJA

La función de marketing estratégico es orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir adaptadas a sus recursos y a su saber hacer y que ofrecen un potencial de crecimiento y de rentabilidad siempre apoyado en el análisis de las necesidades de los clientes y las instituciones.

La estrategia es el programa general para definir y alcanzar los objetivos de la institución y poner en práctica su misión. Para muchos la estrategia es un plan, una especie de curso de acción consciente, una guía para abordar una situación específica orientada a lograr objetivos preestablecidos. Como plan la estrategia aborda el aspecto fundamental de la percepción, es decir cómo se conciben las intenciones en el cerebro humano y que significan en realidad las mismas.

Para la elaboración de la visión hay que tener claro de que es lo que quiere el Banco en el futuro, expresa el estado deseado de la organización en los próximos años. Su principal fuerza no radica en su descripción anticipada del futuro deseado, sino en un proceso colectivo que sustituye el sueño o las indicaciones de una persona para convertirlos en los deseos factibles y compartidos de un colectivo.

Para realizar la misión de una organización es una descripción del propósito, objetivo supremo o la razón de ser que justifica la existencia de la organización. Esta constituye un elemento de vital importancia porque la misión orienta el rumbo y el comportamiento en todos los niveles de la organización.

Por último los objetivos constituyen una de las categorías fundamentales de la actividad de dirección debido a que condiciona la actuación de la organización y en especial de sus dirigentes.

VISIÓN EMPRESARIAL BANCO DE MACHALA

En el 2015, ser el Banco de referencia en el mercado financiero Loja, por la excelencia y calidad de los servicios, y por la atención personalizada que ofrece a la clientela para satisfacer sus necesidades; dando respuestas efectivas en un mercado cada vez más competitivo; innovando mejores servicios sustentados en la rapidez y agilidad de las transacciones financieras, mediante el fortalecimiento de una tecnología de punta y un recurso humano profesional de primera.

MISIÓN EMPRESARIAL BANCO DE MACHALA

El Banco de Machala es una entidad dirigida a satisfacer las necesidades de servicios y productos financieros, tanto de clientes comerciales y empresariales como de clientes corporativos y personas naturales; ofreciendo soluciones rentables, seguras y confiables, además de la excelente atención, basada en un trato personalizado, cordial y amable.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS BANCO DE MACHALA DE LA MATRIZ DE ALTO

IMPACTO (FA, FO, DA, DO)

OBJETIVO No. 1:

Realizar un plan de publicidad para dar a conocer los servicios que tiene el Banco de Machala.

OBJETIVO No. 2:

Ejecutar un plan de capacitación para los clientes internos del Banco de Machala.

OBJETIVO No. 3:

Diseñar un sistema de servicios para el segmento de mercado emprendedores locales.

OBJETIVO No. 4:

Realizar un plan de promociones y premios para incentivar el ahorro.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

REALIZAR UN PLAN DE PUBLICIDAD PARA DAR A CONOCER LOS SERVICIOS QUE TIENE EL BANCO DE MACHALA.

1. META

- Alcanzar el reconocimiento Institucional por parte del 20% de la clientela de la ciudad de Loja en el 2016.

2. OBJETIVO

- Reconocimiento Institucional en la ciudad de Loja.
- Incremento de la cartera de clientes naturales, corporativos y comerciales.
- Dar a conocer los servicios financieros que posee el Banco.

3. ESTRATEGIA

- Realizar un convenio con el principal medio de comunicación televisivo (ECOTEL) con que cuenta la ciudad, por su cobertura y veracidad.
- Incrementar la publicidad a través de periódicos (La Hora, La Crónica de la tarde), ya que estos medios dan información clara y detallada.
- Elaboración de afiches publicitarios y hojas volantes para dar a conocer los servicios financieros.

4. TÁCTICAS

- Colocación de afiches y hojas volantes en lugares estratégicos de la ciudad.
- Identificación del Banco por medio de gigantografías.
- Difusión escrita (3 meses) y televisiva (1 año).

5. ACTIVIDADES

- Convenios
- Reuniones

- Contratos
- Distribución de material en el punto de venta.

6. RESPONSABLE

- GERENTE BANCO DE MACHALA AGENCIA LOJA

7. TIEMPO

- Un año

8. COSTO

ALTERNATIVA	COSTO SEMANAL	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Convenio TV (1 año)	125	500	6000
Prensa escrita	9,75	39	468
Afiches	5,21	20,83	250
hojas volantes	3,02	12,08	145
Gigantografías	8,33	33,33	400
TOTAL	151,31	605,25	7263,00

Fuente: medios de comunicación

Elaboración: La Autora

9. RESULTADOS

- Incremento de la cartera de clientes
- Incremento de efectivo en ahorros y cuentas para el Banco
- Reconocimiento local por parte de los clientes
- Posicionamiento en el mercado de la ciudad de Loja.

CUADRO 27
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1
REALIZAR UN PLAN DE PUBLICIDAD PARA DAR A CONOCER LOS SERVICIOS
QUE TIENE EL BANCO DE MACHALA.

META	OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
<ul style="list-style-type: none"> Alcanzar el reconocimiento Institucional por parte del 20% de la clientela de la ciudad de Loja por lo menos en un año. 	<ul style="list-style-type: none"> Reconocimiento Institucional en la ciudad de Loja. Incremento de la cartera de clientes naturales, corporativos y comerciales. Dar a conocer los servicios financieros que posee el Banco. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un convenio con el principal medio de comunicación televisivo (ECOTEL) con que cuenta la ciudad, por su cobertura y veracidad. Incrementar la publicidad a través de periódicos (La Hora, La Crónica de la tarde), ya que estos medios dan información clara y detallada. Elaboración de afiches publicitarios y hojas volantes para dar a conocer los servicios financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> Colocación de afiches y hojas volantes en lugares estratégicos de la ciudad. Identificación del Banco por medio de gigantografías. Difusión escrita (3 meses) y televisiva (1 año). 	<ul style="list-style-type: none"> Convenios Reuniones Contratos Distribución de material en el punto de venta. 	GERENTE BANCO DE MACHALA AGENCIA LOJA

TRIPTICO

Tipo de cuentas

Ofrecemos cuentas corrientes de acuerdo a sus necesidades:

- Personas Naturales
- Personas Jurídicas Anónimas o Limitadas
- Cooperativas
- Fundaciones, Clubes o Asociaciones
- Compañías anónimas o limitadas

Cuentas de ingresos de instituciones del sector público.

Comercio exterior

Banco Machala le ofrece productos y servicios que le facilitarán la realización de sus operaciones de comercio exterior.

Cartas de crédito domésticas: Modalidad de pago a ser utilizada dentro del territorio nacional

Cartas de crédito de Importación: Facilidades para comprar materia prima, maquinaria y equipos en el exterior

Cartas de crédito de exportación: Facilidades para financiar sus exportaciones

Cobranzas de importación y exportación: Maneje sus cobranzas de importación o exportación a través de nuestros bancos corresponsales.

Cuenta Corriente Oro

Diseñada para clientes con una sólida situación económica y que necesiten un paquete completo de servicios bancarios.

Inversiones, depósitos a plazo

Para inversiones desde US\$ 500 desde los 30 días.

Para inversiones desde US\$10.000 de 1 a 29 días

VISA BANCO DE MACHALA

Visa Banco Machala ha diseñado varios tipos de tarjeta para satisfacer las necesidades del consumidor. Aceptada en más de 25 millones de establecimientos en el mundo entero y 750.000 cajeros automáticos para realizar avances en efectivo.

Tipos

Elija el crédito que más le conviene:

Crédito Automático

Crédito inmediato de hasta 3 veces el saldo promedio de su cuenta corriente o de ahorros.

Crédito de consumo

Crédito para gastos de viaje, compras y más. Aplican ejecutivos, empleados de empresa y personas independientes.

HISTORIA

El 16 de julio del año de 1962, el Banco de Machala S.A., inicia sus operaciones bancarias en la ciudad de Machala, capital de la provincia de El Oro, zona fronteriza sur del Ecuador, como un Banco Comercial Privado, con el objetivo de ayudar al desarrollo de las actividades productivas de la Provincia de El Oro, la mayor productora de banano del Ecuador.

La iniciativa y el gran esfuerzo de un grupo de empresarios liderados por el señor Dr. H.C. Don Esteban Quirola Figueroa, permitieron darle a Machala y a la provincia de El Oro, una Institución Financiera, que luego de 47 años de trabajo tesonero, prudente y constante, se ha convertido en un Banco de alcance nacional, contando a la fecha con 30 oficinas en 7 provincias del País.



MISION

Impulsar el crecimiento económico del país, dentro del marco legal, equidad, ética y responsabilidad social, con productos y servicios financieros de calidad, adecuada administración del riesgo y buen gobierno corporativo.

VISION

Nos vemos como una institución líder entre los bancos medianos del país, brindando a la sociedad y al mercado productos y servicios innovadores y de alta calidad, con el respaldo de una tecnología de punta, consolidando nuestra elevada confiabilidad, siendo un banco altamente solvente, confiable, rentable y con una cobertura geográfica adecuada.

VALORES

- Calidad de Servicio al cliente
- Seguridad
- Ética
- Recursos Humanos
- Imagen
- Eficiencia
- Prudencia
- Proactivo
- Creatividad
- Responsabilidad

HOJA VOLANTE



Banco de Machala

El oro es nuestro respaldo

Sucursal Loja

Bolívar y José Antonio
Eguiguren

07 2583129



SERVICIOS

Cuenta Ahorros
 Cuenta Corriente
 Comercio exterior
 Cuenta Corriente Oro
 Inversiones, depósitos a plazo
 VISA
 Crédito Automático
 Crédito de consumo
 Credi Estudios
 Auto Credit
 Sobregiros ocasionales
 Garantía Bancaria
 Credi Camión
 Leasing
 Crédito Productivo
 Avaes Bancarios
 Certificación de Cheques
 Cobros
 Pagos
 Transferencias al exterior
 Transportación de Valores
 Transportación de valores
 Oronet
 Wester Unión

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

EJECUTAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS CLIENTES INTERNOS DEL BANCO DE MACHALA.

1. META

- Plan de Capacitación en: Estrategia Competitiva, Banca por Internet y Técnicas de ventas de servicios financieros.

2. OBJETIVO

- Lograr que los clientes internos tengan conocimientos sobre estrategias y ventas de servicios financieros de una forma efectiva.

3. ESTRATEGIA

- Realizar conferencias taller con los clientes internos de servicio al cliente los días sábados.
- Motivar al personal del Banco para que asista a las conferencias.
- Dar a conocer al personal los beneficios de recibir dichas conferencias.

4. TACTICA

- Folletos
- Material didáctico
- Contratar conferencistas Nacionales

5. ACTIVIDAD

- Dictar la Conferencia los fines de semana.
- Utilizar las horas vespertinas, para su capacitación.
- Proceder al cronograma respectivo.
- Contactar el conferencista nacional

- Buscar el lugar de conferencia y material de apoyo (utilizar local de la Institución).

6. RESPONSABLE

- GERENTE BANCO DE MACHALA AGENCIA LOJA

7. TIEMPO

- Un fin de semana durante cada 6 meses.

8. COSTO O PRESUPUESTO

ALTERNATIVA	COSTO SEMESTRAL	COSTO ANUAL
Conferencistas Nacionales (3 capacitadores)	3000	6000
viáticos (alimentación, hospedaje y pasajes aéreos)	1000	2000
Local	100	200
Documentos	100	200
Material Audiovisual	50	100
Refrigerios	60	120
TOTAL	4310	8620

9. RESULTADOS ESPERADOS

- Contribuir a que cada empleado tenga conocimientos en banca por internet, estrategias y ventas de servicios financieros.
- Calidad en el servicio al cliente.
- Innovación en la forma de ofrecer servicios financieros.

CUADRO 28
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2
EJECUTAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS CLIENTES INTERNOS
DEL BANCO DE MACHALA.

	OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	COSTO	
	Lograr que los clientes internos tengan conocimientos sobre estrategias y ventas de servicios financieros de una forma efectiva.	Realizar conferencias taller con los clientes internos de servicio al cliente los días sábados. Motivar al personal del Banco para que asista a las conferencias. Dar a conocer al personal los beneficios de recibir dichas conferencias.	Folletos Material didáctico Contratar conferencistas Nacionales	Dictar la Conferencia los fines de semana. Utilizar las horas vespertinas, para su capacitación. Proceder al cronograma respectivo. Contactar el conferencista nacional Buscar el lugar de conferencia y material de apoyo (utilizar local de la Institución).	GERENTE BANCO DE MACHALA AGENCIA LOJA	Un fin de semana durante cada 6 meses.	8620 dólares al año	

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

SO/TALLER	CONTENIDOS	DIRIGIDO	FECHA Y HORA	LOCAL	CON
por internet	<ul style="list-style-type: none"> • Globalización y banca por internet • Apertura de servicios • Importancia • Ventajas y desventajas • Riesgos • Taller practico 	Servicio al cliente	25 de febrero 2011. 8h00 a 12h00	Instalaciones del Banco	Ing. C Rodríguez
as de ventas vicios ieros	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de ventas • Etapas de la venta • Comportamiento 	Servicio al cliente	25 de marzo 2011 8h00 a 12h00	Instalaciones del Banco	Mgs. Elizalde

	<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda de clientes • Técnicas • Seguimiento • ejercicios 				
egia etitiva	<ul style="list-style-type: none"> • Disciplina de valor • Ventaja competitiva • Posicionamiento • Producto • Precio • Estrategias de crecimiento 	Servicio al cliente	25 de abril 2011. 8h00 a 12h00	Instalaciones del Banco	Mgs.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

DISEÑAR UN SISTEMA DE SERVICIOS PARA EL SEGMENTO DE MERCADO EMPRENDEDORES LOCALES.

NUEVO SERVICIO: Emprendimiento (Credi-emprende)

Es un servicio dirigido a emprendedores locales, es decir estudiantes y profesionales de Universidades, con edades comprendidas entre 17 y 30 años de edad. Los montos para Credi-emprende van desde los 5000 usd hasta 30000 usd.

REQUISITOS PARA SOLICITAR (Credi-emprende)

- ❖ Planilla de solicitud.
- ❖ Original y copia de la cédula de identidad.
- ❖ Foto tamaño carnet del solicitante.
- ❖ Certificación de domicilio
- ❖ Dos referencias familiares con dirección y copias de cédula.
- ❖ Una referencia comercial o constancia de trabajo o Registro Mercantil
- ❖ Referencia Bancaria.
- ❖ Permiso sanitario
- ❖ Constancia de experticia en el área
- ❖ Ubicación de la Unidad Productiva.

OBJETIVOS

- ❖ Identificar a los emprendedores para la creación y consolidación de sus ideas empresariales.
- ❖ Iniciar el proceso de selección de proyectos empresariales innovadores.
- ❖ Posicionar al producto Credi emprende en el Banco de Machala como un producto financiero de apoyo y desarrollo económico.

- ❖ Involucrar directamente a las universidades en la presentación de proyectos productivos y de inversión.
- ❖ Dotar a los proyectos empresariales de los recursos financieros para que se puedan desarrollar u operar en el mercado lojano.

1) META

Crear y diseñar nuevos servicios financieros para apoyar al sector de emprendedores en la ciudad de Loja.

2) OBJETIVO

- Posicionar nuevos servicios financieros en el mercado local
- Impulsar a la creación de empresas en la ciudad Loja.
- Captar el segmento de emprendedores para generar desarrollo empresarial en Loja.

3) ESTRATEGIAS

- Realizar un estudio para detectar a los posibles emprendedores.
- Determinar las necesidades de los emprendedores locales.
- contratar a un diseñador grafico para que elabore los servicios financieros para emprendedores.

4) TÁCTICAS.

- Difundir y promocionar el nuevo producto para emprendedores.
- Imprimir material para informar sobre este producto.
- Dar a conocer en un stand el nuevo producto financiero.

5) ACTIVIDADES

- Diseñar el producto financiero para emprendedores.
- Publicar el nuevo producto financiero en los principales diarios de la localidad.
- Dar a conocer el nuevo producto financiero a emprendedores locales.

- Hacer el lanzamiento del producto financiero en Universidades locales y comunidades donde se identifique a emprendedores.

6) RESPONSABLE

- GERENTE BANCO DE LOJA AGENCIA LOJA

7) TIEMPO

- 3 meses.

8) COSTO

ALTERNATIVA	COSTO MENSUAL	COSTO TRIMESTRAL
Diseñador Grafico	350	1050
Impresión del producto financiero	200	600
TOTAL	550	1650

9) RESULTADOS

- Captar un segmento de emprendedores en la ciudad de Loja.
- Incentivar a la creación e implementación de empresas locales.
- Posicionarse en la mente de los posibles emprendedores.
- Socializar al Banco de Machala con las universidades que son las encargadas de formar a emprendedores.

CUADRO 29
OBJETIVO ESTRATEGICO 3
DISEÑAR UN SISTEMA DE SERVICIOS PARA EL SEGMENTO DE MERCADO
EMPRENDEDORES LOCALES.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	COSTO
<ul style="list-style-type: none"> • Posicionar nuevos servicios financieros en el mercado local • Impulsar a la creación de empresas en la ciudad Loja. • Captar el segmento de emprendedores para generar desarrollo empresarial en Loja. 	<p>Realizar un estudio para detectar a los posibles emprendedores.</p> <p>Determinar las necesidades de los emprendedores locales.</p> <p>Contratar a un diseñador gráfico para que elabore los servicios financieros para emprendedores.</p>	<p>Difundir y promocionar el nuevo producto para emprendedores.</p> <p>Imprimir material para informar sobre este producto.</p> <p>Dar a conocer en un stand el nuevo producto financiero.</p>	<p>Diseñar el producto financiero para emprendedores.</p> <p>Publicar el nuevo producto financiero en los principales diarios de la localidad.</p> <p>Dar a conocer el nuevo producto financiero a emprendedores locales.</p> <p>Hacer el lanzamiento del producto financiero en Universidades locales y comunidades donde se identifique a emprendedores.</p>	<p>GERENTE BANCO DE MACHALA AGENCIA LOJA</p>	3 meses.	1650 dólares al año

NUEVO SERVICIO

EMPRENDIMIENTO

- Planilla de solicitud.
- Original y copia de la cédula de identidad.
- Foto tamaño carnet del solicitante.
- Certificación de domicilio
- Dos referencias familiares con dirección y copias de cédula.
- Una referencia comercial o constancia de trabajo o Registro Mercantil
- Referencia Bancaria.
- Permiso sanitario
- Constancia de experticia en el área
- Ubicación de la Unidad Productiva.
- Título profesional
- Certificado de egresado
- Certificado de estar cursando los últimos módulos académicos.

Cre

Es un producto de
res locales, es
profesionales de
edades comprenden
años de edad.
Los montos para
desde los 5000 us



Sucurs
Bolívar y J
Egu

07 2583 1

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

REALIZAR UN PLAN DE PROMOCIONES Y PREMIOS PARA INCENTIVAR EL AHORRO.

1) META

Incentivar a los clientes del Banco al ahorro a través de premios y promociones en los servicios que ofrece la institución.

2) OBJETIVO

- Incrementar la cantidad de ahorro en los clientes del Banco de Machala.
- Aumentar el índice de liquidez de la institución.
- Aumentar la cartera de clientes en el próximo año.
- Posicionar al Banco en la mente de los clientes o usuarios.

3) ESTRATEGIAS

- Dar a conocer las promociones y premios en el servicio al cliente.
- Difundir en los diferentes medios de comunicación las promociones y premios que ofrece el Banco de Machala.
- Informar mediante material impreso las promociones y premios que tiene el Banco.

4) TÁCTICAS

- Difundir en radio televisión.
- Impresión de material informativo.
- Presentación de un stand para ofertar las promociones y premios.

5) ACTIVIDADES

- Realizar el plan de promociones y premios.
- Publicar las promociones y premios en los principales diarios de la localidad.

- Dar a conocer las promociones y premios a los clientes del Banco.
- Hacer el lanzamiento de las promociones y premios en las instalaciones del Banco.

6) RESPONSABLE

- GERENTE BANCO DE MACHALA AGENCIA LOJA

7) TIEMPO

- 12 meses

8) COSTO

ALTERNATIVA	COSTO TOTAL
Material Impreso	300,00
Un auto chevrolet aveo	13000,00
Medios de comunicación	250,00
Stand	100,00
Diseño del plan de promociones y premios	50,00
TOTAL	13.700,00

9) RESULTADOS

- Incrementar la cartera de clientes
- Aumentar la liquidez del Banco.
- Posicionamiento de la marca en el mercado local.
- Clientes satisfechos.
- Lealtad por parte de los clientes.
- Generación de expectativas por los premios y promociones.

CUADRO 30
OBJETIVO ESTRATÉGICO 4
REALIZAR UN PLAN DE PROMOCIONES Y PREMIOS PARA INCENTIVAR EL
AHORRO.

	OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	COSTO	
a los del horro de y es en vicios e la	Incrementar la cantidad de ahorro en los clientes del Banco de Machala. Aumentar el índice de liquidez de la institución. Aumentar la cartera de clientes en el próximo año. Posicionar al Banco en la mente de los clientes o usuarios.	Dar a conocer las promociones y premios en el servicio al cliente. Difundir en los diferentes medios de comunicación las promociones y premios que ofrece el Banco de Machala. Informar mediante material impreso las promociones y premios que tiene el Banco.	Difundir en radio y televisión. Impresión de material informativo. Presentación de un stand para ofertar las promociones y premios.	Realizar el plan de promociones y premios. Publicar las promociones y premios en los principales diarios de la localidad. Dar a conocer las promociones y premios a los clientes del Banco. Hacer el lanzamiento de las promociones y premios en las instalaciones del Banco.	GERENTE AGENCIA LOJA	12 meses	13.700,00 dólares al año	Incr de c Aun Ban Pos mar loca Clie Lea clie Ger exp pre

PLAN DE PROMOCIONES Y PREMIOS CLIENTES DEL BANCO DE MACHALA

Con tus ahorros, canjea los boletos y participa en el sorteo de un automóvil

CHEVROLET AVEO 2013

DEPOSITOS EN CUENTAS DE AHORRO Y CORRIENTES	TICKETS	FECHA INICIO	FECHA SORTEO
50 USD	2 boletos	11 de octubre del 2011.	11 de diciembre del 2012
80 USD	3 boletos		
100 USD	4 boletos		
120 USD	5 boletos		
200 USD	6 boletos		
300 USD	7 boletos		
400 USD	8 boletos		

RESUMEN PRESUPUESTO PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING

DEL BANCO DE MACHALA

OBJETIVOS	MONTO
Realizar un plan de publicidad para dar a conocer los servicios que tiene el Banco de Machala.	7.263
Ejecutar un plan de capacitación para los clientes internos del Banco de Machala.	8.620
Diseñar un sistema de servicios para el segmento de mercado emprendedores locales.	1650
Realizar un plan de promociones y premios para incentivar el ahorro.	13.700
TOTAL	31.233

h) CONCLUSIONES

1. El Banco de Machala no cuenta con un Plan estratégico de marketing lo que no le ha permitido realizar una operación óptima en el área de mercadeo para la captación de nuevos mercados.
2. Las Tasas de interés y los costos de mantenimiento de los servicios financieros que tiene el Banco de Machala son más bajos que los de la competencia, porque los costos operacionales son bajos, ya que se cuenta con una tecnología de última generación para la realización de estos servicios.
3. El Banco de Machala no se preocupa por hacer un seguimiento para determinar el comportamiento de los servicios financieros después de que los clientes los utilizan o demandan; es decir cuáles son las sugerencias para mejorar el servicio.
4. El Banco de Machala cuenta con una gran variedad de servicios financieros lo que le facilita al cliente escoger y realizar varias transacciones en el menor tiempo posible y comodidad.
5. El Banco de Machala tiene un gran reconocimiento internacional ya que tiene un sinnúmero de corresponsales en todo el mundo, lo que genera una gran confianza y solidez para los clientes.
6. El Banco de Machala; no realiza publicidad y promociones constantes para dar a conocer al mercado objetivo los servicios que tiene para los clientes de la localidad, por lo tanto es importante ejecutar el plan de publicidad para dar a conocer los servicios que tiene el Banco de Machala propuesto en el plan y que tiene un costo **7.263,00** dólares.
7. El Banco de Machala no realiza constante capacitación técnica sobre servicios financieros y atención al cliente, con lo cual esto no permite el desarrollo y crecimiento de los clientes internos . Es trascendental que se realice el plan de capacitación para los clientes internos del Banco de Machala que permita lograr que los clientes internos tengan conocimientos sobre estrategias y ventas de

servicios financieros de una forma efectiva. El costo de este objetivo estratégico es de **8.620,00** dólares.

8. Se debe realizar el plan de evaluación de puestos a los clientes internos del Banco de Machala, que permita medir el desempeño y conocimiento del personal que trabaja en el Banco, además las habilidades, destrezas del personal en determinada actividad y que tiene un costo de **2.560,00** dólares.
9. También es importante posicionar nuevos servicios financieros en el mercado local e impulsar a la creación de empresas que genere desarrollo y hay que diseñar un sistema de servicios para el segmento de mercado emprendedores locales, el cual tiene un costo de **1650,00** dólares.

i) RECOMENDACIONES

- 1) El Banco de Machala debe contratar un capacitador o empresa de capacitación para el personal de servicio al cliente y servicios bancarios para así explotar al máximo su potencial personal y profesional.
- 2) El Banco de Machala debe aplicar una gerencia por objetivos visualizando su accionar administrativo y de gestión, en base a una gerencia integral y de resultados, con la finalidad que este desempeño sea eficiente.
- 3) En el Banco de Machala se debe delegar funciones de menor prioridad a sus subordinados que vayan de acuerdo con su campo laboral, minimizando las cargas de trabajo.
- 4) Es recomendable mantener constante comunicación con los subalternos, para conservar el clima laboral propicio para su desempeño y operación.
- 5) Es pertinente, acoger el plan de publicidad detallado en el plan, para atraer mayor demanda y reconocimiento local.
- 6) Para conservar y mejorar la calidad que actualmente presenta los servicios del Banco, es indispensable no dejar a un lado la capacitación e inculcamiento de valores, factores que engrandecen a la sociedad.
- 7) Para satisfacer la demanda latente del mercado, es necesario crear nuevos y mejores servicios financieros para de esta forma obtener mayor beneficio y reconocimiento institucional.
- 8) Se recomienda al comité del Banco de Machala sucursal Loja, acoger las propuestas expuestas en el presente tema de investigación que permita un mejor manejo de la entidad y así aumentar su rentabilidad, liquidez y solidez.

j) BIBLIOGRAFÍA

- ✓ ACHIG, Lucas, Metodología de la Investigación Social, Segunda Edición, Graw Hill, México, 2006.

- ✓ GUZMAN, Ramiro Oswaldo, Elaboración y Evaluación de Proyectos, INSEDIS, Universidad Nacional de Loja 2002.
- ✓ JEAN, Paul, Gerencia y Planeación Estratégica, Sallenave, Bogotá, 2005.
- ✓ VASQUEZ, Barquero, Desarrollo Económico, Primera Edición, Madrid, 2008.
- ✓ REYNOSO Lovelock, Huete D'Andrea, Administración de servicios.
- ✓ Estrategias de Marketing, Operaciones y Recursos Humanos, Prentice Hall Inc., México-MEXICO, 2006
- ✓ ROBINSON Marguerite, the Microfinance Revolution, World-Bank, Washington D.C. – USA, 2007.

Páginas Web:

www.bancodemachala.com

www.bce.fin.ec Banco Central del Ecuador

www.cgap.org Consultative Group to Assist the Poor

www.equifax.com Buró de Crédito a Nivel Internacional

k) ANEXOS

ANEXO 1



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDA DE ESTUDIOS A DISTANCIA (MED)
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MODALIDAD A DISTANCIA

PROYECTO DE TESIS

**"ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL
BANCO DE MACHALA SUCURSAL LOJA"**

AUTORA

Karen Jackelin Quezada Cueva

LOJA – ECUADOR

2013

1. TÍTULO

**"ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL BANCO
DE MACHALA SUCURSAL LOJA"**

2. PROBLEMATIZACIÓN

El mundo se encuentra enfrentando cambios paradigmáticos globalizantes, que conducen a asimilar grandes cambios sociales, políticos, tecnológicos y económicos.

En los últimos años estos cambios se han presentado como un fenómeno predominante de competitividad y productividad, que han traído consigo efectos en la sociedad; estos llevan a buscar vías de desarrollo en un mercado único donde la competitividad, el crecimiento económico, el libre mercado actúan como un desarrollo productivo y empresarial alcanzando la eficiencia y eficacia de las organizaciones.

Hoy en día las organizaciones han enfrentado avances tecnológicos, con una economía moderna que conlleva a cambios estratégicos y operativos afrontando un clima de cambio y planificación.

El cambio trae consigo nuevos retos, mercados y tecnologías donde las empresas buscan nuevos medios de competitividad con productos innovadores de alta calidad y servicios mejorados. Esto hace que muchas empresas no cuenten con la misma capacidad de innovación y posicionamiento en el mercado, dando así inestabilidad económica para el desarrollo eficiente y eficaz de la organización.

La competencia entre las instituciones bancarias cada día se va haciendo más aguda, lo que produce que cada una de ellas busque un interés mayor para mejorar sus alternativas e ir acaparando más clientes, manteniendo liquidez y queriendo ampliar su mercado.

Cada Banco busca nuevos mercados para su desarrollo, es por eso que una institución que ha tenido gran éxito a nivel nacional como es el Banco de Machala, debe tener mayor agilidad dentro del área de Mercadeo a nivel regional para encontrar a brevedad personas interesadas en el servicio a promocionar.

En el Banco de Machala se observa un sinnúmero de problemas, como la falta de información de todo el personal en cuanto se refiere a los productos y servicios que ofrece el mismo.

No se encuentra claramente definida la misión y visión del Banco lo que ha impedido el cumplimiento de los objetivos comunes y las metas trazadas por el mismo.

El Banco no cuenta con orientaciones estratégicas y planes de desarrollo tendientes a mejorar los servicios y existe poca difusión de los beneficios que ofrece.

El Banco de Machala se maneja con un sistema de Banca Tradicional, lo que no ha permitido mejorar sus alternativas e ir acaparando más clientes.

El Banco de Machala no tiene un soporte a sus sistemas tecnológicos y al recurso humano radicado en Loja, lo que no le ha permitido dar solución inmediata a los problemas que se presentan, puesto que los mismos están radicados en las principales ciudades del país, lo que ocasiona deficiencia en su gestión y en el trabajo diario.

Los equipos informáticos que posee son obsoletos en algunas áreas del Banco, puesto que solo se ha ido modernizando en las áreas donde es servicio al cliente para mejorar el aspecto físico, más no el sistema informático.

Otro problema que posee el Banco, es la colocación de metas para el personal en la venta de productos que no se conocen, lo que ocasiona el incumplimiento de las mismas y la pérdida de tiempo.

El Banco de Machala sucursal Loja, no cuenta con un departamento de Mercadeo y promoción, adecuadamente capacitado intelectual y materialmente; es decir, equipado con toda la información de los productos y servicios que ofrece la

institución para que las inquietudes y necesidades del cliente sean atendidas eficazmente dando como resultado la rapidez en el trámite solicitado.

Tomando en cuenta estos puntos de vista y considerando los problemas más relevantes que afronta el Banco de Machala; se prevé la importancia de elaborar un plan estratégico, por lo que planteo el siguiente problema.

“LA FALTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING EN EL BANCO DE MACHALA SUCURSAL LOJA, NO PERMITE UNA ADECUADA DIFUSIÓN DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS QUE BRINDA A SUS CLIENTES”

3. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de tesis, se lo justifica tomando en cuenta los siguientes aspectos:

3.1 Justificación Académica.

El Área Jurídica, Social y Administrativa de de la Universidad Nacional de Loja a través de la Carrera de Administración de Empresas, Modalidad a Distancia está encaminada en formar profesionales idóneos, con carácter crítico, técnico que desarrollen sus conocimientos, habilidades y destrezas, capaces de relacionar la teoría con la práctica y de proponer alternativas de solución para las diferentes problemáticas existentes en la sociedad. En base a ello se llevara a cabo la realización del presente trabajo investigativo el mismo que radica en la elaboración de un plan estratégico el cual permitirá reforzar mis conocimientos de manera sistemática y objetiva; además me servirá para optar por el título de Ingeniera Comercial y por ende servirá como fuente de consulta para presentes y futuras generaciones.

3.2 Justificación Social.

El presente proyecto se justifica por cuanto al implementar el plan de Marketing en el Banco de Machala, permitirá dar a conocer a los clientes los productos y servicios financieros que ofrece, mediante el cual los usuarios puedan tener conocimiento de los procesos y beneficios que se obtienen al adquirir los mismos, brindando alternativas y servicios de calidad, reduciendo los costos y dando la posibilidad de acceder a los servicios bancarios y crediticios, a los grupos sociales más desposeídos, lo que contribuirá al Banco a posesionarse dentro de un mercado Financiero competitivo, y de esta manera se logrará alcanzar los objetivos propuestos.

3.3 Justificación Económica

El presente trabajo investigativo a través de propuestas, busca mejorar la situación, económica actual de la Institución financiera y por ende a quienes contribuyen en las actividades que realiza la misma, mejorando sus ingresos económicos para lograr un mayor desarrollo organizacional y empresarial, y de esta manera brindar créditos con mayor facilidad de pago.

Es muy importante la realización de este Plan Estratégico ya que permitirá optimizar los recursos del Banco, ya que se fijara los objetivos en base a estrategias, cabe recalcar que cada estrategia ayudara a dar solución a los diferente problemas que enfrenta el Banco y los resultado que se espera después de la aplicación del presente plan es: la captación de nuevos mercados, mejorar la participación de mercados, incrementar la cartera de clientes, generar ingresos y por ende mejorar la rentabilidad de la Institución y de esta manera mejorar el desarrollo socioeconómico de la ciudad de Loja.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

- ✓ Elaborar un plan estratégico de marketing para el Banco de Machala sucursal Loja.

4.2 Objetivos Específicos

- ✓ Recopilar la información útil y necesaria para el desarrollo del proyecto de tesis.
- ✓ Procesar adecuadamente la información obtenida de campo.
- ✓ Realizar un análisis actual del Banco de Machala en la ciudad de Loja.
- ✓ Ejecutar un estudio de mercado que permita conocer la influencia del marketing mix (producto, precio, plaza y promoción) en el Banco de Machala.
- ✓ Realizar el análisis FODA.
- ✓ Determinar el índice de competitividad.
- ✓ Proponer un modelo de Plan Estratégico de marketing para el Banco de Machala.

6. METODOLOGÍA

Para efectuar el presente trabajo de investigación, utilizaré métodos, técnicas y procedimientos, los mismos que permitirán la recolección y acopio de la información para desarrollar el tema de estudio.

6.1 METODOS

Método Deductivo.- Permitirá deducir aspectos generales para realizar una propuesta alternativa por medio de la información a recopilar de una muestra de los clientes.

Método Inductivo. - Deductivo.- A través de los procesos analíticos y sintéticos me permitirá el estudio de los hechos y fenómenos particulares; para así llegar al descubrimiento del tema propuesto.

Método Analítico.- Lo voy a utilizar para analizar las diferentes necesidades que tiene el Banco de Machala, sucursal Loja; para mejorar su economía y dar a conocer los resultados de dicho estudio.

6.2. TECNICAS

- **Observación directa:** A esta la voy a utilizar mediante la observación que se efectuará a la entidad, con respecto a sus campañas publicitarias y así conocer su influencia en el sector económico social.
- **Entrevista:** Se realizara al Jefe de Agencia y al personal que labora en el Banco, con la finalidad de conocer si esta Institución Financiera tiene un plan estratégico y también con respecto a la publicidad y promoción de los servicios y productos que ofrece.
- **Encuesta:** La encuesta será aplicada a los clientes del Banco de Machala de la ciudad de Loja, lo cual facilitaría conocer aspectos cuantitativos y cualitativos, que inciden en el desempeño actual y potencial del Banco.
- **Bibliografía:** Esta ayudará en la recolección de información y así obtener datos para cumplir con el propósito del presente trabajo.
- **Foda:** Es una herramienta que permitirá analizar a la Institución, como esta internamente y externamente para luego dar posibles soluciones.

La propuesta que propongo y con la aprobación de los Accionistas deberá implementarse en los procesos, la cual estará sustentada en los reglamentos, normas, políticas y leyes vigentes; también de acuerdo a las necesidades de cambiar

los procesos empíricos y rutinarios que lo único que producen es el estancamiento de la institución.

Para justificar la problemática y sus efectos me base en la siguiente fórmula:

FORMULA DE LA MUESTRA:

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

N= Clientes del Banco de Machala= 5.612

e= Nivel de confianza (error permitido (0,05)²)

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

$$n = \frac{5.612}{1 + 5.612 (0,05)^2}$$

n = 373 encuestas.

ANEXO 2

ENTREVISTA AL GERENTE DEL BANCO DE MACHALA

OBJETIVO: Como Egresada de la Carrera de Administración de Empresas le solicito a usted se digne en contestar las siguientes preguntas que me ayudaran al Desarrollo del Proyecto de Tesis denominado: **“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL BANCO DE MACHALA SUCURSAL LOJA”**

1. Según su opinión cual es la acogida de los servicios ofertados por el Banco de Machala en el mercado de la ciudad de Loja.
2. Cuál es el número de clientes internos que tiene el Banco de Machala; es suficiente o carece de personal.
3. Cuál es su competencia y cómo ha influido en el desarrollo de la entidad.
4. Como se establece el sistema de los servicios que ofrece el Banco de Machala.
5. Los clientes internos reciben capacitación. En que temas.
6. Cómo se motiva a los clientes internos .
7. Cómo se da el servicio al cliente.
8. En el funcionamiento de la Institución usted ha tenido que enfrentar algún tipo de problemas.
9. Las situaciones externas han incidido u ocasionado algún efecto negativo a la Institución.
10. Ha tenido algún tipo de problemas con el servicio que se brinda al cliente.
11. Realiza algún tipo de publicidad o promoción.
12. La Institución tiene inconvenientes con la fijación de objetivos para su desarrollo.

ANEXO 3

ENCUESTA A LOS CLIENTES INTERNOS DEL BANCO DE MACHALA

OBJETIVO: Como Egresada de la Carrera de Administración de Empresas le solicito a usted se digne en contestar las siguientes preguntas que me ayudaran al Desarrollo del Proyecto de Tesis denominado: **“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL BANCO DE MACHALA SUCURSAL LOJA”**

1. Qué cargo ocupa dentro del Banco de Machala.
2. Cuál es su nivel de instrucción
3. En qué área trabaja usted
4. Se siente a gusto en el cargo que ocupa
5. Ha recibido capacitación por parte del Banco de Machala.
6. Tipo de capacitación que recibió
7. Conoce cuál es la misión y la visión del Banco de Machala.
8. Conoce cuales son los objetivos del Banco de Machala.
9. Como es la relación que usted tiene con los clientes del Banco.
10. Usted ha tenido algún tipo de inconveniente en la prestación del servicio al cliente. Indique:
11. Indique algunas sugerencias para mejorar el servicio al cliente.

ANEXO 4

ENCUESTA AL CLIENTE

OBJETIVO: Como Egresada de la Carrera de Administración de Empresas le solicito a usted se digne en contestar las siguientes preguntas que me ayudaran al Desarrollo del Proyecto de Tesis denominado: **“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL BANCO DE MACHALA SUCURSAL LOJA”**

DATOS GENERALES

1. SEXO

Masculino () Femenino ()

2. EDAD

De 18 a 23 años ()

De 24 a 29 años ()

De 30 a 35 años ()

De 36 a 41 años ()

De 42 a 47 años ()

De 48 a 53 años ()

Más de 53 años ()

3. INGRESOS MENSUALES

Menos de \$ 150 ()

De \$ 150 a \$ 300 ()

De \$300.01 a \$450 ()

De \$450.01 a \$600 ()

Más de \$600.01 ()

4. USTED ES CLIENTE DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS DE LA CIUDAD DE LOJA

Si () No ()

5. DE CUAL DE LAS SIGUIENTES INSTITUCIONES FINANCIERAS USTED ES CLIENTE. SEÑALE EN ORDEN DE PRIORIDAD

BANCOS		COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO	
Austro		Fortuna	
Loja		Coopmego	
Pichincha		Nuevos Horizontes	
Machala		Cristo Rey	
Guayaquil		29 de Octubre	
Unibanco		Cadecol	
Produbanco		Julián Lorente	
Bolivariano		Educadores de Loja	
Procredit		CACPE	
Fomento			

6. DE ACUERDO A LA PREGUNTA ANTERIOR QUE TIPO DE TRANSACCIONES UD REALIZA EN ESTAS INSTITUCIONES FINANCIERAS.

- Ahorros a la vista ()
- Depósitos a plazo fijo ()
- Créditos ()
- Tarjetas de crédito ()
- Avances de efectivo ()
- Otros ()

7. CON QUE FRECUENCIA REALIZA USTED ESTE TIPO DE TRANSACCIONES

- Diaria ()
- Semanal ()
- Quincenal ()
- Mensual ()
- Trimestral ()

Anual ()

8. CONOCE UD EL BANCO DE MACHALA

Si () No ()

9. UTILIZA UD LOS SERVICIOS FINANCIEROS DEL BANCO DE MACHALA

Si () No ()

**10. QUE SERVICIOS FINANCIEROS DEL BANCO DE MACHALA USTED
UTILIZA**

Ahorros a la vista ()

Depósitos a plazo fijo ()

Créditos ()

Tarjetas de crédito ()

Avances de efectivo ()

Otros ()

**11. PORQUE MEDIO DE COMUNICACIÓN CONOCIO UD LOS SERVICIOS
DEL BANCO DE MACHALA**

Radio ()

TV ()

Afiches ()

Carteles ()

Letreros ()

Hojas volantes ()

Por otras personas ()

Otros ()

12. QUE TIPO DE PROMOCIONES RECIBIO AL UTILIZAR LOS SERVICIOS FINANCIEROS.

Rifas ()

Premios ()

Sorteos ()

Viajes ()

Acumulación de puntos ()

Otros ()

13. COMO CATALOGA EL SERVICIO AL CLIENTE

Excelente ()

Muy Bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

14. COMO LE PARECIO LA CALIDAD DEL PRODUCTO Y SERVICIO FINANCIERO DEL BANCO DE MACHALA

Excelente ()

Muy Bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Índice

a)	TÍTULO	1
b)	RESUMEN.....	3
c)	INTRODUCCIÓN	8
d)	REVISIÓN DE LITERATURA	12
e)	MATERIALES Y MÉTODOS	50
f)	RESULTADOS.....	54
g)	DISCUSIÓN	129
h)	CONCLUSIONES.....	167
i)	RECOMENDACIONES	170
j)	BIBLIOGRAFÍA	172
k)	ANEXOS.....	174