UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

"PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ROSA LTDA., DE LA CIUDAD DE SANTA ROSA, PROVINCIA DE EL ORO"

TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE INGENIERA COMERCIAL

DIRECTOR:

Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.

AUTORA:

Rossany del Cisne Medina Fernández

Loja – Ecuador
2014

CERTIFICACIÓN

Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.
DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICA:

Que, la tesis de grado para la obtención del Título de Ingeniera Comercial, realizado por la señora Rossany del Cisne Medina, de cuyo tema es "**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ROSA LTDA., DE LA CIUDAD DE SANTA ROSA, PROVINCIA DE EL ORO**", ha sido dirigida y revisada durante su ejecución por lo cual autorizo su presentación.

Loja, septiembre de 2014

Atentamente,

Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo Rossany del Cisne Medina Fernández 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 o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el repositorio Institucional-biblioteca Virtual.

AUTORA: Rossany del Cisne Medina Fernández

FIRMA: .....

CÉDULA: 0702908864

FECHA: Loja, Septiembre de 2014

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo Rossany del Cisne Medina Fernández declaro ser autor de la tesis titulada: "**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ROSA LTDA., DE LA CIUDAD DE SANTA ROSA, PROVINCIA DE EL ORO**" como requisito para optar al título de INGENIERA COMERCIAL; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

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

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

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 17 días del mes de Septiembre del dos mil catorce, firma el autor.

Firma: _____
Autor: Rossany del Cisne Medina Fernández
Cédula: 0702908864
Dirección: Santa Rosa, Barrio Central
Correo electrónico: cumplimiento@coopacs.fin.ec
Teléfono: 0992013372

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.

TRIBUNAL DE GRADO:

Dr. Luis Quizhpe Salinas MAE.	Presidente
Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.	Vocal
Ing. Edison Espinosa Bailón MAE.	Vocal

AGRADECIMIENTO

En toda empresa se debe de realizar un Plan Estratégico de Marketing, con el fin de cumplir los objetivos planteados; y de esta manera definir el futuro de la organización, dando rápidas respuestas a las demandas variables, a las condiciones del mercado y a las expectativas de los clientes que buscan de sus servicios. Siendo una herramienta indispensable que presta facilitad a los directivos y es un punto de referencia para la toma de decisiones en todas las áreas que conforman la organización.

Agradezco a los Directivos y Funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda., por brindarme la confianza y facilidades para recabar información sobre el manejo interno de procesos en la institución, la misma que fue de mucha ayuda para la realización de éste trabajo investigativo.

Agradezco también por la realización de éste trabajo de investigación a mi Director de Tesis, Ingeniero Carlos Rodríguez, por su valioso aporte pudiendo así obtener un material de excelente calidad, que servirá indiscutiblemente para que directivos de la COOPACS, pueda implementarlo en búsqueda de un mejor desarrollo empresarial y económico. Y a la Universidad Nacional de Loja, por brindarme esta oportunidad de superarme y poder culminar los estudios superiores, con la Modalidad de Estudio a Distancia.

La Autora

DEDICATORIA

Mi más sentido agradecimiento a Dios por darme la bendición de existir, a mi esposo y mi hija, que son las razones por las que vivo, y quienes me apoyan en haber continuado y culminar mi carrera profesional, y al apoyo de mis padres, cuyo resultado es la presente tesis.

Rossany Medina de Vite

a) TÍTULO

“**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ROSA LTDA., DE LA CIUDAD DE SANTA ROSA, PROVINCIA DE EL ORO**”

b) RESUMEN

El objetivo general de la presente tesis es elaborar un Plan Estratégico de Marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa de la ciudad de Santa Rosa, provincia de El Oro.

En primer lugar se utilizó materiales y métodos, dentro de la investigación, se utilizó, el *Método Inductivo*, se utilizó para determinar los resultados del proyecto, los mismos que fueron obtenidos a través de las técnicas que se aplicaron, con la finalidad de poder determinar las diferentes funciones y actividades que realizan los funcionarios y empleados de la Cooperativa Santa Rosa Limitada, objeto de estudio, el *Método deductivo*, sirvió para analizar mediante los datos generales acerca de la Plan Estratégico de Marketing para la Cooperativa Santa Rosa Limitada, y sugerir la propuesta objeto de estudio, el *Método histórico*, la cual ayudó a describir los hechos y acontecimientos suscitados en la Cooperativa Santa Rosa Limitada, el *Método Descriptivo*, el cual permitió describir la situación actual por la que atraviesa la Cooperativa Santa Rosa Limitada, al realizar el estudio se pudo conocer los procesos administrativos reales de la empresa y su accionar; dentro de las técnicas permitió aplicar una encuesta a los clientes en una muestra de 400 encuestas, una encuesta a los 78 empleados y una entrevista al Gerente de la Cooperativa Santa Rosa Limitada, en estas condiciones dichos datos colaboraron para poder formular las fortalezas,

oportunidades, debilidades y amenazas, siempre apoyándose en la investigación de campo, en el diseño de la matriz FODA.

Luego se realizaron análisis internos y externos mediante la aplicación de la matriz EFE y EFI.

Con estas consideraciones mediante la Matriz de alto Impacto, se plantearon seis objetivos, entre los cuales tenemos, adquirir equipos informáticos de última tecnología, para optimizar la atención del servicio al cliente con un costo de $18.380,00 dólares, Realizar reuniones continuas con los diferentes departamentos, con la finalidad de crear una cultura de información y comunicación constante con el cliente interno y externo con un costo de $60,00 dólares, Mejorar la calidad de comunicación con socios y clientes, utilizando mensajes publicitarios sencillos e impactantes en horas en las cuales este segmento sintoniza los medios o puede tener acceso a entrevistas o mensajes publicitarios personales, establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la Cooperativa para que realicen sus actividades de manera eficiente con un valor de $ 2.360,00 dólares, Entregar a los socios y clientes información pertinente al manejo y tramitología de los procesos que se requiere para poder utilizar eficientemente los servicios que ofrece con un valor de $ 500,00 dólares; y, Realizar campañas publicitarias progresivas a nivel nacional, provincial y local de los servicios financieros y sociales que presta la entidad crediticia con un valor de $7.224,00 dólares, estos objetivos dan como costos un valor de $28.524,00 dólares.

Por último se ha llegado a determinar en base a las entrevistas, encuestas, a los directivos, trabajadores y clientes de la Cooperativa Santa Rosa Limitada, se determina que no cuenta con un Plan Estratégico de Marketing, que permita mejorar el servicio que presta a los clientes, se hace necesaria de fortalecerlas e implementar nuevas estrategias que permitan enfrentarlas.

ABSTRACT

The overall objective of this thesis is to develop a Strategic Marketing Plan for the Savings and Credit Cooperative Santa Rosa City Santa Rosa , El Oro Province

First, materials and methods used within the research , we used the inductive method was used to determine the results of the project, which were obtained through the techniques that were applied in order to determine the various functions and activities performed by officers and employees of the Santa Rosa Cooperative Limited , under study, the deductive method , was used to analyze the data by general about the Strategic Marketing Plan for the Santa Rosa Cooperative Limited , and suggest the proposal under consideration , the historical method , which helped to describe the facts and events that occurred in Santa Rosa Cooperative Limited , method Description , which allowed to describe the current situation being experienced Santa Rosa Cooperative Limited , to carry out the study was able to know the actual administrative processes of the company and its actions , within the allowed techniques apply a customer survey on a sample of 400 surveys, a survey of 78 employees and an interview with the manager of the Santa Rosa Cooperative Limited Under these conditions the data helped to formulate the strengths, weaknesses, opportunities and threats , always relying on field research in the design of the SWOT matrix.

Then internal and external analyzes by applying EFE matrix and EFI . With these considerations by High Impact Matrix , raised six goals , among which are , acquire computers of latest technology , to optimize customer service care at a cost of $ 18,380.00 dollars, Conduct regular meetings with the different departments , in order to create a culture of information and constant communication with internal and external customers with a cost of $ 60.00 dollars, improve the quality of communication with partners and customers, using simple and impactful advertising in hours in which this segment can tune the means or access to interviews or personal advertisements, establish permanent training seminars and motivation to all the staff of the Cooperative to perform their activities efficiently with a value of $ 2,360.00 dollars, Provide partners and customers relevant information to management and process paperwork that is required to effectively use the services offered with a value of $ 500.00 dollars, and progressive campaigns Perform at national, provincial and local services social and financial lender pays with a value of $ 7,224.00 dollars, these costs objectives given as a value of $ 28,524.00 dollars.

Finally it has come to determine Based on interviews , surveys , managers , employees and customers of the Santa Rosa Cooperative Limited , is determined not to have a Strategic Marketing Plan , that will improve the service provided to the customers , it is necessary to strengthen and implement new strategies to address them.

c) INTRODUCCIÓN

En la ciudad de Santa Rosa, el sector empresarial posee un alto grado de desconocimiento acerca de lo que es la planificación estratégica, dicha situación se ve reflejada en la dificultad que tienen las organizaciones de carácter cooperativistas y crediticias para determinar cuál es la demanda a la que se debe dirigir, con qué servicios y como se posicionará en ellos para un adecuado manejos de las empresas y un eficiente proceso de prestación de servicios al cliente; por tal razón he considerado conveniente realizar un estudio para la posible implementación de una "Propuesta de Plan Estratégico de Marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda. De la ciudad de Santa Rosa Provincia de El oro", que incida de manera directa en el posicionamiento que ahora mantiene en el mercado.

Si hablamos de las empresas crediticias en la ciudad de Santa Rosa, nos podemos dar cuenta de que lo relacionado con el Mercadeo de productos y servicios financieros se encuentra en sus etapas iniciales por el desconocimiento de marketing, por falta de recursos económicos, competencia desleal, evasión de impuestos, y una evidente invasión de productos y servicios informales como son los chulqueros.

Con estos antecedentes se ha planteado el realizar un Plan estratégico de Marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, como una justa necesidad planteada por su Gerente, así como un aporte profesional hacia la empresa; considerando que el tema seleccionado

permite proyectar y poner en práctica los conocimientos alcanzados en el período de formación académica desarrollando el Plan Estratégico de Marketing para incrementar las ventas.

Para identificar la situación de la empresa en los actuales momentos se realizó un diagnóstico, el mismo que permitió identificar sus oportunidades y amenazas; así como, sus fortalezas y debilidades; información que sirvió de base para identificar las posibilidades y limitaciones presentes y futuras, a través de las cuales se pudo determinar que existen alternativas de crecimiento si se aplican estrategias innovadoras y diferenciadas para hacer frente al mercado competitivo.

Como parte del estudio de mercado se ha visualizado que la empresa no ha realizado esfuerzos para incrementar sus ventas y crecer en forma sostenida, situación que le obliga a demostrar su capacidad para satisfacer las necesidades y expectativas que tienen los clientes.

A través de la identificación de las necesidades de la empresa se ha podido formular objetivos a los cuales se alinean las estrategias del mercado en forma sincronizada y tangible de aplicación con indicadores, metas, responsables, recursos y presupuesto; lo que sin duda le permitirá a la gerencia de la Cooperativa poner en práctica en forma objetiva con altos índices de confiabilidad.

d) REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO REFERENCIAL

EL COOPERATIVISMO

“Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada. La diversidad de necesidades y aspiraciones (trabajo, consumo, crédito, etc.) de los socios, que conforman el objeto social o actividad cooperativizada de estas empresas, define una tipología muy variada de cooperativas.

Los principios cooperativos constituyen las reglas básicas de funcionamiento de estas organizaciones, la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) es la organización internacional que desde el año 1895 aglutina y promueve el movimiento cooperativo en el mundo, prototipo de empresa social y solidaria, la cooperativa constituye la forma más genuina de entidad de economía social.

VALORES COOPERATIVOS

- Ayuda mutua: es el accionar de un grupo para la solución de problemas comunes.

- Esfuerzo propio: es la motivación, la fuerza de voluntad de los miembros con el fin de alcanzar metas previstas.
- Responsabilidad: nivel de desempeño en el cumplimiento de las actividades para el logro de metas, sintiendo un compromiso moral con los asociados.
- Democracia: toma de decisiones colectivas por los asociados (mediante la participación y el protagonismo) a lo que se refiere a la gestión de la cooperativa.
- Igualdad: todos los asociados tienen iguales deberes y derechos.
- Equidad: justa distribución de los excedentes entre los miembros de la cooperativa.
- Solidaridad: apoyar, cooperar en la solución de problemas de los asociados, la familia y la comunidad, también promueve los valores éticos de la honestidad, transparencia, responsabilidad social y compromiso con los demás."[1]

HISTORIA, REGULACIONES Y ORGANIZACIÓN DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO.

"La preocupación por lograr el desarrollo económico especialmente cuando se vive una crisis, conduce a buscar alternativas, una de ellas es conseguir

[1]Economista hindú, Premio Nobel de Economía 1998

la reducción de la pobreza, la cual limita la obtención de tasas de crecimiento altas y sostenidas.

El desarrollo económico se detiene, entre otras causas porque los pobres carecen de acceso a créditos, seguros, y una buena parte de la población no puede efectuar inversiones potencialmente rentables para la economía nacional. Los países que no logran salir de la pobreza son los que, cuando los hogares pobres, enfrentados a escuelas de menor calidad y restricciones de liquidez, no invierten lo suficiente en la educación de sus hijos y la sociedad se priva así de la contribución potencial de un gran número de talentos, individuos con mala nutrición y salud aprenden y producen menos que aquellos con acceso a servicios de salud de calidad, de tal manera que en aquellos con alta pobreza, la sociedad como un todo se priva del concurso productivo de muchos de sus miembros.

En el afán de colaborar con propuestas de política pública para lograr el desarrollo económico, el presente estudio se basa en el conocimiento de las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas, los principios y objetivos con los que fueron creadas, el crédito que conceden a los sectores más vulnerables y las regulaciones que desde el gobierno se han emitido.

Con el análisis de las resoluciones emitidas mediante decretos presidenciales, se encontrará respuesta a la realidad que atraviesan estas organizaciones, y se presentarán propuestas que pueden colaborar con su fortalecimiento, a través del planteamiento de mejoras en el tema legal y reglamentario que faciliten la prestación deservicios financieros a medianos

y pequeños productores, así como a quienes no tienen acceso para solicitar recursos que satisfagan sus requerimientos.

Para explicar la existencia de las cooperativas, la historia nos relata cómo las épocas y formas de constitución de estas organizaciones, aparecen debido al sistema de libre mercado que comenzó a tener fuerza con el advenimiento de la Revolución Industrial en Inglaterra entre 1750 y 1840 y de una transformación agrícola que favorecía la industrialización y cuando los fundadores del movimiento cooperativo movidos por su espíritu social vieron a la cooperación como una solución al problema que soportaban las clases que se habían empobrecido. Antes de la revolución en el Reino Unido existían tierras comunales que eran aprovechadas por los vecinos en el cuidado de pastos y bosques, generando para ellos ocupación e ingresos, pero a mediados del siglo XVIII cambió la situación cuando el gobierno publicó una ley para suprimir las propiedades comunales y realizar subastas públicas.

Las tierras fueron adquiridas por los más ricos, causando resultados sociales y humanos negativos ya que los campesinos pobres y jornaleros se quedaron sin lugar para trabajar y tuvieron que emigrar a las ciudades para ocuparse como obreros en las nuevas fábricas que se iban instalando, estas transformaciones económicas, produjeron amplios cambios sociales, con la aparición de grandes fábricas y el crecimiento de las ciudades, donde los talleres artesanales desaparecieron porque la industria tradicional no podía competir con las fábricas (Johan: 1972).

La abundancia de mano de obra en las ciudades era aprovechada por los dueños de las factorías que pagaban salarios extremadamente bajos por jornadas de trabajo superiores a las 14 horas diarias con los cuales apenas les alcanzaba para comer y vestir andrajos.

Con el fin de pagar remuneraciones bajas también ocupaban a mujeres y niños, muchos matrimonios obreros no alcanzaban a alimentar a sus hijos y se veían obligados a abandonarlos en orfelinatos, los cuales, por la sobrecarga de niños, los vendían a las fábricas convirtiéndoles en esclavos que trabajaban a cambio de la alimentación, los centros urbanos crecieron con gran rapidez y de manera desordenada, se agudizó la separación entre los grupos acomodados, que habitaban en barrios confortables y los obreros condenados a apretarse en chabolas repugnantes por el déficit de viviendas.

Avalados por una doctrina que defendía la libertad económica (liberalismo económico), los empresarios obtenían grandes riquezas, no sólo por las ventas sino también por los precios bajos reconocidos a la fuerza de trabajo (Johan:1972), mientras la precaria situación de los obreros buscaba soluciones encaminadas a tener una sociedad ideal, justa y libre de problemas sociales, en esta situación, el socialismo científico de Carlos Marx proponía la revolución y la desaparición de la propiedad privada. La Iglesia Católica planteaba la abolición de abusos mediante la Encíclica Rerum Novarum emitida por el Papa León XIII que exigía que el Estado se ocupe de proteger a los más débiles, y decía que si los trabajadores prestaban su fuerza de trabajo era para alcanzar lo necesario para vivir y adquirir el

derecho a percibir un salario y hacer de éste el uso que quisiere, elementos sobre los cuales se fundamentaron los movimientos reivindicatorios de los derechos de los trabajadores (Vásquez: 2002)."[2]

A fin de comprender el nacimiento de las organizaciones cooperativas de ahorro y crédito y su desempeño, la Economía Social invita a reflexionar sobre la democracia y el empresariado colectivo (Levesque: 2003), cada una con sus propias particularidades de tipo jurídico y/o sociopolítico.

La Economía Social surge en la primera mitad del siglo XIX como un enfoque alternativo a la Economía de Mercado, con influencia de varias corrientes que reaccionan ante la extrema explotación y empobrecimiento que causó la revolución industrial, a fin de reivindicar las dimensiones sociales, morales y la capacidad de auto organización de la clase obrera (Defourny, 2003). León Walras de la escuela liberal y Charles Gide de la escuela solidarista utilizaron el concepto de Economía Social con distinto enfoque en el aspecto económico y en el social. Walras la concibió como la ciencia de la justicia social y Gide como la que observa las relaciones que los hombres establecen entre sí, con el fin de conseguir una vida más fácil, un futuro más cierto, una justicia más benévola y más alta que la aplican los comerciantes cuando buscan obtener beneficios económicos.

Autores contemporáneos como Deforny y Monzón en 1992, Chaves en 2003, Demoustier en 2001, Bidet en 1997 , Lévesque en 2002 y Lavilla en 2004, aseguran que en las últimas décadas se impone un concepto más

[2] Griselda Verbeke, estudio sobre las transformaciones de la estructura del sector cooperativo de ahorro y crédito en la Argentina, caso de las cajas de crédito

específico y preciso de la Economía Social que se manifiesta diferente del entorno del sector privado que tiene fines lucrativos, y del sector público, debido al origen y a los mecanismos de gestión, a la sustitución del interés particular por el social y de la aplicación de principios mercantiles en la representación de la voluntad societaria por la democracia y la autogestión, junto con la presencia de finalidades económicas y sociales.

Historia, regulaciones y organización de las cooperativas de ahorro y crédito. Dentro del contexto histórico y filosófico, la Economía Social se inscribe en el propósito de crear una esfera de actividades económicas autónomas y eficaces fundamentadas en la solidaridad y la democracia, y se origina con la conformación de las asociaciones obreras del siglo XIX y el pensamiento de Robert Owen, Henri de Saint Simon, Charles Fourier, Pierre-Joseph Proudhon u otros como Philippe Buchez, con las primeras organizaciones cooperativas y mutualistas de la era moderna, (Defourny: 1992) .

El concepto de Economía Social sale a finales de 1830 cuando Charles Duyoner publica en París el “Nuevo Tratado de Economía Social” y se organiza en Lovaina un curso para dar a conocer este enfoque, quienes aceptaron la idea, se mostraron sensibles por el costo humano de la revolución industrial en reproche a la ciencia económica imperante en esa época. Luego de Desroche (1987) aparece en Francia a lo largo del siglo XIX la escuela socialista, la social cristiana reformista, la escuela liberal y la escuela solidarita. Constantine Pecqueur y Fracois Vidal (Defourny: 1992), exaltan a la asociación ligada a la intervención del Estado y desempeñan un

importante rol en la revolución de 1848, más tarde esta tradición fue representada en Francia por Benoit Malon y Marcel Gauss, quienes defendieron la economía de asociaciones voluntarias. El Cristianismo Social también colaboró con el desarrollo de la economía social, a través de la obra de Frederic Le Play, quien creó la Sociedad de Economía Social en 1856 y la revista titulada La Economía Social, aprobó el desarrollo de las cooperativas con objetivos reformistas pero sin transformar de manera radical a la sociedad. Frederic Raiffensen (Vasquez:2002) por su parte ejercitó de manera práctica y creó en Alemania las primeras cajas rurales de crédito, ls primeros cristianos sociales del siglo XIX apelaron a los cuerpos intermediarios para contrarrestar el aislamiento del individuo propio del liberalismo y su absorción por parte del Estado propio del jacobinismo, la escuela liberal, dirigida por Charles Duyoner y luego por Frederic Passy, al situar las libertades económicas por encima de todo y rechazar las eventuales injerencias del estado, fundamentó la presencia de las cooperativas en el principio de la autoayuda, a esta escuela se asocia el pensamiento de León Walras por la importancia que concedió a las asociaciones populares, de John Stuart Mill en Inglaterra por su defensa en favor de la superación del proletariado con la asociación de los trabajadores, de Hermann Schultze en Alemania y Luigi Luzatti en Italia por el rol que desempeñaron en la organización de las cooperativas de ahorro y crédito, en la escuela solidarista destacan Auguste Ott, discípulo de Buchez, que publicó en 1851 y en 1892 un Tratado de Economía Social, y sobretodo

Charles Gide con la escuela de Nimes, para quien el espíritu solidarista tiende a la abolición del capitalismo y del proletariado sin sacrificar la propiedad privada ni la libertad heredada de la revolución, transformando al hombre a través de la cooperación con la ayuda mutua y la educación económica, la escuela de Nimes hizo que la cooperación en el consumo fuera el centro de la renovación social, y en este sentido coincidió con los socialistas cristianos ingleses, por lo cual implantó en Francia el modelo de Rochdale; todas estas escuelas muestran un pluralismo político cultural que dan inicios a la economía social. (Defourney: 1992).

Con la visión de las diferentes escuelas, el interés por hacer trabajo cooperativo tiene sus inicios, los individuos advierten la necesidad de asociarse para conseguir logros colectivos que no perjudiquen a nadie en particular, luego de haber sufrido la experiencia de la obtención de efectos perversos visualizados en perjuicios de unos y los consecuentes reclamos y disputas cuando cada cual buscaba el bienestar individual, vieron que era mejor vivir en comunidad y que la acción social en búsqueda de mejores condiciones de vida para todos era necesaria, se convencieron que era bueno asociarse libre y espontáneamente con los demás, haciendo uso de mecanismos útiles como la cooperación para alcanzar la unión, solidaridad y esfuerzo común para la satisfacción de necesidades de todos y del ego mismo; con el pasar de los tiempos, se observan formas de economías colectivas donde unos se responsabilizan de la organización y otros participan del aprovisionamiento y del consumo.

Los romanos y griegos conformaban sociedades de artesanos, funerarias y seguros sobre la base de la ayuda mutua, entre los germanos la vida agraria se desarrollaba bajo modalidades cooperativas, los pastos eran comunes, el ganado de propiedad particular y el pastoreo se pagaba según el número de cabezas que cada cual tenía.

Más adelante, se observa la conformación de cooperativas ya como instituciones reconocidas, las cooperativas de ahorro y crédito nacen de las ideas de personas de todas partes del mundo, su origen se remonta al siglo XIX (Consejo Interamericano Económico y Social: 1960) con la creación de bancos populares en Alemania, que ayudaron a los ciudadanos a sobrevivir el período de crisis económica posterior a las guerras napoleónicas. Luego cada propulsor del bienestar social y económico en los diferentes países colabora con nuevos elementos para el éxito del trabajo cooperativo.[3]

[3]En Verbeke : 2004-2005

MARCO CONCEPTUAL

PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING

“Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa.

También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que va a regir a la empresa, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores.

La primera parte considera la descripción teórica a tenerse en cuenta para el desarrollo del mismo, la segunda parte consta básicamente de un análisis del departamento, para luego formular objetivos y metas proyectadas sobre la base de las necesidades del Mercado y los resultados obtenidos al cabo de los últimos 12 meses, junto con la aplicación de este plan de marketing estratégico.”[4]

La Planificación Estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias). Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

---

[4]CHAVENATO Idalverto, Administración Teórica, proceso y práctica Mc. Graw-Hill Interamericano S.A. año 2002

La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.

Sallenave (1991), afirma que "La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo; no es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".

La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna.

La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas: formulación de misión, objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa; análisis del entorno; formulación de estrategias.[5]

El PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados, así tenemos que el Plan de marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía.

[5]CHAVENATO Idalverto, Administración Teórica, proceso y práctica Mc. Graw-Hill Interamericano S.A. año 2002

No podemos olvidar que no debe ser una actividad aislada, sino, por el contrario debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa (Finanzas, producción, calidad, personal etc...)

El plan de marketing es una herramienta que nos permite marcarnos el camino para llegar a un lugar concreto, difícilmente podremos elaborarlo si no sabemos dónde nos encontramos y a dónde queremos ir.

META EMPRESARIAL

"La atención y el servicio al cliente es responsabilidad de todos y cada uno de los miembros de su equipo de trabajo"[6]

El marketing tradicional ha tocado techo, para tener hoy éxito empresarial (y en el marketing) necesitamos crear ventajas claras para nuestros clientes, saber realmente quiénes son nuestros competidores y dónde estarán en dos años. Sorprender a los clientes, hacer cosas que no hacen los competidores, hacer que el cliente esté contento, se trata de conseguir y mantener (fidelizar) al cliente; debemos fijar los valores de nuestra compañía, los objetivos y nuestra visión de futuro. (Philip Kotler).

"En nuestra empresa el cliente es lo más importante" una premisa que debería ser piedra angular de toda compañía, pero que para muchas empresas latinoamericanas no pasa de ser más que un cliché pasado de moda. Infortunadamente, aún en épocas donde las empresas deberían ser

[6]STANTON Etsel y Walker, F. Fundamentos de Marketing

más proactivas en su trato para con sus clientes, muchas de ellas actúan como si les estuviesen haciendo un gran favor al permitirles adquirir sus productos, no obstante, la globalización de los mercados, el comercio electrónico y la alta competitividad, están haciendo que este estilo de empresas se encuentren en vías de extinción.

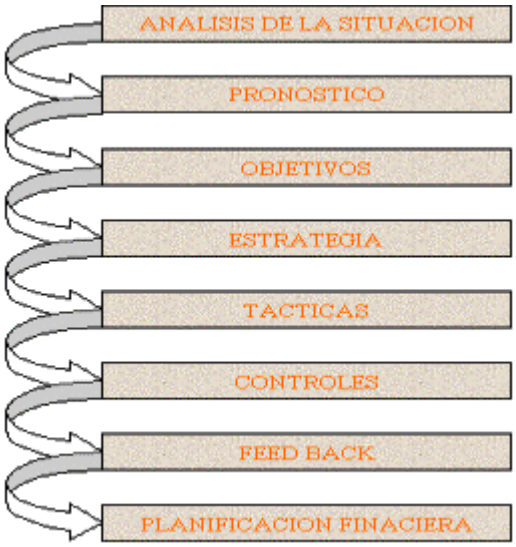
Lo cierto es que las mejores compañías en el mundo han sido fundadas sobre esta premisa: La atención y el servicio al cliente son su mayor obsesión. Quienes se encuentran a la vanguardia en sus campos de acción son aquellas para las cuales la satisfacción del cliente es la fuerza motriz más importante.

El objetivo de cualquier empresa no puede ser sino uno solo: Crear y mantener clientes; muchos empresarios erróneamente piensan que el propósito de una nueva empresa es generar ganancias, vender más que sus competidores o ser líder en su industria, lo cierto es que las ganancias, las ventas, el posicionamiento en el mercado y las utilidades, son simplemente una medida, un termómetro de qué tanto está la empresa cumpliendo con su verdadero propósito que es crear y mantener clientes.

El nivel de utilidades es representativo de qué tan bien las personas que forman parte de la empresa están trabajando en el cumplimiento de dicho propósito, si las utilidades están muy lejos de ser lo que usted esperaba, entonces debe tomar el tiempo necesario para examinar todos los aspectos que de una u otra manera influyen en la creación y el mantenimiento de

nuevos clientes: aspectos como la calidad y el precio del producto, las técnicas de mercadeo y ventas, y sobre todo, la atención y el servicio al cliente.

Recuerde que son las personas, las encargadas de llevar satisfacción al cliente, no son las máquinas, o los papeles, las estrategias o las oficinas; son los gerentes, los asesores y los representantes de ventas, la atención y el servicio al cliente es responsabilidad de todos y cada uno de los miembros de su equipo de trabajo, debemos asegurarnos que en las empresas exista ese entendimiento; también es importante comprender que será imposible para una persona desmotivada, o poseedora de una pobre actitud, prestar un gran servicio, al invertir en la motivación de sus colaboradores estará invirtiendo en la atención de sus clientes."[7]



[7]STANTON Etsel y Walker, F. Fundamentos de Marketing

EL ANÁLISIS FODA

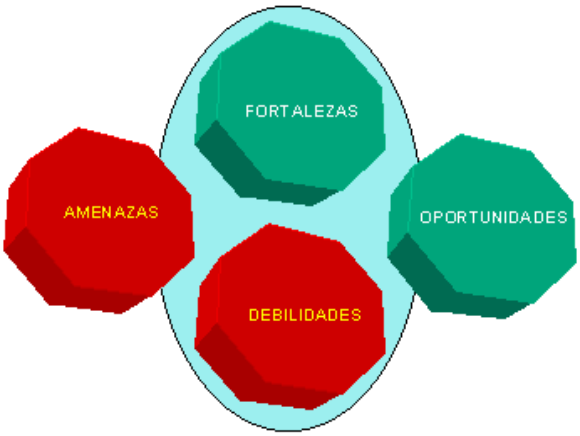
"FODA (en inglés *SWOT*), es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas."[8]

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compite, el análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc., muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán serle de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que diseñe y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio; debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno."[9]

---

[8] CHAVENATO Idalverto, Administración Teórica, proceso y práctica Mc. Graw-Hill Interamericano S.A. año 2002
[9] CHAVENATO Idalverto, Administración Teórica, proceso y práctica Mc. Graw-Hill Interamericano S.A. año 2002



Lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa.

- La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de su negocio, aspectos sobre los cuales usted tiene algún grado de control.
- La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado.

Aquí se desarrollara toda la capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales s tiene poco o ningún control directo."[10]

Fortalezas y Debilidades

Se consideran áreas como las siguientes:

[10] CHAVENATO Idalverto, Administración Teórica, proceso y práctica Mc. Graw-Hill Interamericano S.A. año 2002

- **Análisis de Recursos**

  Capital, recursos humanos, sistemas de información, activos fijos, activos no tangibles.

- **Análisis de Actividades**

  Recursos gerenciales, recursos estratégicos, creatividad.

- **Análisis de Riesgos**

  Con relación a los recursos y a las actividades de la empresa.

- **Análisis de Portafolio**

  La contribución consolidada de las diferentes actividades de la organización.

Se deberían hacer preguntas como éstas:

- ¿Cuáles son aquellos cinco a siete aspectos donde se cree que se supera a los principales competidores?
- ¿Cuáles son aquellos cinco a siete aspectos donde se cree que los competidores lo superan?

Al evaluar las fortalezas de una organización, se tendrá en cuenta que éstas se pueden clasificar así:

Fortalezas Organizacionales Comunes

Cuando una determinada fortaleza es poseída por un gran número de empresas competidoras, la paridad competitiva se da cuando un gran número de empresas competidoras están en capacidad de implementar la misma estrategia.

Fortalezas Distintivas

Cuando una determinada fortaleza es poseída solamente por un reducido número de empresas competidoras, las empresas que saben explotar su fortaleza distintiva, generalmente logran una ventaja competitiva y obtienen utilidades económicas por encima del promedio de su industria, las fortalezas distintivas podrían no ser imitables cuando:

- La adquisición o desarrollo pueden depender de una circunstancia histórica única que otras empresas no pueden copiar.
- La naturaleza y carácter podría no ser conocido o comprendido por las empresas competidoras. (Se basa en sistemas sociales complejos como la cultura empresarial o el trabajo en equipo).

Fortalezas de Imitación de las Fortalezas Distintivas

“Es la capacidad de copiar la fortaleza distintiva de otra empresa y de convertirla en una estrategia que genere utilidad económica.

La ventaja competitiva será temporalmente sostenible, cuando subsiste después que cesan todos los intentos de imitación estratégica por parte de la competencia."[11]

Al evaluar las debilidades de la organización, se tendrá en cuenta que se está refiriendo a aquellas que impiden a la empresa seleccionar e implementar estrategias que le permitan desarrollar su misión, una empresa tiene una desventaja competitiva cuando no está implementando estrategias que generen valor mientras otras firmas competidoras si lo están haciendo.

Oportunidades y Amenazas

Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy altos desempeños, las amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño."[12]

Se considera:

- **Análisis del Entorno**

  Estructura de su industria (Proveedores, canales de distribución, clientes, mercados, competidores).

- **Grupos de interés**

[11] CHAVENATO Idalverto, Administración Teórica, proceso y práctica Mc. Graw-Hill Interamericano S.A. año 2002
[12] CHAVENATO Idalverto, Administración Teórica, proceso y práctica Mc. Graw-Hill Interamericano S.A. año 2002

Gobierno, instituciones públicas, sindicatos, gremios, accionistas, comunidad.

- **El entorno visto en forma más amplia**

  Aspectos demográficos, políticos, legislativos, etc.

Pregunte:

- ¿Cuáles son realmente las mayores amenazas que enfrenta en el entorno?
- ¿Cuáles son las mejores oportunidades que tiene?

Una síntesis del análisis FODA

1. En cada mercado, el FODA debe relacionarse con la estrategia competitiva de la empresa
2. Las estrategias competitiva y de portafolio se impactan mutuamente.
3. Ambas decisiones estratégicas son los únicos instrumentos de Creación de Valor Económico en el marco de un nivel asumible y aceptable de exposición al riesgo.
4. No es suficiente quedarse en la fase de diagnóstico del FODA: se debe procurar instalar un Sistema Integral de Innovación.
5. El proceso del FODA debe ser inter funcional y en grupo.
6. El Sistema de Gestión de Proyectos debe alimentarse a través del Sistema Integral de Innovación, y debe asegurar su implementación.

7. Dado que seguramente se necesitarán cambios, es importante que se revisen las innovaciones implementadas.
8. Un FODA puede ocasionar resistencia al cambio por parte de los empleados, por lo que será necesario trabajar en este sentido.
9. Al realizar el análisis, se descubrirá que hay mucha información que no conocemos (principalmente sobre la competencia). Así, el FODA nos servirá para saber qué no sabemos y para decidir si queremos saberlo o no nos importa o es muy caro (y asumimos el riesgo).
10. El FODA no es algo que se realice de una vez y para siempre, es un procedimiento que no termina nunca y que debe convertirse en parte de la cultura de la empresa.[13]

[13] ROSEMBERG Jerry M., Diccionario de Administración y Finanzas, Barcelona-España, 1997 pag. 91-131

e) MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

Dentro de los recursos materiales que se utilizaron en el presente son los siguientes

- Computadora
- Calculadora
- Carpetas fólder
- Esferográficos
- Portaminas
- Hojas de papel boon, etc.

MÉTODOS

MÉTODO DESCRIPTIVO.-Este Método permitió realizar análisis matemáticos y estadísticos con la representación gráfica de cuadros estadísticos, histogramas, pasteles, etc. Apoyados de modelos matemáticos que sirvieron para la demostración objetiva de todo y cada uno de los datos e información recabada a los largo de las etapas del desarrollo de la investigación, para el estudio de mercado se aplicó la técnica de la encuesta a clientes, empleados y funcionarios de la Cooperativa, parte del estudio de campo se lo realizó por el método de la observación directa y la otra parte por medio del método mecánico como grabaciones y videos.

MÉTODO DEDUCTIVO.- Se realizó los análisis correspondientes a recabar información pertinente a los cuadros estadísticos, análisis de la matriz FODA deducción de la Misión y Visión, planteamiento de objetivos, estrategias, tácticas, metas que permitieron llegar a establecer las conclusiones y recomendaciones que el proyecto tiene y las soluciones que se establecieron para los parámetros descritos en la propuesta de plan estratégico de marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda.

MÉTODO COMPARATIVO.- Ayudó a determinar las ventajas y desventajas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda., con respecto a la competencia.

MÉTODO ANALÍTICO SINTÉTICO.- Permitió realizar el análisis FODA, el análisis de los Factores Externos y análisis Internos de la empresa; además, permitió plantearse las conclusiones y recomendaciones por su particularidad de descripción.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

Se utilizaron las de investigación para recopilar información veraz de la situación actual de la Cooperativa y la competencia, entre las que se aplicaron:

TÉCNICAS PRIMARIAS.

La observación directa y la entrevista al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda. la cual permitió conocer la gestión actual de la Cooperativa, se tuvo una idea del ambiente en el cual se desenvuelve el personal de la misma; las relaciones con el cliente, la infraestructura de la Cooperativa, los recursos humanos, financieros, los proveedores, etc., también se utilizaron las mismas técnicas para estar al tanto de aspectos relacionados con la competencia, es decir conocer aspectos de las instituciones financieras competidoras tales como su comercialización, distribución, publicidad, promociones, logotipo, sus empleados, etc.

Se aplicaron encuestas a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda., que hasta fines del año 2012 tenía un número de 1.324 clientes, para ello se utilizó una muestra estadística.

Con lo cual se aplicó la siguiente fórmula estadística:

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

Dónde:

n = tamaño de la muestrao número de encuestas a aplicar.

N =población de estudio, Universo o número de clientes.

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

$$n = \frac{1.324}{1 + (0.05)^2 (1.324)}$$

n = 400.

Además se aplicaron 78 encuestas a los empleados y una entrevista al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda.

f) RESULTADOS

RESEÑA HISTÓRICA

ANTECEDENTES

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santa Rosa” Ltda., es una empresa Financiera de economía solidaria, formada por personas que voluntariamente se asocian con el propósito de elevar el nivel de vida de los que se cooperan, mediante la prestación de servicios financieros de calidad.

Actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santa Rosa” Ltda., es una Institución Financiera, controlada y vigilada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, y en proceso de control por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, autorizada para efectuar las operaciones establecidas en la Ley General de Instituciones Financieras.

Fundada el 25 de Marzo de 1964, en el sitio Jumón, jurisdicción del Cantón Santa Rosa, con el nombre de Pre-Cooperativa Jumón Ltda. Estatuto aprobado el 28 de Septiembre de 1964, constituida con 14 socios y 450 sucres en ahorro (Capital) y desde entonces a través de la ayuda solidaria, viene promoviendo el desarrollo socio económico, de los asociados y sus familias.

El 15 de noviembre de 1966, se reforma el Estatuto, donde se hace el cambio de domicilio a la ciudad de Santa Rosa como también el nombre a Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santa Rosa” Ltda.

Actividad

Las actividades principales de la cooperativa son: la capacitación a sus socios en lo relacionado a la integración familiar y a la actividad productiva que realizan, así como la correcta utilización de los fondos de los créditos obtenidos para la formación de microempresas, fomentando la cultura del ahorro y el trabajo en equipo.

Lo anterior en un marco de desarrollo del espíritu emprendedor, ayudando al desarrollo de proyectos productivos de inversión, acordes a su actividad tanto de agricultura, ganadería, y comercio en general, para el sustento del hogar.

En esta oportunidad los créditos son a corto plazo, con un mínimo de 400 dólares, hasta un máximo de 3.000 dólares, el aval lo da el grupo solidario, formado en los talleres de capacitación; la consigna de todos es velar colectivamente, por el pago del capital y del interés individual, para con esto garantizar la estabilidad del grupo.

Servicios Financieros

- Ahorro
- Depósitos
- Certificados de Aportación
- Depósitos a Plazo Fijo
- Tarjetas de Debito
- Cajero Automático (BANRED)
- Créditos para vivienda, construcción, consumo
- Créditos Institucionales
- Créditos para la Microempresas
- Créditos Comerciales
- Créditos C.F.N.(Corporación Financiera Nacional)
- Pago de Money Gram
- Cobro de Planillas de Servicios básicos, Luz, Teléfono, Agua.
- CAIXA ESTRELLA AZUL BARCELONA

POLÍTICAS ESTRATÉGICAS

- Límites de Riesgo por Línea de productos

Línea de crédito	Participación en el total de cartera	Riesgo de cartera máximo a asumir
Comerciales	8-10%	4%
Consumo	30-35%	4%
Vivienda	20-25%	4%
Microempresa	30-35%	4%

- **Límites de Riesgo**

A efectos de una operación prudente y a efectos de reducir los riesgos por potenciales descalces de plazos y riesgos de tasa de interés, se procurara que alrededor de un 60% de la cartera se coloque en plazos no mayores a 12 meses.

- **Gestión de Liquidez**

A fin de garantizar una operación normal se mantendrá un nivel de liquidez en el rango entre 18% - 22%.

- **Cobertura de Provisiones**

En el propósito de mantener la prudencia institucional se pretenderá mantener una relación de provisiones/cartera en riesgo no menor al 150%.

- **Nivel de Solvencia**

A fin de soportar el crecimiento institucional se propenderá a mantener una relación de Patrimonio Técnico frente a Activos no menor al 20%.

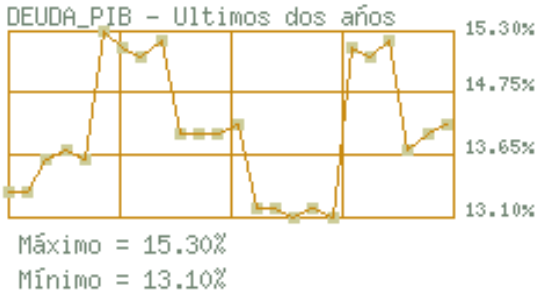
ANÁLISIS SITUACIONAL

ANÁLISIS EXTERNO

FACTOR ECONÓMICO

El entorno del macroambiente está afectado directa o indirectamente por un conjunto de indicadores económicos que reflejan la situación económica en la que se encuentra el país, es muy importante que se conozcan los cambios que se producen en éste y las causa que lo provoquen, estos indicadores son los siguientes:

FECHA	VALOR
Marzo-31-2012	14.20 %
Febrero-29-2012	14.10 %
Enero-31-2012	13.90 %
Diciembre-31-2011	15.20 %
Noviembre-30-2011	15.00 %
Octubre-31-2011	15.10 %
Septiembre-30-2011	13.10 %
Agosto-31-2011	13.20 %
Julio-31-2011	13.10 %
Junio-30-2011	13.20 %
Mayo-31-2011	13.20 %
Abril-30-2011	14.20 %
Marzo-31-2011	14.10 %
Febrero-28-2011	14.10 %
Enero-31-2011	14.10 %
Diciembre-31-2010	15.20 %
Noviembre-30-2010	15.00 %
Octubre-31-2010	15.10 %
Septiembre-30-2010	15.30 %
Agosto-31-2010	13.80 %
Julio-31-2010	13.90 %
Junio-30-2010	13.80 %
Mayo-31-2010	13.40 %
Abril-30-2010	13.40 %



En base a las estadísticas del PIB proporcionadas por el Banco Central del Ecuador, se puede determinar que existe un crecimiento económico para el Ecuador.

“El crecimiento relativo del PIB” de un 0.38%”, ayuda a que las familias tengan mayores ingresos y en consecuencia tendrán mayor capacidad de ahorro, por lo tanto su impacto contribuye medianamente con la liquidez de la Cooperativa, ya que no solo su liquidez depende de está, sino del apoyo económico de otras ONGS, convirtiéndose esta variable en una OPORTUNIDAD DE MEDIANO IMPACTO.

TASA DE INTERÉS

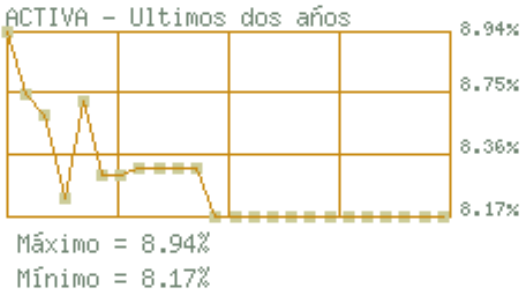
Precio que se paga por el uso del dinero ajeno, o rendimiento que se obtiene al prestar o hacer un depósito de dinero.

Puede ser:

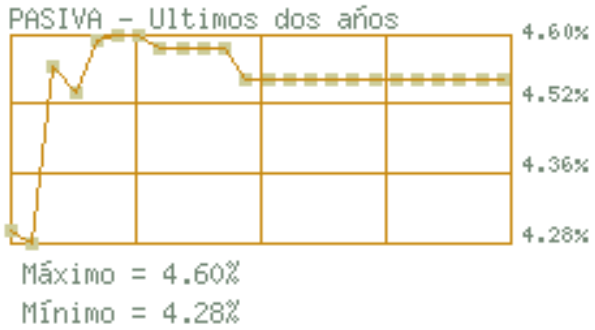
Tasa Pasiva Referencial, igual a la tasa nominal promedio ponderada semanal de todos los depósitos a plazo de los bancos privados, captados a plazos de entre 84 y 91 días.

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

FECHA	VALOR
Octubre-31-2012	8.17 %
Septiembre-30-2012	8.17 %
Agosto-31-2012	8.17 %
Julio-31-2012	8.17 %
Junio-30-2012	8.17 %
Mayo-31-2012	8.17 %
Abril-30-2012	8.17 %
Marzo-31-2012	8.17 %
Febrero-29-2012	8.17 %
Enero-31-2012	8.17 %
Diciembre-31-2011	8.17 %
Noviembre-30-2011	8.17 %
Octubre-31-2011	8.17 %
Septiembre-30-2011	8.37 %
Agosto-31-2011	8.37 %
Julio-31-2011	8.37 %
Junio-30-2011	8.37 %
Mayo-31-2011	8.34 %
Abril-30-2011	8.34 %
Marzo-31-2011	8.65 %
Febrero-28-2011	8.25 %
Enero-31-2011	8.59 %
Diciembre-31-2010	8.68 %
Noviembre-30-2010	8.94 %



FECHA	VALOR
Octubre-31-2012	4.53 %
Septiembre-30-2012	4.53 %
Agosto-31-2012	4.53 %
Julio-31-2012	4.53 %
Junio-30-2012	4.53 %
Mayo-31-2012	4.53 %
Abril-30-2012	4.53 %
Marzo-31-2012	4.53 %
Febrero-29-2012	4.53 %
Enero-31-2012	4.53 %
Diciembre-31-2011	4.53 %
Noviembre-30-2011	4.53 %
Octubre-31-2011	4.53 %
Septiembre-30-2011	4.58 %
Agosto-31-2011	4.58 %
Julio-31-2011	4.58 %
Junio-30-2011	4.58 %
Mayo-31-2011	4.60 %
Abril-30-2011	4.60 %
Marzo-31-2011	4.59 %
Febrero-28-2011	4.51 %
Enero-31-2011	4.55 %
Diciembre-31-2010	4.28 %
Noviembre-30-2010	4.30 %



Se observa en los datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador, que estas las tasas de interés son referenciales y que el costo del dinero cada vez se va encareciendo más, a pesar de que tiende a la baja en 0.20% la tasa de interés activa de junio del 2011 a octubre del 2012.

La baja del 3,57% del margen financiero entre las tasas de interés activa y pasiva referencial entre el año 2010 y 2012, para la Cooperativa Santa Rosa Limitada se convierte en una OPORTUNIDAD DE ALTO IMPACTO, por la rentabilidad que genera ésta para las instituciones financieras, a pesar de

estar con tendencia a la baja, aumentando consigo el volumen de crédito que se demandan más por la tasa de interés activa baja.

INFLACIÓN

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

FECHA	VALOR
Septiembre-30-2012	5.22 %
Agosto-31-2012	4.88 %
Julio-31-2012	5.09 %
Junio-30-2012	5.00 %
Mayo-31-2012	4.85 %
Abril-30-2012	5.42 %
Marzo-31-2012	6.12 %
Febrero-29-2012	5.53 %
Enero-31-2012	5.29 %
Diciembre-31-2011	5.41 %
Noviembre-30-2011	5.53 %
Octubre-31-2011	5.50 %
Septiembre-30-2011	5.39 %
Agosto-31-2011	4.84 %
Julio-31-2011	4.44 %
Junio-30-2011	4.28 %
Mayo-31-2011	4.23 %
Abril-30-2011	3.88 %
Marzo-31-2011	3.57 %
Febrero-28-2011	3.39 %
Enero-31-2011	3.17 %
Diciembre-31-2010	3.33 %
Noviembre-30-2010	3.39 %
Octubre-31-2010	3.46 %

Máximo = 6.12%
Mínimo = 3.17%

La inflación es medida estadísticamente a través del índice de Precios al Consumidor del área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

La inflación perjudica la eficiencia económica porque distorsiona las señales de los precios y la utilización del dinero, además en una economía de mercado, impacta al consumidor por la baja capacidad de compra para adquirir productos que las empresas ofrecen y que esperan vender.

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda. el “aumento del 5.22% de la inflación” representa una AMENAZA DE MEDIO IMPACTO, por la inestabilidad que tiene el poder adquisitivo del dinero al adquirir su canasta familiar, provocando en el presupuesto familiar una escases lo que no le permite realizar un ahorro o como cuota de un crédito adquirido.

BALANZA COMERCIAL

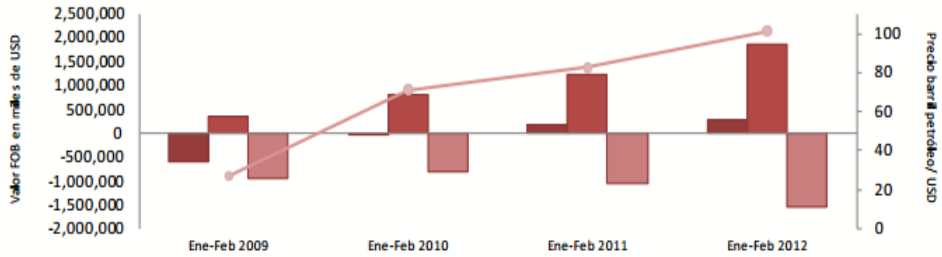
Es igual a la exportación de bienes (mercancías) menos la importación de bienes (mercancías. Si el saldo es (-) existe déficit y si es (+) existe Superávit**.**

Al término del primer bimestre del año 2012, la balanza comercial registró un saldo favorable de USD 289.6 millones, este resultado significó una

recuperación comercial de 76%, si se compara con el superávit del período enero – febrero de 2011, que fue de USD 164.6 millones.

La Balanza Comercial Petrolera, a febrero de 2012 presentó un saldo favorable de USD 1,848.9 millones, es decir, 51.7% más que el superávit comercial obtenido en enero - febrero de 2011 que fue de USD 1,219 millones. Durante el período analizado las importaciones de Combustibles y Lubricantes crecieron tanto en volumen (1.1%), como en valor FOB (17%).

El saldo de la Balanza Comercial no Petrolera correspondiente al período de enero a febrero de 2012, registró un déficit comercial de 47.9% respecto al registrado en los mismos meses de 2011, al pasar de USD -1,054.4 millones a USD -1,559.2millones; este comportamiento se debe al crecimiento en el valor FOB de las importaciones, principalmente, Bienes de Capital(25.3%), Bienes de Consumo (23.5%); y, Materias Primas (18.1%).



	Ene-Feb 2009	Ene-Feb 2010	Ene-Feb 2011	Ene-Feb 2012
Balanza Comercial - Total	-581,487	-16,475	164,597	289,664
Bal. Comercial - Petrolera (*)	350,507	806,839	1,219,033	1,848,866
Bal. Comercial - No petrolera	-931,994	-823,314	-1,054,437	-1,559,202
Precio de barril de petróleo / USD (eje der.)	26.72	71.21	82.57	101.25

El déficit del 47.9% en la balanza comercial, refleja el nivel de intercambio comercial que se da entre los países, como sucede entre Ecuador y Colombia, países que mantienen una fuerte relación comercial, en éste último año con saldo negativo para el Ecuador, por las restricciones que se

dieron entre ambos gobiernos tanto para las importación, como para las exportaciones; en consecuencia se convierte en una AMENAZA DE BAJO IMPACTO para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda., porque el 75% de sus clientes mantienen actividades agropecuarias, cuyo destino de comercialización es el interior del país, más no fuera de éste.

REMESAS DE EMIGRANTES

La segunda fuente de ingresos del país son las remesas de emigrantes que cayeron en el 58% en el primer semestre del presente año, ubicándose en 554 millones de dólares, según el Banco Central.

Esta situación supone un duro golpe a la economía ecuatoriana, pero sobre todo a la familia de escasos recursos, las causas para la disminución de las remesas provenientes de dicho país se atribuiría a la desaceleración de la economía, en especial del sector de la construcción (la mayor fuente de empleo para los emigrantes); a las mayores dificultades de llegada de indocumentados a USA y, a los problemas de encontrar empleo por parte de los emigrantes indocumentados, debido a los controles oficiales más estrictos.

Respecto al impacto económico y social que se podría experimentar en el país por caída de las remesas, se esperaría una reducción del consumo interno, lo que a mediano y/o largo plazo implicaría la reducción de la calidad de vida de las familias que reciben las remesas desde el exterior.

“La reducción del 58.74% de las remesas de migrantes” para la cooperativa es una AMENAZA DE BAJO IMPACTO, por el bajo índice de migrantes en la provincia de El Oro, y por la poca cantidad de remesas que se reciben del exterior en la cooperativa**,** ya que su liquidez depende de otros rubros, más no únicamente de ésta.

CRISIS ECONÓMICA MUNDIAL

Múltiples análisis han coincidido en calificar la actual crisis económica que sacude al mundo como el derrumbe de una de las formas del capitalismo, el neoliberalismo. Dichos análisis también señalan que el “terremoto financiero”, la recesión de Estados Unidos y potencias de Europa, y la depresión “que asoma en el mediano plazo en el planeta”, tienen su origen en la concentración de capitales y la especulación galopante de las empresas multinacionales, permitidas por la dinámica de la ganancia, el libre mercado y la ausencia de control del Estado.

La crisis internacional es un elemento muy fuerte, que nos obliga a pensaren muchos elementos de ejecución de política pública, estamos con problemas que potencialmente pueden afectar la economía ecuatoriana vía comercio internacional, caída de remesas de los migrantes, financiamiento externo para proyectos de inversión.

Para la cooperativa “La Crisis económica mundial” afecta como una AMENAZA

DE ALTO IMPACTO, ya que al ser una institución financiera donde su negocio es el dinero, por lo tanto esta necesita de liquidez permanente para

administrar y ofrecer su diversidad de productos financieros, porque ha creado desempleo, falta de dinero en los hogares y por ende hay menos consumo de los servicios financieros que se ofrecen.

CUADRO RESUMEN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL FACTOR ECONÓMICO
CUADRO Nº 1: RESUMEN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Nº	FACTOR	NIVEL IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
OPORTUNIDADES				
1	El crecimiento relativo del PIB" de un 0,38%, ayuda a tener mayores ingresos y capacidad de ahorro, también su liquidez depende de aportes de otras organizaciones.		X	
2	La baja del 3,57% en margen financiero entre las tasas de interés activo y pasivo referencial, por el aumento en el volumen de créditos y consigo los gastos administrativos.		X	
AMENAZAS				
1	Aumento del 5.22% de la inflación , provocando en el presupuesto familiar una escases lo que no le permite realizar un ahorro o como cuota de un crédito adquirido		X	
2	La falta de financiamiento del presupuesto del estado tratando de equiparar con el alza de impuesto, reducción de sueldo, incremento de aranceles, genera incertidumbre al invertir.		X	
3	La baja del 47,9% en venta del petróleo, a un valor menor del presupuestado, buscaría otros financiamiento, como el uso de reservas monetarias		X	
4	La reducción del 58.74% de las remesas de migrantes, por los pocos migrantes de la provincia y por ende pocas remesas del exterior.			X
5	La Crisis económica mundial ha provocado el aumento del desempleo y la falta de dinero en los hogares hace que se consuma menos los productos y servicios financieros	X		

ELABORACIÓN: La Autora
FUENTE: Factor Económico

FACTOR POLÍTICO

DESEMPEÑO DEL GOBIERNO

En las dos últimas campañas los ciudadanos ratificaron al economista Correa como primer mandatario, quien luego de la victoria aseguró radicalizar su proyecto socialista, actualmente el gobierno tiene una baja en su aceptación, debido al sin número de situaciones que ha hecho y ha dicho, contradiciendo a su ofrecimiento de campaña, la falta de personalidad del Presidente, hace que mucha gente pierda la credibilidad en su gobierno, el discutir de manera grotesca en los medios de comunicación le hace perder aceptación en el pueblo.

El bajo desempeño de la economía ecuatoriana es consecuencia, en gran medida, de las malas políticas adoptadas por el gobierno, las mismas que lejos de contrarrestar los efectos de la crisis, han logrado que esta se profundice, imponiendo mayores regulaciones a la actividad empresarial, mayor carga impositiva, trabas al libre comercio, han sido la tónica de actual régimen.

Los escasos logros en materia de inversión social se ven empañados con el bajo desempeño en el ámbito económico.

Sin embargo La “Actitud Socialista del gobierno” frente a cada situación, representa una AMENAZA DE MEDIO IMPACTO para el sistema financiero en general, creando leyes propias para el sistema, desvinculando del control

que existía para la banca tradicional, favoreciendo únicamente a cierto sectores, y perjudicando a otros.

ASAMBLEA NACIONAL

El Presidente Rafael Correa lleva 5 años y medio en el cargo, un periodo caracterizado por continuos procesos electorales que derivaron en una nueva Constitución Política y en el establecimiento de una Asamblea Nacional formada mayoritariamente por militantes de PAIS, el partido oficialista, quienes se han encargado de aprobar las leyes enviadas por el ejecutivo.

Al tener tanta incertidumbre sobre los temas a aprobar en la Asamblea, como país se considera una amenaza ya que no se toma en cuenta la opinión del pueblo y se están aprobando leyes que solo benefician a ciertos sectores de la población, como la reforma a la ley de Régimen Tributario Interno (impuesto al patrimonio), que tiene sus pro y contra que de una u otra manera afecta más a la clase media.

Por lo que se considera a “La Asamblea Nacional” como una AMENAZA DEMEDIO IMPACTO para la empresa ya que no se tiene pleno conocimiento de que leyes se van a incrementar y a reformar en la nueva constitución y si perjudica o no a la ciudadanía en general, por la incertidumbre que ésta genera.

PODER JUDICIAL

El Poder Judicial, debe ser un verdadero garante de seguridad jurídica, de imparcialidad y de independencia con relación a los liderazgos políticos que controlan el sistema partidario ecuatoriano. A su cargo han estado, y están, importantes decisiones que afectan la vida política y económica del país.

El control de este poder del Estado y el aseguramiento de la influencia sobre magistrados que lo componen, llevaron a la politización de las decisiones que a su vez han sido detonantes de diversas crisis políticas.

Es así que la ciudadanía busca como solución definitiva y ampliamente legitimada que garantice una integración idónea del poder judicial y de los órganos jurisdiccionales, ajena a los vaivenes partidarios y a los intereses económicos en pugna y personales.

Por lo tanto “La falta de credibilidad e integridad del Poder Judicial” se constituye en una AMENAZA DE ALTO IMPACTO, por la falta de agilidad y seriedad en su ejecución, por los vacíos existentes en las leyes y por la inseguridad jurídica que predomina en nuestro país.

PARTIDOS POLÍTICOS

Los partidos políticos son organizaciones que se caracterizan por su singularidad, de base personal y relevancia constitucional, creadas con el fin de contribuir de una forma democrática a la determinación de la política

nacional y a la formación y orientación de la voluntad de los ciudadanos, así como a promover su participación en las instituciones representativas mediante la formulación de programas, la presentación y apoyo de candidatos en las correspondientes elecciones, y la realización de cualquier otra actividad necesaria para el cumplimiento de sus fines.

Ante el desprestigio y la pérdida de credibilidad de los dirigentes tradicionales de la denominada “partidocracia” en el Ecuador, donde es fácilmente comprada su conciencia, dejando a un lado sus ideales y principios del partido al cual se deben, vendiéndose al mejor postor y así no hacer oposición, genera para la comunidad en general una AMENAZA DE MEDIO IMPACTO, y para la empresa en sí, por la “Desconfianza de los partidos políticos” por su falta de credibilidad y fidelidad a sus principios

CUADRO RESUMEN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL FACTOR POLÍTICO
CUADRO Nº 2: RESUMEN DEL ESCENARIO POLÍTICO

Nº	FACTOR	NIVEL IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
AMENAZAS				
1	La actitud socialista del gobierno, al crear leyes que perjudican al sistema financiero		X	
2	La Asamblea Nacional porque se desconoce el cambio o creación de leyes, generando duda.		X	
3	La falta de credibilidad, agilidad e integridad del Poder Judicial, y por los vacíos de inseguridad jurídica.	X		
4	Desconfianza y desprestigio de los partidos políticos, por la falta de fidelidad sus principios políticos, al venderse fácilmente.		X	

ELABORACIÓN: La Autora

FUENTE: Factor Político

FACTOR SOCIAL

El empleo hace referencia a una persona que tiene un puesto de trabajo en algún lugar con las prestaciones que la ley exige; es decir que tienen relación de dependencia dentro del sector público o privado.

El subempleo es la situación de las personas en capacidad de trabajar que perciben ingresos por debajo del salario mínimo vital.

Éste hace referencia cuando una persona trabaja por su cuenta o por horas, el desempleo es el porcentaje que resulta del cociente entre el número total de desocupados y la población económicamente activa.

El desempleo es cuando no se tiene un jefe y ninguna relación laboral, la marginalidad es cuando no tiene ninguna fuente de ingresos, viven de la caridad.

A junio de este año, según el INEC, la pobreza en el Ecuador medida a través del nivel de ingresos muestra que el 35,1% de los ecuatorianos es pobre mientras que el 15,7% está en el sector de extrema pobreza. En el primer caso la metodología aplicada considera una persona pobre si recibe menos de $ 2 diarios y extrema pobreza a personas con ingresos menores a $1 diario.

Se considera una AMENAZA DE MEDIO IMPACTO “El incremento de la pobreza en 35.1%”, y consigo el desempleo siendo uno de los principales problemas a los que se enfrenta la población ecuatoriana, la misma que no ha mejorado en sus niveles de producción por la malas políticas de gobierno, las cuales deberían ser viables para un crecimiento económico permanente y sostenido a ritmos adecuados, magnitud que es posible si los gobiernos preservan la estabilidad económica y brindan señales de confianza, seguridad y certidumbre.

Además los países no resuelven la pobreza regalando la plata a nadie o haciendo populismo económico (bono de desarrollo humano). La gente sale de la pobreza cuando tiene trabajo y cuenta con remuneraciones dignas.

FACTOR CULTURAL – EDUCATIVO

Se ha dicho desde siempre que el desarrollo de un país pasa por el perfeccionamiento de su educación universitaria, esa afirmación sigue más vigente que nunca, pues es evidente que el prerrequisito de un crecimiento económico sostenido, es que las sociedades tengan una sólida preparación técnica.

Es imprescindible que el Gobierno escuche el clamor de la comunidad universitaria que mira con preocupación el proyecto de Ley de Educación Superior, principios como la autonomía universitaria debieran respetarse, pues han demostrado ser una herramienta para estimular la excelencia académica y la investigación, también se debe destacar la importancia que ha dado el actual gobierno a la educación primaria y secundaria, para las cuales se han creado partidas presupuestarias para el ingreso de docentes a diferentes establecimientos del país, pero de acuerdo a su nivel de preparación académica, así como también para los estudiantes la educación es totalmente gratuita, favoreciendo esto a la clase media y baja.

“El nivel de educación deficiente” es una AMENAZA DE MEDIANO IMPACTO para el crecimiento económico del país y para la cooperativa, porque éste favorece las buenas relaciones laborales tanto en atención adecuada al cliente, educación, conocimientos, cultura general y experiencias adquiridas.

FACTOR TECNOLÓGICO

Tecnología Informática.- En los últimos tiempos la tecnología informática juega un papel importantísimo en el desenvolvimiento de funciones sean estas administrativas, financieras y de servicios, en una empresa simplifica los procesos administrativos, ayuda a optimizar tiempo y recursos, los informes resultantes son veraces y efectivos más aún en una institución financiera, donde se maneja datos numéricos exactos, por lo que se considera a "La evolución de la tecnología informática" como una OPORTUNIDAD DE ALTO IMPACTO para el País y para la cooperativa.

Comunicaciones.- En un mundo globalizado las comunicaciones son de gran importancia, ya que para realizar intercambios comerciales, con otros países se recurre al Internet, en donde se realizan y se finiquitan actos de comercio y a satisfacción de las partes; las telecomunicaciones vía satélite es otro de los factores de gran importancia por el hecho de estar informados desde cualquier país del mundo sobre los hechos trascendentales, sean estos de orden económico, político, social, deportivo, etc.

Determinando de esta manera que "Las sofisticación de las comunicaciones" son una OPORTUNIDAD DE ALTO IMPACTO porque permite estar informados de los últimos acontecimientos que suceden en el país y el mundo que pueden afectar positiva o negativamente a la cooperativa, más aún cuando se tiene oficinas alejadas, como es el caso del cantón Santa Rosa en la provincia de El Oro.

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

"El crecimiento de la tecnología especializada" es una OPORTUNIDAD DEALTO IMPACTO para la empresa, el requerimiento de la misma va a ayudar al crecimiento productivo como resultado de un costo beneficio óptimo para la empresa, todo depende de cuánto la empresa esté dispuesta a invertir.

CUADRO RESUMEN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL FACTOR TECNOLÓGICO

CUADRO Nº 3: RESUMEN DEL ESCENARIO TECNOLÓGICO

Nº	FACTOR	NIVEL IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
OPORTUNIDADES				
1	La evolución de la tecnología informática, ayuda a optimizar tiempo y recursos porque proporciona informes veraces y efectivos	X		
2	Las sofisticación de las comunicaciones permite estar actualizado de las últimas noticias y a tiempo analizando si afectan o no.	X		
3	El crecimiento de la tecnología especializada en microfinancieras, dependiendo del costo – beneficio y de cuánto invertir.	X		
AMENAZAS				
1	El nivel de educación deficiente demostrado en el trato, conocimientos, experiencias y cultura general, porque dificulta las relaciones personales y laborales.		X	

ELABORACIÓN: La Autora

FUENTE: Factor Tecnológico

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD MEDIANTE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER

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

AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda., tiene competidores directos como la COOPMEGO y la Cooperativa JEP, por lo tanto es muy difícil el ingreso de nuevos elementos que participen como competencia directa, debido a una de las barreras que impiden el ingreso al mercado, como es el alto costo que implica atender al sector rural del cantón Santa Rosa; por lo tanto se puede identificar como una OPORTUNIDAD DE MEDIO IMPACTO.

AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTOS.

Servicios sustitutos pueden ser considerados aquellos que puedan satisfacer las necesidades del cliente brindando servicios semejantes; para la Cooperativa, se pueden considerar como sustitutos a los bancos (Pichincha, Machala y Banco del Austro), cooperativas de ahorro y crédito (JEP y COOPMEGO), y demás instituciones financieras, por lo tanto los servicios sustitutos representan una AMENAZA DE MEDIANO IMPACTO.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.

Los clientes no tienen poder de negociación ya que deben aceptar las reglas, normas, condiciones y tasas de interés establecidas para la

obtención de un crédito, por lo tanto puede ser considerado como una OPORTUNIDAD de MEDIANO IMPACTO.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.

La incidencia directa de los proveedores en el sector financiero se maneja por medio de convenios anuales legalizados, es decir que se puede elegir, considerar la mejor opción y dar fiel cumplimiento al mismo; por lo tanto al tener exclusividad con éstos, se convierte en una OPORTUNIDAD DE MEDIO IMPACTO.

RIESGO EN EL NIVEL DE COMPETENCIA.-

La Cooperativa cuenta con un nivel de participación muy bajo en el mercado financiero por ser nueva su presencia, constituyéndose ésta en una AMENAZA DE ALTO IMPACTO, ya que se ve limitado su presupuesto para abrir nuevas oficinas en toda la provincia de El Oro.

MATRIZ DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER
CUADRO Nº 4

	RIEZGO DEL NIVEL DE COMPETITIVIDAD	RIESGO DE NUEVOS COMPETIDORES	RIESGO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES	SUMA TOTAL	PROMEDIO
CARÁCTER DEL SECTOR	**ALTO**	**BAJO**	**MEDIO**	**BAJO**	**BAJO**		
CLASIFICACIÓN	AMENAZA	OPORTUNIDAD	AMENAZA	OPORTUNIDAD	OPORTUNIDAD		
IMPACTO	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO		
VALORACIÓN	1	5	2	5	5	18	3,6

ELABORACIÓN: La Autora

FUENTE: Fuerzas de PORTER

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS EFE.
CUADRO Nº 5

FACTORES	FACTOR	POND.	CALIF.	TOTAL
OPORTUNIDADES				
1. El crecimiento relativo del PIB" de un 0,38%, ayuda a tenermayores ingresos y capacidad de ahorro, también suliquidezdepende de aportes de otras organizaciones.	Económico	0,04	3	0,28
2. La baja del 3,57% en margen financiero entre las tasas de interésactivo y pasivo referencial, por el aumento en el volumen decréditos y consigo los gastos administrativos.	Económico	0,06	3	0,12
3. La evolución de la tecnología informática, ayuda a optimizar tiempo y recursos porque proporciona informes veraces y efectivos	Tecnológico	0,06	4	0,18
4. Las sofisticación de las comunicaciones permite estar actualizado de las últimas noticias y a tiempo analizando si afectan o no.	Tecnológico	0,06	4	0,24
5. El crecimiento de la tecnología especializada en micro financieras, dependiendo del costo –beneficio y de cuánto invertir.	Tecnológico	0,07	4	0,24
6. Convenios anuales y formales con los proveedores por exclusividad a la cooperativa	PORTER	0,04	4	0,16
7. El riesgo de nuevos competidores, por ser difícil el ingreso por una de las barreras al ser alto el costo para atender a toda la provincia	PORTER	0,05	3	0,15
8. Poder de negociación de varios proveedores con forma legal y exclusiva, da opción de elección	PORTER	0,06	3	0,18
9. Poder de negociación de clientes los cuales aceptan las condiciones de la cooperativa, ya que es una institución regulada por C.N.Coop.	PORTER	0,05	4	0,20
Total Oportunidades		**0,49**		**1,75**
AMENAZAS				
1. Aumento del 5.22% de la inflación , provocando en el presupuesto familiar una escases lo que no le permite realizar un ahorro o como cuota de un crédito adquirido	Económico	0,04	2	0,08
2. La falta de financiamiento del presupuesto del estado tratando deequiparar con el alza de impuesto, reducción de sueldo,incremento de aranceles, genera incertidumbre al invertir.	Económico	0,04	2	0,08
3. La baja del 47,9% en venta del petróleo, a un valor menor delpresupuestado, buscaría otros financiamiento, como el uso dereservas monetarias	Económico	0,06	1	0,06
4. La reducción del 58.74% de las remesas de migrantes, por lospocos migrantes de la provincia y por ende pocas remesas delexterior.	Económico	0,05	2	0,10
5. La Crisis económica mundial ha provocado el aumento deldesempleo y la falta de dinero en los hogares hace que se consumamenos los productos y servicios financieros	Económico	0,05	2	0,10
6. La actitud socialista del gobierno, al crear leyes que perjudican al sistema financiero	Político	0,05	1	0,05
7. La Asamblea Nacional porque se desconoce el cambio o creación de leyes, generando duda.	Político	0,05	2	0,10
8. La falta de credibilidad, agilidad e integridad del Poder Judicial, y por los vacíos de inseguridad jurídica.	Político	0,05	1	0,05
9. Desconfianza y desprestigio de los partidos políticos, por lafalta de fidelidad sus principios políticos, al venderse fácilmente.	Político	0,06	2	0,12
10. El nivel de educación deficiente demostrado en el trato, conocimientos, experiencias y cultura general, porque dificulta las relaciones personales y laborales.	Tecnológico	0,06	1	0,06
Total Amenazas		**0,51**		**0,80**
Total		**1,00**		**2,55**

ELABORACIÓN: La Autora

FUENTE: Fuerzas del Medio Externo

SUSTENTACIÓN

La matriz de factores externos permite evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado del análisis externo de la Cooperativa.

DESARROLLO DE LA MATRIZ

Para el desarrollo de la presente matriz, se ha seguido el siguiente procedimiento:

OPORTUNIDADES

1. El crecimiento relativo del PIB" de un 0,38%, ayuda a tener mayores ingresos y capacidad de ahorro, también su liquidez depende de aportes de otras organizaciones.

El crecimiento relativo del PIB" de un 0.38%", ayuda a que las familias tengan mayores ingresos y en consecuencia tendrán mayor capacidad de ahorro, por lo tanto su impacto contribuye medianamente con la liquidez de la Cooperativa, ya que no solo su liquidez depende de está, sino del apoyo económico de otras ONGS, convirtiéndose esta variable en una Oportunidad, por tal razón se lo califica con 3.

2. La baja del 3,57% en margen financiero entre las tasas de interés activo y pasivo referencial, por el aumento en el volumen de créditos y consigo los gastos administrativos.

La baja del 3,57% del margen financiero entre las tasas de interés activa y pasiva referencial entre el año 2010 y 2012, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada se convierte en una Oportunidad, por la rentabilidad que genera ésta para las instituciones financieras, a pesar de estar con tendencia a la baja, aumentando consigo el volumen de crédito que se demandan más por la tasa de interés activa baja, por tal razón se lo califica con 3.

3. La evolución de la tecnología informática, ayuda a optimizar tiempo

y recursos porque proporciona informes veraces y efectivos

En una empresa simplifica los procesos administrativos, ayuda a optimizar tiempo y recursos, los informes resultantes son veraces y efectivos más aún en una institución financiera, donde se maneja datos numéricos exactos, por lo que se considera a “La evolución de la tecnología informática” como una Oportunidad, por tal razón se lo califica con 4.

4. Las sofisticación de las comunicaciones permite estar actualizado de las últimas noticias y a tiempo analizando si afectan o no.

Permite estar informados de los últimos acontecimientos que suceden en el país y el mundo que pueden afectar positiva o negativamente a la cooperativa, más aún cuando se tiene oficinas alejadas, como es el caso del cantón Santa Rosa en la provincia de El Oro, por tal razón se lo califica con 4.

5. El crecimiento de la tecnología especializada en micro financieras, dependiendo del costo –beneficio y de cuánto invertir.

El requerimiento de la tecnología especializada va a ayudar al crecimiento productivo como resultado de un costo beneficio óptimo para la Cooperativa, todo depende de cuánto la Cooperativa esté dispuesta a invertir, por tal razón se la califica con 4.

6. Convenios anuales y formales con los proveedores por exclusividad a la cooperativa.

La incidencia directa de los proveedores en el sector financiero se maneja por medio de convenios anuales legalizados, por tal razón se la califica con 4.

7. El riesgo de nuevos competidores, por ser difícil el ingreso por una de las barreras al ser alto el costo para atender a toda la provincia

El ingreso de nuevos elementos que participen como competencia directa, debido a una de las barreras que impiden el ingreso al mercado, como es el alto costo que implica atender al sector rural del cantón Santa Rosa implica una Oportunidad para la Cooperativa, por tal razón se la califica con 3.

8. Poder de negociación de varios proveedores conforma legal y exclusiva, da opción de elección

La incidencia directa de los proveedores en el sector financiero se maneja por medio de convenios anuales legalizados, es decir que se puede elegir,

considerar la mejor opción y dar fiel cumplimiento al mismo; por lo tanto al tener exclusividad con éstos, se convierte en una Oportunidad, por tal razón se la califica con 3.

9. Poder de negociación de clientes los cuales aceptan las condiciones de la cooperativa, ya que es una institución regulada por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Los clientes no tienen poder de negociación ya que deben aceptar las reglas, normas, condiciones y tasas de interés establecidas para la obtención de un crédito, por lo tanto puede ser considerado como una Oportunidad, por tal razón se la califica con 4.

AMENAZAS

1. Aumento del 5.22% de la inflación, provocando en el presupuesto familiar una escases lo que no le permite realizar un ahorro o como cuota de un crédito adquirido

La inestabilidad que tiene el poder adquisitivo del dinero al adquirir su canasta familiar, provocando en el presupuesto familiar una escases lo que no le permite realizar un ahorro o como cuota de un crédito adquirido, por tal razón se convierte en una Amenaza, por ello se lo califica con 2.

2. La falta de financiamiento del presupuesto del estado tratando de equiparar con el alza de impuesto, reducción de sueldo, incremento de aranceles, genera incertidumbre al invertir

Las restricciones que se dieron en los gobiernos tanto para las importación, como para las exportaciones; se convierte en una Amenaza para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada porque el 75% de sus clientes mantienen actividades agropecuarias, cuyo destino de comercialización es el interior del país, más no fuera de éste, por tal razón se lo califica con 2.

3. La baja del 47,9% en venta del petróleo, a un valor menor del presupuestado, buscaría otros financiamiento, como el uso de reservas monetarias

La venta del petróleo en el último año bajo en un 47,9% de lo programado para el año 2013, esto influye directamente en el poder adquisitivo que tiene el país, lo que determina una Amenaza para las instituciones financieras del país, por ello se lo califica con 1.

4. La reducción del 58.74% de las remesas de migrantes, por los pocos migrantes de la provincia y por ende pocas remesas del exterior

La reducción de las remesas de migrantes en la provincia de El Oro, y por la poca cantidad de remesas que se reciben del exterior en la cooperativa**,** ya que su liquidez depende de otros rubros, más no únicamente de ésta, se convierte en una Amenaza, por tal razón se lo califica con 2.

5. La Crisis económica mundial ha provocado el aumento del desempleo y la falta de dinero en los hogares hace que se consuma menos los productos y servicios financieros

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada “La crisis económica mundial” afecta como una Amenaza, ya que al ser una institución financiera donde su negocio es el dinero, por lo tanto esta necesita de liquidez permanente para administrar y ofrecer su diversidad de productos financieros, porque ha creado desempleo, falta de dinero en los hogares y por ende hay menos consumo de los servicios financieros que se ofrecen, por tal razón se la califica con 2.

6. La actitud socialista del gobierno, al crear leyes que perjudican al sistema financiero

La “actitud socialista del gobierno” frente a cada situación, representa una Amenaza para el sistema financiero en general, creando leyes propias para el sistema, desvinculando del control que existía para la banca tradicional, favoreciendo únicamente a cierto sectores, y perjudicando a otros, por lo tanto se la califica con 1.

7. La Asamblea Nacional porque se desconoce el cambio o creación de leyes, generando duda

No se tiene pleno conocimiento de que leyes se van a incrementar y a reformar en la nueva constitución y si perjudica o no a la ciudadanía en general, por la incertidumbre que ésta genera, lo que convierte a este factor en una Amenaza, por tal razón se la califica con 2.

8. La falta de credibilidad, agilidad e integridad del Poder Judicial, y por los vacíos de inseguridad jurídica.

La falta de credibilidad e integridad del Poder Judicial" se constituye en una Amenaza, por la falta de agilidad y seriedad en su ejecución, por los vacíos existentes en las leyes y por la inseguridad jurídica que predomina en nuestro país, por tal razón se la califica con 1.

9. Desconfianza y desprestigio de los partidos políticos, por la falta de fidelidad sus principios políticos, al venderse fácilmente

Ante el desprestigio y la pérdida de credibilidad de los dirigentes tradicionales de la denominada "partidocracia" en el Ecuador, donde es fácilmente comprada su conciencia, dejando a un lado sus ideales y principios del partido al cual se deben, vendiéndose al mejor postor y así no hacer oposición, se convierte en una Amenaza, por tal razón se la califica con 2.

10. El nivel de educación deficiente demostrado en el trato, conocimientos, experiencias y cultura general, porque dificulta las relaciones personales y laborales.

"El nivel de educación deficiente" es una Amenaza para el crecimiento económico del país y para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, porque éste favorece las buenas relaciones laborales tanto en atención adecuada al cliente, educación, conocimientos, cultura general y experiencias adquiridas, por tal razón se la califica con 1.

Interpretación de la matriz de evaluación de factores externos.

Una vez asignada la ponderación para cada uno de los factores externos que influyen en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, se obtuvo el resultado ponderado de 2,55.

Esto significa que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, que existe predominio de las oportunidades tenemos 1,75, sobre las amenazas que es de 0,80; es decir, diferencia de 0,95, lo que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, tiene muchas oportunidades para desenvolverse de mejor forma dentro de su entorno externo y por lo tanto debe aprovechar las oportunidades con mayores expectativas que existen en el mercado para fortalecer su crecimiento, como son la evolución de la tecnología informática, la cual ayuda a optimizar tiempo y recursos porque proporciona informes veraces y efectivos.

3.- ANÁLISIS INTERNO

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE

1. ¿Tiene la Cooperativa una MISION y VISION definida?

Según la información brindada por el GERENTE de la Cooperativa en esta interrogante nos indica que si tiene Visión y Misión definida.

2. ¿Conoce usted la misión de la Cooperativa?

En esta interrogante el GERENTE nos indica que SI conoce cuál es la Misión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, que es de contribuir al desarrollo socioeconómico de la región Sur a través de la prestación de productos y servicios financieros a los sectores productivos y comunidad en general, de manera eficiente, competitiva y con credibilidad.

3. ¿Conoce la visión de la Cooperativa?

De igual manera en esta interrogante nos informa que la Visión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada es, mantener el liderazgo en su mercado siendo la primera Cooperativa en la Provincia de El Oro, con una cobertura en al menos 7 cantones.

4. ¿Conoce los Objetivos de la Cooperativa.

Analizando esta pregunta el GERENTE de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, indica que los Objetivos de la institución es la

participación integra de los socios, y de una administración sistemática con resultados.

5. ¿Cuenta la Cooperativa con una estructura orgánica funcional?

Referente a esta interrogante el GERENTE nos indica que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, si cuenta con una estructura funcional.

6. ¿Ha afectado la situación económica a los objetivos del Cooperativismo?

Continuando con nuestro análisis en esta interrogante, el GERENTE indico que si le ha afectado la situación económica a los objetivos de la institución, principalmente la aportación de los socios.

7. ¿Cuenta la Cooperativa con el presupuesto adecuado para cumplir sus objetivos?

Según informe del Gerente en esta interrogante nos indica que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada NO cuenta con el presupuesto adecuado para cumplir sus objetivos.

8. ¿Cómo se financia el presupuesto?

De acuerdo a la respuesta obtenida en esta interrogante el Gerente de la institución nos indica que el financiamiento lo realiza con capital propio.

9. ¿Se ha cumplido con los objetivos planteados para el periodo?

Analizando esta interrogante el Gerente nos indica que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, no ha cumplido con los objetivos planteados para el periodo por la razón de no contar al momento con la maquinaria y equipos suficientes que permitan ser más productivos.

10. ¿Qué objetivos o metas están inconclusas?

De acuerdo a la respuesta obtenida por el Gerente en esta interrogante nos indica que Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, no ha podido cumplir con los objetivos planteados por el mismo.

11. ¿Se cuenta con programas o proyectos de autogestión?

Refiriéndonos al análisis de esta interrogante la Cooperativa NO cuenta con programas o proyectos de autogestión.

12. ¿La institución aplica planificación estratégica?

En esta interrogante la respuesta fue negativa ya que la institución no aplica la planificación estratégica.

13. ¿Cómo participa usted en la planificación estratégica?

En esta interrogante el Gerente de la institución indico que si realiza la planificación estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa

Limitada, él mismo analiza el comportamiento de los socios y toma en cuenta las aportaciones.

14. ¿Cuál es su nivel de conocimiento de planificación estratégica?

En esta interrogante, el nivel de conocimiento de planificación estratégica del GERENTE es aceptable, e indica que requiere de un plan estratégico que le permita evaluar el desarrollo de las actividades de su Cooperativa, que le servirá como guía para la toma de decisiones y de mejoramiento continuo.

15. ¿Cómo es la relación entre empleados y directivos?

En esta interrogante el Gerente manifiesta que la relación entre empleados y empleadores es muy buena ya que no se tiene inconvenientes con ninguno de ellos, existiendo un compartir de trabajo y amistad en la Cooperativa.

ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA SANTA ROSA LIMITADA

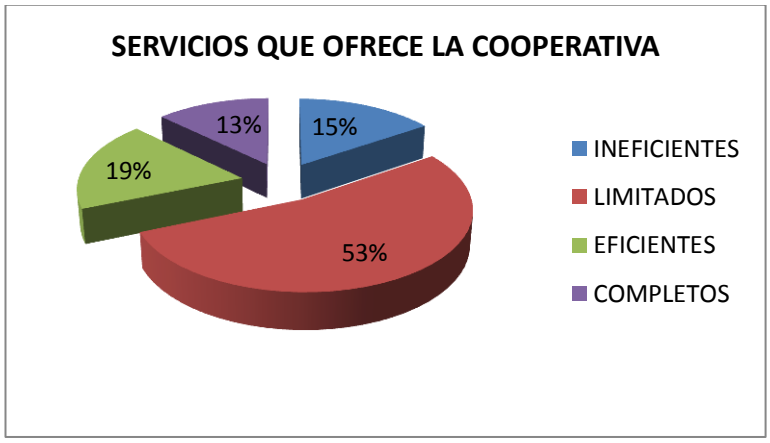
1. ¿Qué le parecen los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada?

CUADRO Nº 6

SERVICIOS QUE OFRECE LA COOPERATIVA

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INEFICIENTES	**62**	16
LIMITADOS	**213**	53
EFICIENTES	74	19
COMPLETOS	51	13
TOTAL	**400**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES
ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Cómo se puede determinar en el cuadro Nº 6, los clientes manifiestan en un 53% que los servicios que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, son limitados, el 19% eficiente, el 16% ineficiente; y, el 13% los consideran completos.

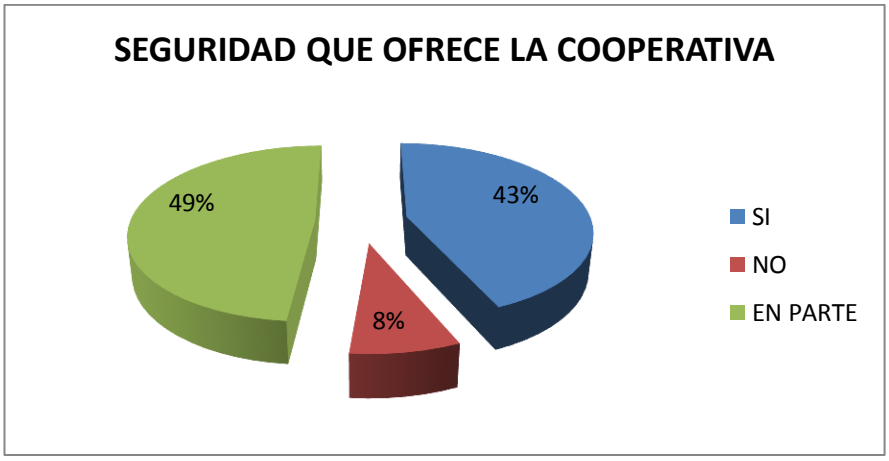
2. ¿Presta la Cooperativa la suficiente seguridad como para proteger a sus clientes, colaboradores y activos?

CUADRO Nº 7

SEGURIDAD QUE OFRECE LA COOPERATIVA

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	**174**	44
NO	**32**	8
EN PARTE	194	49
TOTAL	**400**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES
ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En cuanto se refiere a si la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, le presta la suficiente seguridad como para proteger a sus clientes, colaboradores y activos, el 49% considera que en parte, el 43% que si, y, únicamente el 8% consideran que no presta la suficiente seguridad.

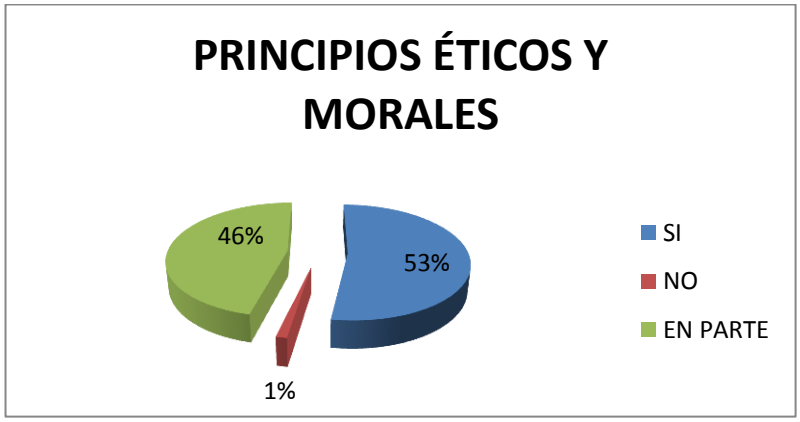
3. ¿Los principios éticos y morales han sido contemplados en todas las actividades desarrolladas por los responsables de la Institución?

CUADRO Nº 8

PRINCIPIOS ÉTICOS Y MORALES

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	**210**	53
NO	**5**	1
EN PARTE	185	46
TOTAL	**400**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES
ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En cuanto se refiere a los principios éticos y morales han sido contemplados en todas las actividades desarrolladas por los responsables de la Institución, el 53% manifiesta que sí, el 46% que en parte; y, únicamente el 1% manifiesta que no.

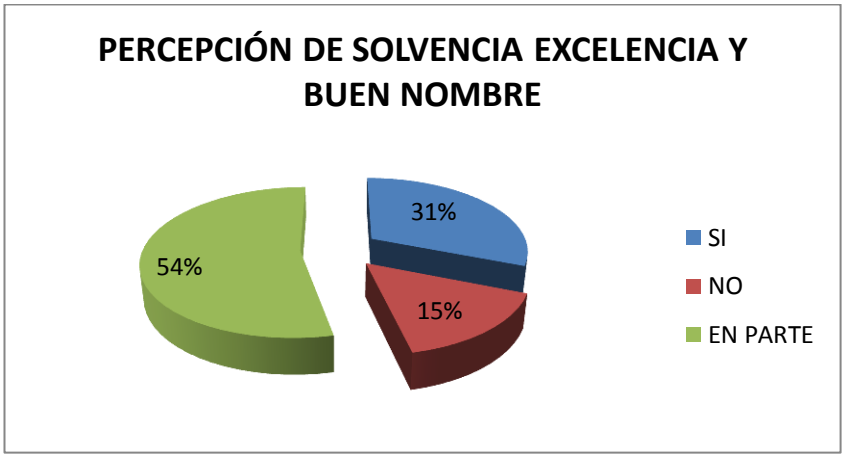
4. ¿Se ha mantenido y fortalecido la percepción de solvencia, excelencia, buen nombre e integridad institucional?

CUADRO Nº 9

PERCEPCIÓN DE SOLVENCIA EXCELENCIA Y BUEN NOMBRE

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	**124**	31
NO	**62**	16
EN PARTE	214	54
TOTAL	**400**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES
ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Sobre si se han mantenido y fortalecido la percepción de solvencia, excelencia, buen nombre e integridad institucional, el 54% manifiesta que en parte, el 31% que sí; y, el 15% manifiesta que no.

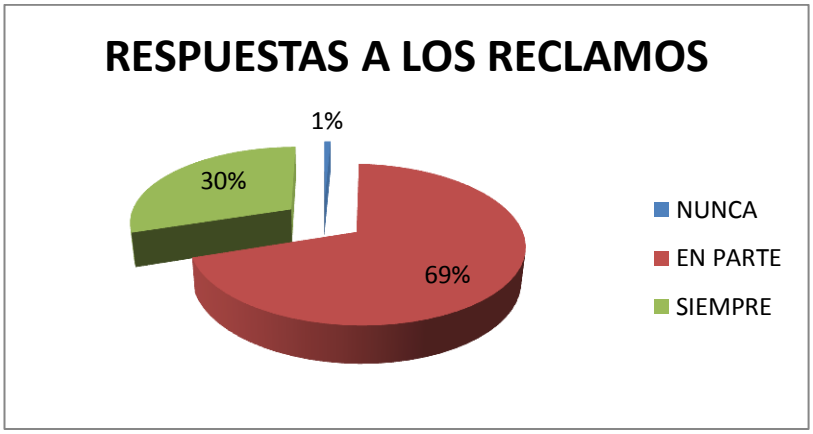
5. ¿Se dan respuestas rápidas a los reclamos de los clientes?

CUADRO Nº 10

RESPUESTAS A LOS RECLAMOS

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NUNCA	**3**	1
EN PARTE	**277**	69
SIEMPRE	120	30
TOTAL	**400**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES
ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Se les preguntó si la Cooperativa da respuestas rápidas a los reclamos de los clientes, el 69% de ellos manifiestan que en parte, el 30% que siempre; y, únicamente el 1% manifiesta que no.

6. ¿Está el personal bien instruido en el ámbito de los productos y servicios que presta la Cooperativa?

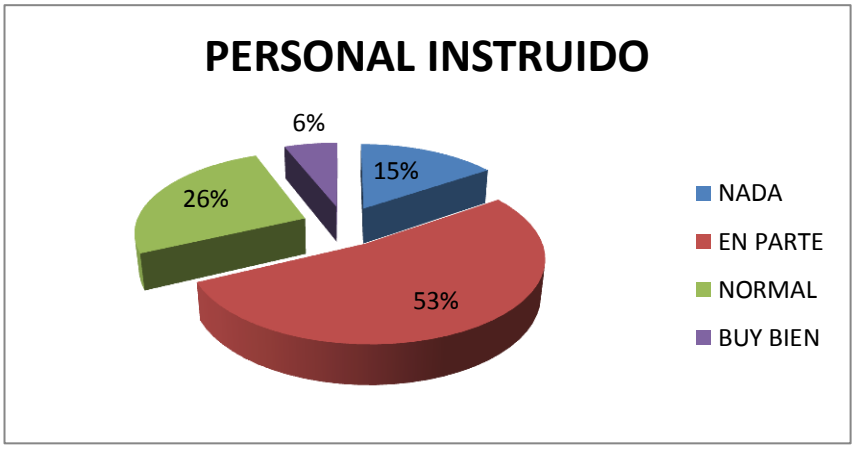
CUADRO Nº 11

PERSONAL INSTRUIDO

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NADA	**62**	16
EN PARTE	**210**	53
NORMAL	**104**	26
BUY BIEN	24	6
TOTAL	**400**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES

ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Se les pregunto si está el personal bien instruido en el ámbito de los productos y servicios que presta la Cooperativa, el 53% manifiesta que en parte, el 26% lo considera normal, el 15% que no está nada instruido; y, el 6% que está muy bien instruido.

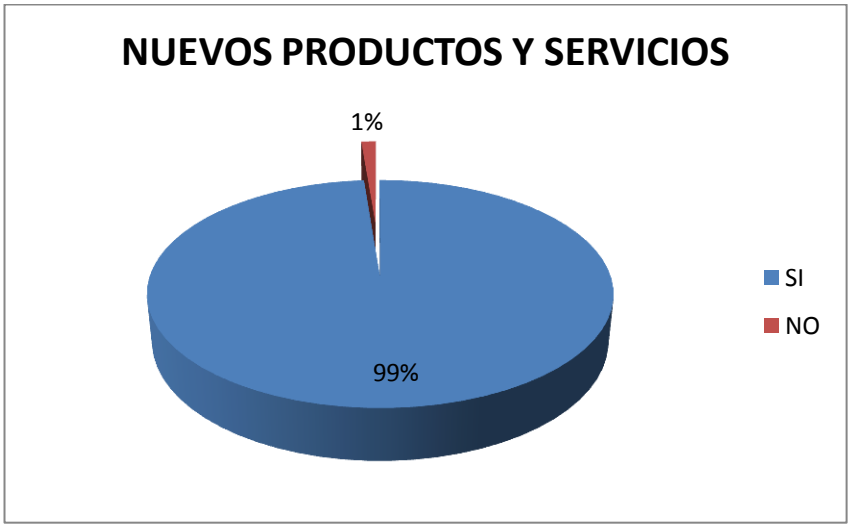
7. ¿Cree usted que se podría desarrollar nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes?

CUADRO Nº 12

NUEVOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	**395**	99
NO	**5**	1
TOTAL	**400**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES
ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Se les preguntó si creen que se podría desarrollar nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, el 99% de ellos manifiestan que sí como créditos hipotecarios, transferencias bancarias, Transfer de dinero a bajo costo para los migrantes, Banca en línea, etc.

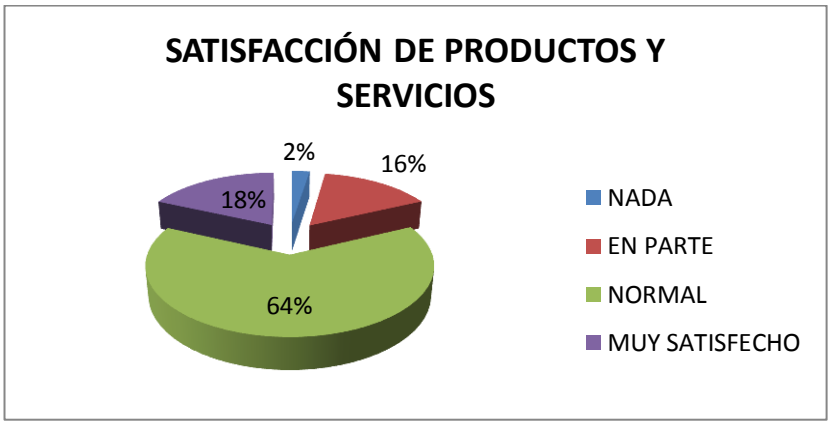
8. ¿En qué medida, usted como cliente está satisfecho de los productos y servicios que se prestan?

CUADRO Nº 13

SATISFACCIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NADA	**10**	3
EN PARTE	**62**	16
NORMAL	**255**	64
MUY SATISFECHO	73	18
TOTAL	**400**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES
ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En cuanto se refiere en qué medida, usted como cliente está satisfecho de los productos y servicios que se prestan, el 64% de ellos consideran que es normal, el 18% muy satisfecho con ello, el 16% en parte y el 2% no está satisfecho en nada con los productos y servicios que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada.

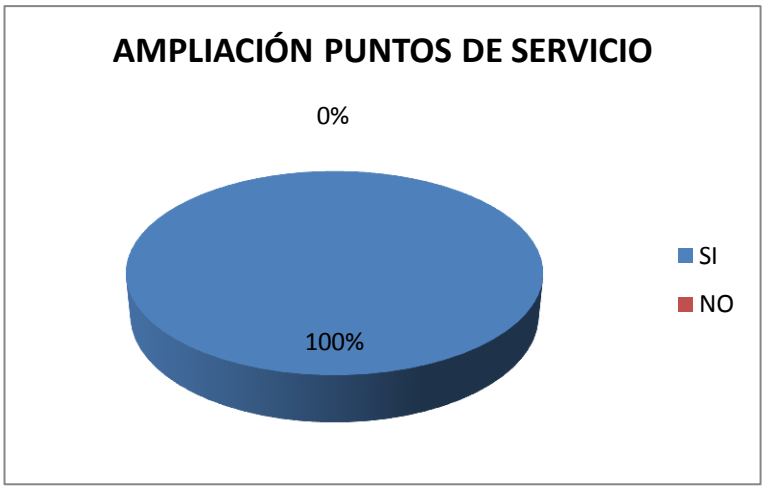
9. ¿Se debería ampliar los puntos de servicio en mercados estratégicos mediante oficinas, cajeros automáticos u otros medios electrónicos?

CUADRO Nº 14

AMPLIACIÓN PUNTOS DE SERVICIO

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	**400**	100
NO	**0**	0
TOTAL	**400**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES
ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 100% de los clientes manifiestan que se debería ampliar los puntos de servicio en mercados estratégicos mediante oficinas, cajeros automáticos u otros medios electrónicos.

10. ¿Se debería reubicar alguna oficina de atención al público en otro piso como inversiones, crédito, gerencia, etc.?

CUADRO Nº 15

REUBICACIÓN OFICINA ATENCIÓN AL CLIENTE

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	**210**	53
NO	**190**	48
TOTAL	**400**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES
ELABORACIÓN LA AUTORA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 53% de los clientes encuestados manifiestan que se debería reubicar alguna oficina de atención al público en otro piso como inversiones, crédito, gerencia, mientras que el 48% manifiestan que no ya que está bien ubicada.

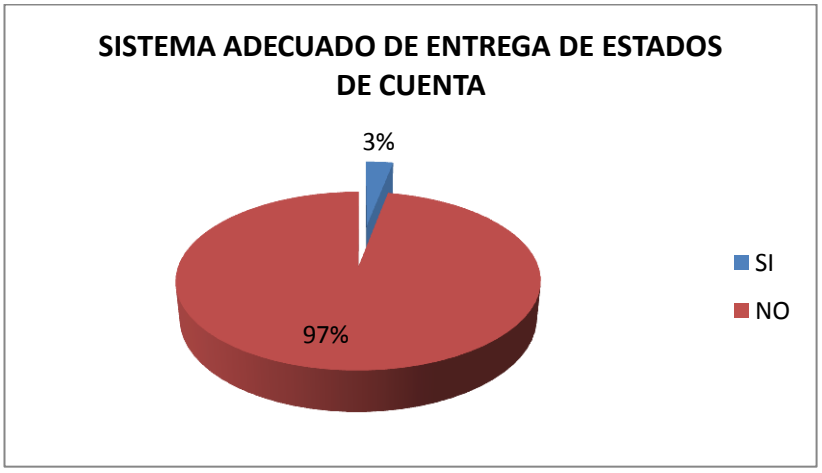
11. ¿Posee la Cooperativa un sistema adecuado de entrega de estados de cuenta, avisos de vencimiento, y demás notificaciones para sus clientes?

CUADRO Nº 16

SISTEMA ADECUADO DE ENTREGA DE ESTADOS DE CUENTA

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	**12**	3
NO	**388**	97
TOTAL	**400**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES
ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Se les preguntó a los clientes si posee la Cooperativa un sistema adecuado de entrega de estados de cuenta, avisos de vencimiento, y demás notificaciones, el 97% manifiestan que no, mientras, que únicamente el 3% manifiestan que sí.

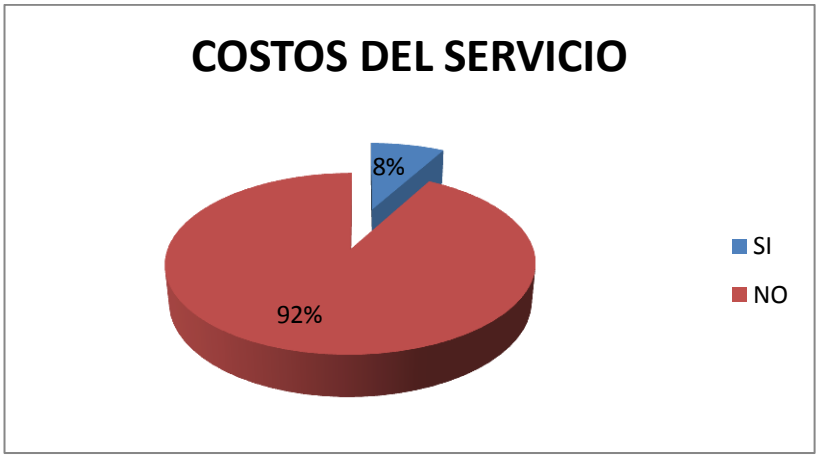
12. ¿Está usted conforme con los costos por servicios que tiene la Cooperativa?

CUADRO Nº 17

COSTOS DEL SERVICIO

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	**32**	8
NO	**368**	92
TOTAL	**400**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES
ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En cuanto se refiere a si los clientes están satisfechos con los precios por servicio que tiene la Cooperativa, el 92% los consideran altos; mientras, que únicamente el 8% los consideran buenos los precios por servicios que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada.

13. ¿Qué le parecen los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, en comparación con otras entidades financieras de la localidad y región?

CUADRO Nº 18

SERVICIOS QUE OFRECE LA COOPERATIVA

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INEFICIENTES	**94**	24
LIMITADOS	**157**	39
EFCIENTES	**65**	16
COMPLETOS	84	21
TOTAL	**400**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES
ELABORACIÓN LA AUTORA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Sobre que les parecen los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, en comparación con otras entidades financieras de la localidad y región, el 39% los consideran limitados, el 24% ineficientes, el 21% completos; y, el 16% los consideran eficientes.

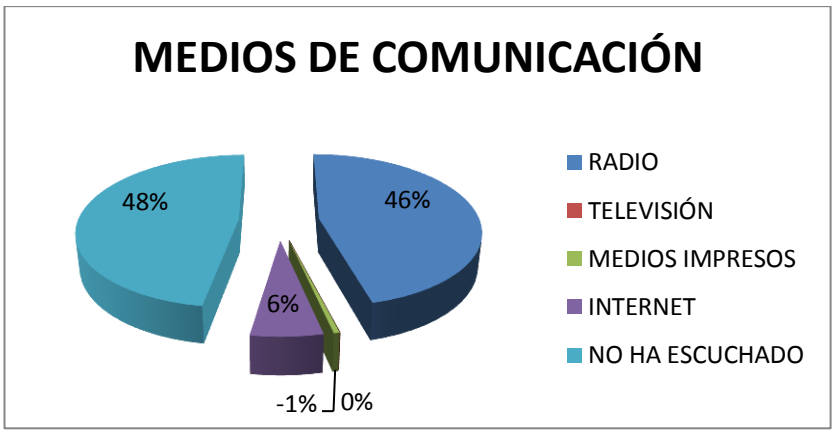
14. ¿Por qué medio se ha informado de la existencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada y sus servicios?

CUADRO Nº 19

MEDIOS DE COMUNICACIÓN

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
RADIO	**184**	46
TELEVISIÓN	**0**	0
MEDIOS IMPRESOS	**2**	1
INTERNET	**24**	6
NO HA ESCUCHADO	190	48
TOTAL	**400**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES
ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Al preguntarles sobre por qué medio se ha informado de la existencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada y sus servicios, el 48% no ha escuchado por ningún medio de información, el 46% por la radio; y, el 6% por Internet.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA

1. ¿Tiene Usted conocimientos de los objetivos de la Cooperativa?

CUADRO Nº 20

CONOCIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	**10**	13
NO	**68**	87
TOTAL	**78**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA EMPLEADOS
ELABORACIÓN LA AUTORA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Como se puede determinar en el cuadro Nº 20, en cuanto se refiere a que si los empleados de la Cooperativa conocen los objetivos de ella, el 87% de ellos manifiesta que NO conocen; mientras, que el 13% de ellos manifiestan que SI conocen, esto determina que únicamente los que SI conocen que son en un número de diez que son los de la parte administrativa que son los que directamente están con Gerencia.

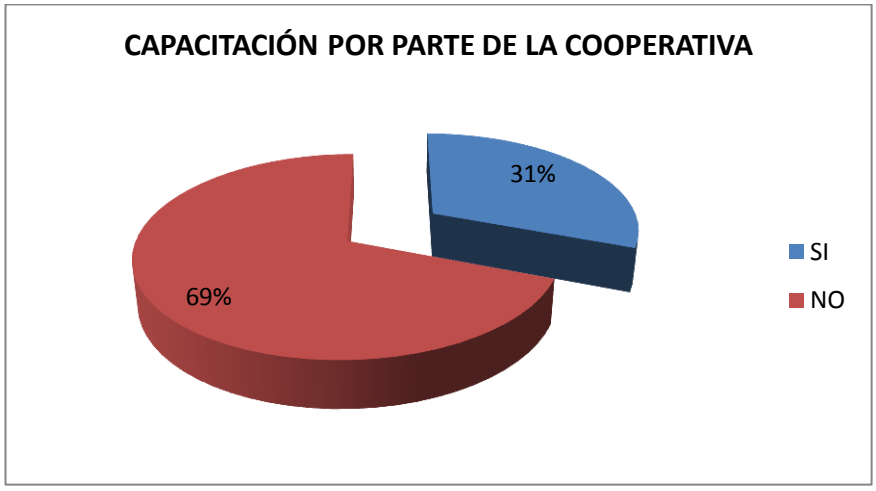
2. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación por parte de la Cooperativa?

CUADRO Nº 21

CAPACITACIÓN POR PARTE DE LA COOPERATIVA

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	**24**	31
NO	**54**	69
TOTAL	**78**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA EMPLEADOS
ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En cuanto se refiere a si han recibido algún tipo de capacitación por parte de la Cooperativa, el 69% de ellos manifiesta que no, mientras que el 31% de ellos es decir veinticuatro empleados manifiestan que si ha recibido capacitación esta fue en servicio al cliente específicamente en caja.

3. ¿Recibe algún tipo de incentivo por parte de la Cooperativa?

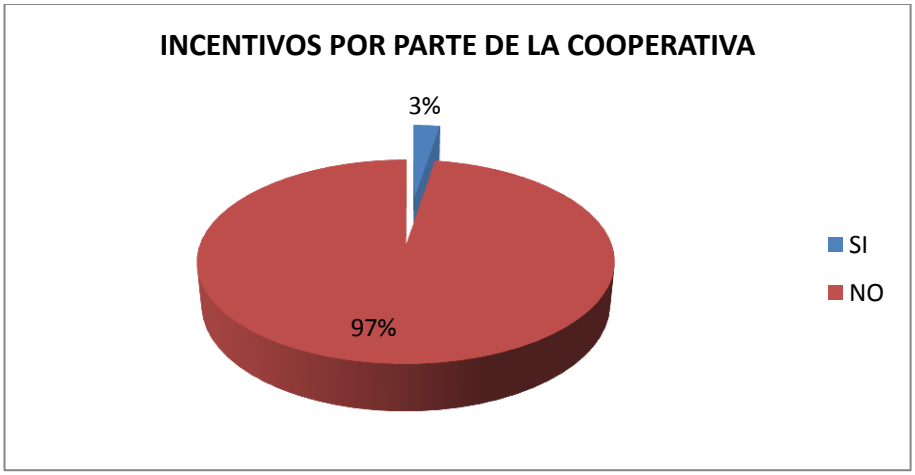
CUADRO Nº 22

INCENTIVOS POR PARTE DE LA COOPERATIVA

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	**2**	3
NO	**76**	97
TOTAL	**78**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA EMPLEADOS

ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En cuanto se refiere a si han recibido algún tipo de incentivo por los trabajos efectuados, el 97% de ellos manifiesta que no ya la Cooperativa maneja diferente tipo de reglamentos; mientras que el 3% de ellos manifiesta que sí ha recibido incentivos en la realización de sus trabajos lo que es en la época de navidad y las utilidades que les dan.

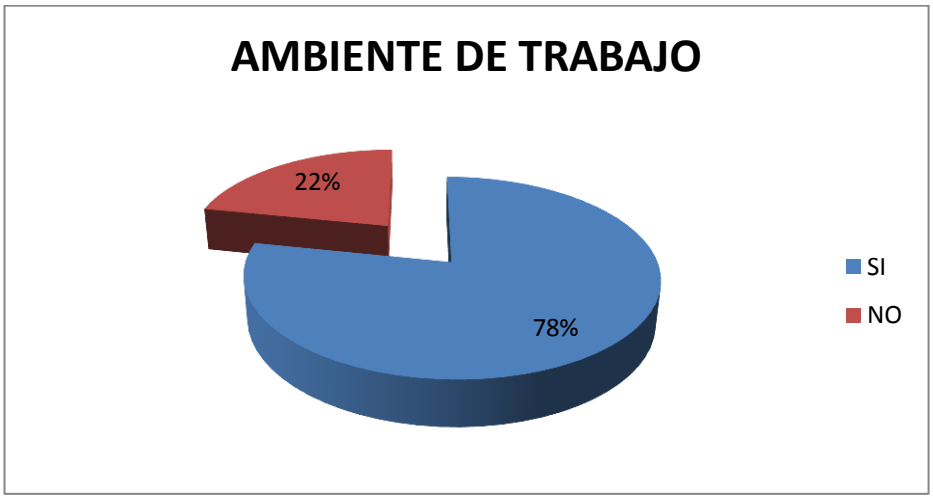
4. ¿Se encuentra Usted, satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la Cooperativa?

CUADRO Nº 23

AMBIENTE DE TRABAJO

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	**61**	78
NO	**17**	22
TOTAL	**78**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA EMPLEADOS
ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 78% de los trabajadores encuestados manifiestan que se encuentran satisfechos con el ambiente de trabajo que brinda la Cooperativa, todo esto lleva a determinar que existe un buen ambiente de trabajo en ella.

5. ¿Recibe algún tipo de motivación?

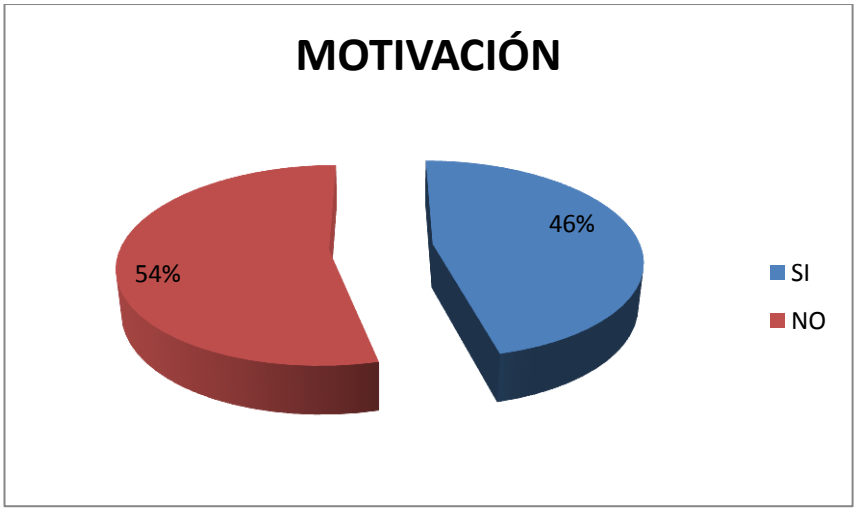
CUADRO Nº 24

MOTIVACIÓN

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	**36**	46
NO	**42**	54
TOTAL	**78**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA EMPLEADOS

ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 54% de los empleados encuestados manifiestan que no han recibido ningún tipo de motivación, el 46% si han recibido motivación en cuanto manifiestan a la motivación moral, este tipo de respuesta es dividida en relación al tipo de motivación que reciben.

6. ¿La Cooperativa, le ofrece las herramientas adecuadas para realizar sus actividades?

CUADRO Nº 25

HERRAMIENTAS ADECUADAS PARA EL TRABAJO

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	**78**	100
NO	**0**	0
TOTAL	**78**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA EMPLEADOS
ELABORACIÓN LA AUTORA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 100% de los empleados encuestados manifiestan que la Cooperativa les ofrece las herramientas adecuadas para realizar sus actividades, como computadoras, internet, sistema contable, herramientas manuales y eléctricas.

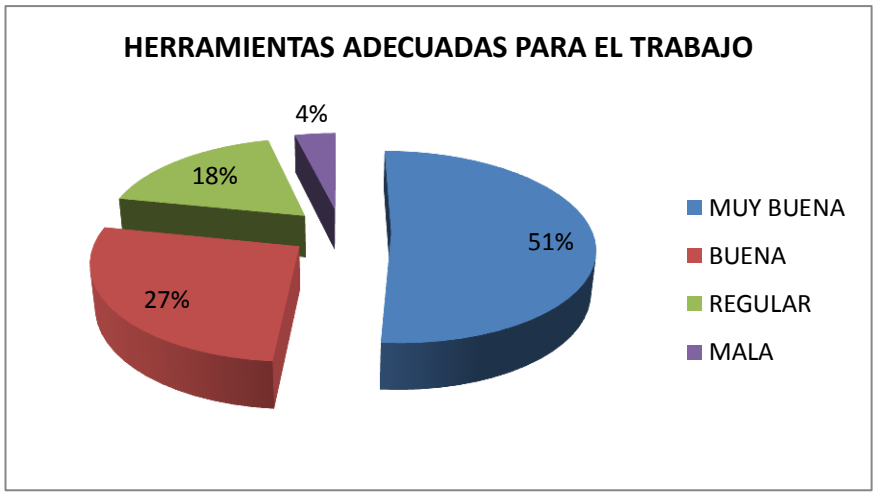
7. ¿Cómo considera la relación Empleado – Empleador

CUADRO Nº 26

HERRAMIENTAS ADECUADAS PARA EL TRABAJO

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENA	40	51
BUENA	21	27
REGULAR	14	18
MALA	3	4
TOTAL	**78**	**100,00**

FUENTE: ENCUESTA EMPLEADOS
ELABORACIÓN LA AUTORA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 51% de los encuestados cree que la relación empleado - empleador es Muy Buena, el 27% de ellos manifiesta que es Buena, el 18% de ellos manifiesta que es Regular; mientras únicamente el 4% de ellos contradicen en Mala, en conclusión la relación empleado trabajador es buena.

CUADRO No. 27

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS

FACTORES	REFERNC	POND.	CALIF.	TOTAL
FORTALEZAS				
1. Cuenta con misión y visión para el logro de objetivos	Preg. 1 Gerente	0,05	3	0,21
2. Tiene estructura orgánica funcional definida	Preg. 5 Gerente	0,05	3	0,15
3. Seguridad financiera	Pregunta 2 Clientes	0,06	3	0,15
4. Buenos principios éticos y morales	Preg. 3 Clientes	0,06	4	0,18
5. Respuestas rápidas a los reclamos de los clientes	Preg. 5 Clientes	0,07	3	0,24
6. Buen ambiente de trabajo	Preg. 5 Empleados	0,05	4	0,20
7. Herramientas adecuadas para el desarrollo de actividades	Preg. 6 Empleados	0,05	4	0,20
8. Estructura adecuada para el desarrollo de actividades	Preg. 7 Empleados	0,06	3	0,18
Total Fortalezas		**0,45**		**1,51**
DEBILIDADES				
1. Falta de presupuesto para cumplir sus objetivos	Preg. 7 Gerente	0,05	2	0,10
2. No cuenta con programas y proyectos de autogestión	Preg. 11 Gerente	0,05	2	0,10
3. No existe un plan estrategico	Preg. 12 Gerente	0,06	2	0,12
4. Limitados servicios financieros que ofrece la Cooperativa	Preg. 1 Clientes	0,05	1	0,05
5. Falta de instrucción fomral a los empleados	Preg.6 Clientes	0,05	1	0,05
6. Falta de productos y servicios por parte de la Cooperativa	Preg. 7 Clientes	0,06	2	0,12
7. Inadecuado sistema de entrega de estados de cuenta	Preg. 11 Clientes	0,05	2	0,10
8. Costos elavados por servicios financieros a los clientes	Preg. 12 Clientes	0,06	1	0,06
9. Falta de publcidad	Preg. 14 Clientes	0,06	2	0,12
10. Falta de capacitación por parte de la Cooperativa a todos los departamentos de la Cooperativa	Preg. 2 Empleados	0,06	1	0,06
Total Debilidades		**0,55**		**0,88**
Total		**1,00**		**2,39**

Fuente: Entrevista Gerente y encuestas a Clientes y Empleados
Elaboración: La Autora

Dentro de la Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI, las fortalezas se las determina mediante Investigación Directa, siendo esta:

FORTALEZAS

1.- Tiene Misión y Visión, cuando se le preguntó al Gerente en la pregunta 1 este respondió que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, cuenta con una Misión y Visión plenamente definida, lo que le permite tener un futuro hacia donde avanzar, por tal motivo se lo calificó con 3.

2.- Cuenta con estructura funcional definida, esta fortaleza se la determinó en la pregunta Nº 5 al Gerente, en la cual se determinó que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, está estructuradamente bien definida, por tal razón se la calificó con 3.

3.- Seguridad financiera, en la pregunta Nº 2 a clientes, estos manifiestan que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, cuenta con una seguridad financiera que le permite al cliente poner sus ahorros a buen recaudo, por tal razón se lo califica a esta fortaleza con 3.

4.- Buenos principios éticos y morales por parte de la Cooperativa, esta respuesta se ha determinado en la pregunta 3 a los clientes, los que manifiestan que la Cooperativa cuenta con una solvencia ética y moral para el cumplimiento de sus objetivos, por tal razón se la califica con 4.

5.- Respuestas rápidas a los reclamos de los clientes, esta es una respuesta de los clientes en la pregunta 5, en lo que manifiestan que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, resuelve sus

reclamos en un tiempo oportuno con rapidez y eficacia, por tal razón se la califica con 4.

6.- Buen ambiente de trabajo, en la pregunta 5 a los empleados estos manifiestan que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, existe un buen ambiente de trabajo adecuado para el desarrollo de sus actividades, donde hay compañerismo y lealtad, por tal razón se la califica con 4.

7.- Herramientas adecuadas para el desarrollo de actividades, en la pregunta 6 a los empleados estos manifiestan que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, existen las herramientas adecuadas para el desarrollo de sus actividades, donde hay compañerismo y lealtad, por tal razón se la califica con 3.

Dentro de la Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI, las Debilidades se las determina mediante Investigación Directa, encuesta a clientes y Gerente de la Cooperativa siendo esta:

DEBILIDADES

1.- Falta de presupuesto para cumplir sus objetivos, esta es una debilidad que se la determino en la entrevista realizada al Gerente de la Institución en la pregunta 7, el cual manifiesta que a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, le hace falta presupuesto para poder cumplir

con todos sus objetivos a largo plazo, ya que los objetivos a corto plazo los puede cumplir, por tal razón se califica a esta debilidad con 2.

2.- No cuenta con programas y proyectos de autogestión, el Gerente en la pregunta 11 manifiesta que la Cooperativa no cuenta con proyectos ni programas a cumplir ya que no se tiene los suficientes conocimientos en marketing para proponérselos, por tal razón se lo califica con 2.

3.- No existe un Plan Estratégico de mercado, como se puede determinar al no existir los conocimientos en Marketing, peor aún el poder tener elaborado un Plan Estratégico de Mercado, esto manifiesta el Gerente en la pregunta 12, por tal razón se califica esta debilidad con 2.

4.- Falta de instrucción a los empleados, los clientes en la pregunta 6 manifiestan que los empleados no están plenamente instruidos para realizar algunas de las actividades a ellos dadas, por tal razón se la califica con 2.

5.- Falta de productos y servicios por parte de la Cooperativa, los clientes manifiestan en la pregunta 7, que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, no cuenta con todos los productos y servicios que existen en una institución Financiera como créditos hipotecarios, transferencias bancarias, Transfer de dinero a bajo costo para los migrantes, Banca en línea, etc., por tal razón se la califica con 2.

6.- Insuficiente puntos de servicio al cliente, los clientes manifiestan en la pregunta 9, que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada,

no posee los suficientes puntos de atención al cliente lo que ocasiona un retraso en sus actividades diarias, por tal razón se la califica con 1.

7.- Inadecuado sistema de entrega de estados de cuenta, en la pregunta Nº 11 a los clientes ellos manifiestan que no existe un servicio adecuado de entrega de estados de cuenta ya que siempre se retrasan en otras ocasiones no llegan, por tal razón se la califica con 2.

8.- Costos elevados por servicio al cliente, esta debilidad es muy importante según lo que manifiestan los clientes en la pregunta 12 ya que cobran por mantenimiento de cuenta, por emisión de estados de cuenta, etc., siendo estos regulados por el sistema financiero la Cooperativa cobra los más elevados del mercado, por tal razón se la califica a esta debilidad con 2.

9.- Falta de publicidad, en la pregunta 14 a los clientes estos manifiesta que la empresa no cuenta con publicidad para dar a conocer sus productos y servicios lo que ocasiona un desconocimiento, pero hay algunos clientes que manifiesta que han escucha esporádicamente en la radio, por tal razón se la califica con 1.

10.- Falta de capacitación por parte de la Cooperativa hacia los empleados, en la pregunta 2 a los empleados estos manifiestan que no reciben capacitación, la poca que han recibido ha sido con recursos propios de ellos, por tal razón se la califica con 2.

Como podemos darnos cuenta en el cuadro de Evaluación de los Factores Internos, la suma de los totales ponderados entre las fortalezas y las debilidades nos da un valor de **2,39** puntos; lo que quiere decir que está por

debajo del promedio aceptable de los factores, con lo cual se concluye diciendo que en este caso las debilidades son mayores que las fortalezas y por consiguiente la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, debe tener en cuenta esta situación ya que el peso mayoritario de las debilidades, limitará significativamente si desarrollo y sostenibilidad.

MATRIZ FODA.

La matriz FODA es una herramienta que permite determinar cuatro tipos de estrategias:

- FO = fortalezas / oportunidades.
- FA = fortalezas / amenazas.
- DO = debilidades / oportunidades.
- DA = debilidades / amenazas.

Para el desarrollo de la matriz FODA se procedió con la aplicación de los siguientes pasos.

PASO 1.

La información a ser utilizadas en los cuadrantes de la matriz FODA proviene de aquellos factores que obtuvieron los totales ponderados mas altos de la matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) y matriz EFE (Evaluación de Facotres Externos).

Para el presente esudio, los factores considerados para el análisis en la matriz FODA, se resumen en cuadro siguiente, es optó por trabajar con todos los factores ya que de esta forma se tendrá una análisis mas detallado de la matriz.

CUADRO Nº 28

RESUMEN DE FACTORES EXTERNOS E INTERNOS A SER UTILIZADOS EN LA MATRIZ FODA.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Cuenta con misión y visión para el logro de objetivos	1. El crecimiento relativo del PIB" de un 0,38%, ayuda a tenermayores ingresos y capacidad de ahorro, también suliquidezdepende de aportes de otras organizaciones.
2. Tiene estructura orgánica funcional definida	2. La baja del 3,57% en margen financiero entre las tasas de interésactivo y pasivo referencial, por el aumento en el volumen decréditos y consigo los gastos administrativos.
3. Seguridad financiera	3. La evolución de la tecnología informática, ayuda a optimizar tiempo y recursos porque proporciona informes veraces y efectivos
4. Buenos principios éticos y morales	4. Las sofisticación de las comunicaciones permite estar actualizado de las últimas noticias y a tiempo analizando si afectan o no.
5. Respuestas rápidas a los reclamos de los clientes	5. El crecimiento de la tecnología especializada en micro financieras, dependiendo del costo –beneficio y de cuánto invertir.
6. Buen ambiente de trabajo	6. Convenios anuales y formales con los proveedores por exclusividad a la cooperativa
7. Herramientas adecuadas para el desarrollo de actividades	7. El riesgo de nuevos competidores, por ser difícil el ingreso por una de las barreras al ser alto el costo para atender a toda la provincia
8. Estructura adecuada para el desarrollo de actividades	8. Poder de negociación de varios proveedores con forma legal y exclusiva, da opción de elección
	9. Poder de negociación de clientes los cuales aceptan las condiciones de la cooperativa, ya que es una institución regulada por C.N.Coop.
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
1. Falta de presupuesto para cumplir sus objetivos	1. Aumento del 5.22% de la inflación , provocando en el presupuesto familiar una escases lo que no le permite realizar un ahorro o como cuota de un crédito adquirido
2. No cuenta con programas y proyectos de autogestión	2. La falta de financiamiento del presupuesto del estado tratando deequiparar con el alza de impuesto, reducción de sueldo,incremento de aranceles, genera incertidumbre al invertir.
3. No existe un plan estrategico	3. La baja del 47,9% en venta del petróleo, a un valor menor delpresupuestado, buscaría otros financiamiento, como el uso dereservas monetarias
4. Limitados servicios financieros que ofrece la Cooperativa	4. La reducción del 58.74% de las remesas de migrantes, por lospocos migrantes de la provincia y por ende pocas remesas delexterior.
5. Falta de instrucción fomral a los empleados	5. La Crisis económica mundial ha provocado el aumento deldesempleo y la falta de dinero en los hogares hace que se consumamenos los productos y servicios financieros
6. Falta de productos y servicios por parte de la Cooperativa	6. La actitud socialista del gobierno, al crear leyes que perjudican al sistema financiero
7. Inadecuado sistema de entrega de estados de cuenta	7. La Asamblea Nacional porque se desconoce el cambio o creación de leyes, generando duda.
8. Costos elavados por servicios financieros a los clientes	8. La falta de credibilidad, agilidad e integridad del Poder Judicial, y por los vacíos de inseguridad jurídica.
9. Falta de publcidad	9. Desconfianza y desprestigio de los partidos políticos, por lafalta de fidelidad sus principios políticos, al venderse
10. Falta de capacitación por parte de la Cooperativa a todos los departamentos de la Cooperativa	10. El nivel de educación deficiente demostrado en el trato, conocimientos, experiencias y cultura general, porque dificulta las relaciones personales y laborales.

PASO 2:

Se realizó una combinación entre fortalezas y oportunidades, debilidades y oportunidades, fortalezas y amenazas y debilidades amenazas, y con estos factores se ideó estrategias tipo FO – FA – DO- DA.

Para determinar las estrategias FO, FA, DO y DA se aplicó la matriz de alto impacto.

MATRÍZ DE ALTO IMPACTO Y COMBINACIÓN DEL ANÁLISIS, FO, DO, FA, DA

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. El crecimiento relativo del PIB" de un 0,38%, ayuda a tener mayores ingresos y capacidad de ahorro, también su liquidez depende de aportes de otras organizaciones.	1. Aumento del 5.22% de la inflación , provocando en el presupuesto familiar una escases lo que no le permite realizar un ahorro o como cuota de un crédito adquirido
	2. La baja del 3,57% en margen financiero entre las tasas de interés activo y pasivo referencial, por el aumento en el volumen de créditos y consigo los gastos administrativos.	2. La falta de financiamiento del presupuesto del estado tratando de equiparar con el alza de impuesto, reducción de sueldo, incremento de aranceles, genera incertidumbre al invertir.
	3. La evolución de la tecnología informática, ayuda a optimizar tiempo y recursos porque proporciona informes veraces y efectivos	3. La baja del 47,9% en venta del petróleo, a un valor menor del presupuestado, buscaría otros financiamiento, como el uso de reservas monetarias
	4. Las sofisticación de las comunicaciones permite estar actualizado de las últimas noticias y a tiempo analizando si afectan o no.	4. La reducción del 58.74% de las remesas de migrantes, por los pocos migrantes de la provincia y por ende pocas remesas del exterior.
	5. El crecimiento de la tecnología especializada en micro financieras, dependiendo del costo –beneficio y de cuánto invertir.	5. La Crisis económica mundial ha provocado el aumento del desempleo y la falta de dinero en los hogares hace que se consuma menos los productos y servicios financieros
	6. Convenios anuales y formales con los proveedores por exclusividad a la cooperativa	6. La actitud socialista del gobierno, al crear leyes que perjudican al sistema financiero
	7. El riesgo de nuevos competidores, por ser difícil el ingreso por una de las barreras al ser alto el costo para atender a toda la provincia	7. La Asamblea Nacional porque se desconoce el cambio o creación de leyes, generando duda.
	8. Poder de negociación de varios proveedores conforma legal y exclusiva, da opción de elección.	8. La falta de credibilidad, agilidad e integridad del Poder Judicial, y por los vacíos de inseguridad jurídica.
	9. Poder de negociación de clientes los cuales aceptan las condiciones de la cooperativa, ya que es una institución regulada por la SBS.	9. Desconfianza y desprestigio de los partidos políticos, por la falta de fidelidad sus principios políticos, al venderse fácilmente.
FACTORES INTERNOS		10. El nivel de educación deficiente demostrado en el trato, conocimientos, experiencias y cultura general, porque dificulta las relaciones personales y laborales.
FORTALEZAS	**ESTRATEGIAS (FO)**	**ESTRATEGIAS (FA)**
1. Cuenta con misión y visión para el logro de objetivos	F5, O2. Adquirir equipos informáticos de última tecnología, para optimizar la atención del servicio al cliente.	F2, A7. Mejorar la calidad de comunicación con socios y clientes, utilizando mensajes publicitarios sencillos e impactantes en horas en las cuales este segmento sintoniza los medios o puede tener acceso a entrevistas o mensajes publicitarios personales.
2. Tiene estructura orgánica funcional definida		
3. Seguridad financiera		
4. Buenos principios éticos y morales		
5. Respuestas rápidas a los reclamos de los clientes	F8, O7. Realizar reuniones continuas con los diferentes departamentos, con la finalidad de crear una cultura de información y comunicación constante con el cliente interno y externo	
6. Buen ambiente de trabajo		
7. Herramientas adecuadas para el desarrollo de actividades		
8. Estructura adecuada para el desarrollo de actividades		
DEBILIDADES	**ESTRATEGIAS (DO)**	**ESTRATEGIAS (DA)**
1. Falta de presupuesto para cumplir sus objetivos	D7, O9. Entregar a los socios y clientes información pertinente al manejo y tramitología de los procesos que se requiere para poder utilizar eficientemente los servicios que ofrece.	D9, A10. Realizar campañas publicitarias progresivas a nivel nacional, provincial y local de los servicios financieros y sociales que presta la entidad crediticia.
2. No cuenta con programas y proyectos de autogestión		
3. No existe un plan estratégico		
4. Limitados servicios financieros que ofrece la Cooperativa		
5. Falta de instrucción formal a los empleados	D5, A7. Establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la empresa para que realicen sus actividades de manera eficiente	
6. Falta de productos y servicios por parte de la Cooperativa		
7. Inadecuado sistema de entrega de estados de cuenta		
8. Costos elevados por servicios financieros a los clientes		
9. Falta de publicidad		

Después de haber elaborado la matriz de alto impacto se procedió a realizar la combinación FO, FA, DO, DA obteniendo como resultado los siguientes objetivos estratégicos:

CUADRO Nº 29

CUADRO DE RESUMEN DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA 1	Adquirir equipos informáticos de última tecnología, para optimizar la atención del servicio al cliente.
ESTRATEGIA 2	Realizar reuniones continuas con los diferentes departamentos, con la finalidad de crear una cultura de información y comunicación constante con el cliente interno y externo
ESTRATEGIA 3	Mejorar la calidad de comunicación con socios y clientes, utilizando mensajes publicitarios sencillos e impactantes en horas en las cuales este segmento sintoniza los medios o puede tener acceso a entrevistas o mensajes publicitarios personales.
ESTRATEGIA 4	Establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la empresa para que realicen sus actividades de manera eficiente
ESTRATEGIA 5	Entregar a los socios y clientes información pertinente al manejo y tramitología de los procesos que se requiere para poder utilizar eficientemente los servicios que ofrece.
ESTRATEGIA 6	Realizar campañas publicitarias progresivas a nivel nacional, provincial y local de los servicios financieros y sociales que presta la entidad crediticia.

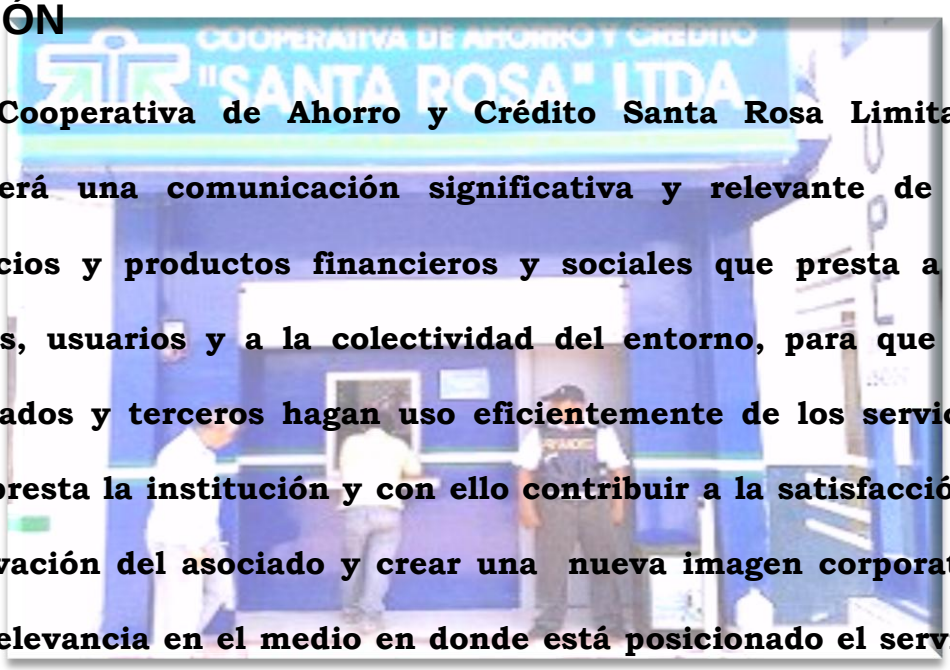
g) DISCUSIÓN

PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA SANTA ROSA LIMITADA.

Una vez realizado el **FODA** de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda., se procede a diseñar la propuesta del Plan Estratégico de Marketing, en donde mediante un análisis sistemático se define una misión y visión que respondan a los requerimientos institucionales actuales, así como también se determinan las estrategias, políticas, tácticas, metas, actividades, responsables y presupuestos de los objetivos estratégicos planteados, estos están establecidos en base a los requerimientos de la Cooperativa, procediendo a su desarrollo cualitativo y cuantitativo, para posteriormente elaborar un presupuesto total del Plan Estratégico propuesto, el mismo que se ejecutará en el periodo comprendido entre el año 2013 hasta 2017.

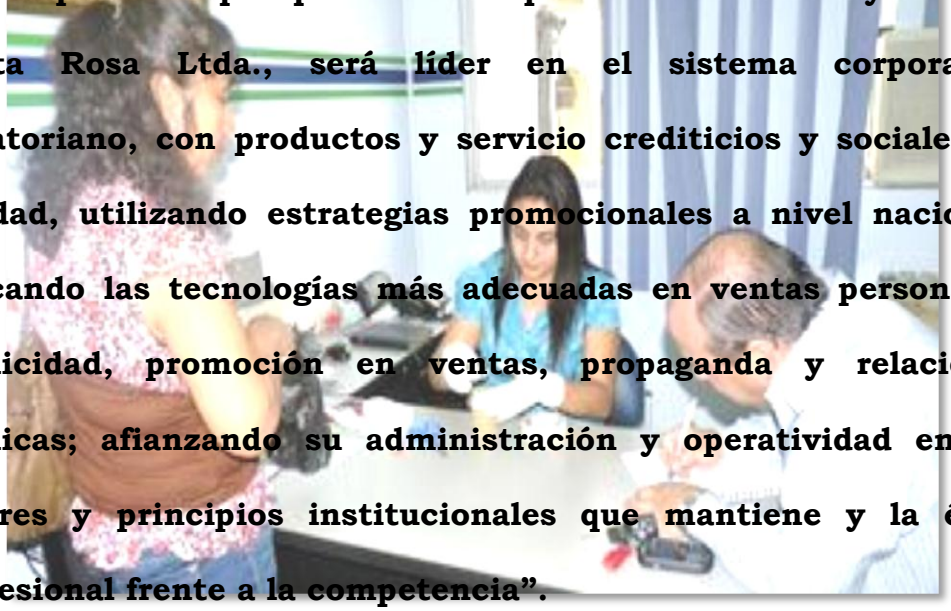
El éxito o fracaso del presente Plan Estratégico de Marketing, se deberá en gran medida a la implementación de los planteamientos formulados, lo que permitirá un fortalecimiento del posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, en el mercado local y nacional.

MISIÓN



"La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, ofrecerá una comunicación significativa y relevante de los servicios y productos financieros y sociales que presta a los socios, usuarios y a la colectividad del entorno, para que sus asociados y terceros hagan uso eficientemente de los servicios que presta la institución y con ello contribuir a la satisfacción y motivación del asociado y crear una nueva imagen corporativa de relevancia en el medio en donde está posicionado el servicio al momento."

VISIÓN



"En el próximo quinquenio la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda., será líder en el sistema corporativo ecuatoriano, con productos y servicio crediticios y sociales de calidad, utilizando estrategias promocionales a nivel nacional, buscando las tecnologías más adecuadas en ventas personales, publicidad, promoción en ventas, propaganda y relaciones públicas; afianzando su administración y operatividad en los valores y principios institucionales que mantiene y la ética profesional frente a la competencia".

PLAN OPERATIVO

OBJETIVO N^{0} 1

ADQUIRIR EQUIPOS INFORMÁTICOS DE ÚLTIMA TECNOLOGÍA, PARA OPTIMIZAR LA ATENCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE.

En toda empresa es necesario contar con equipos acordes a la tecnología actual que permita elevar los estándares de calidad del servicio de atención al cliente así como los niveles en cuanto a la cantidad del servicio diario.

OBJETIVOS

- Actualizar la maquinaria obsoleta de la empresa mediante la implementación de equipos de última generación, como equipo informático, máquinas para tikets y cajeros automáticos.

META

- Hasta el segundo semestre del año 2013 la Cooperativa contará con equipos adecuados para la atención al cliente.

- **TÁCTICA**

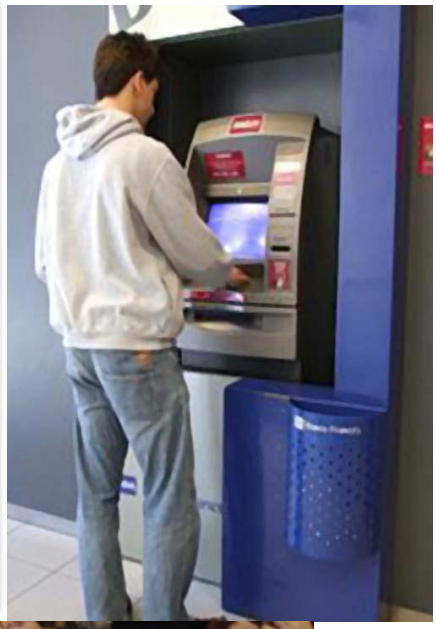
    - Mejorar la productividad de la Cooperativa, mediante el implemento de equipos de última tecnología.

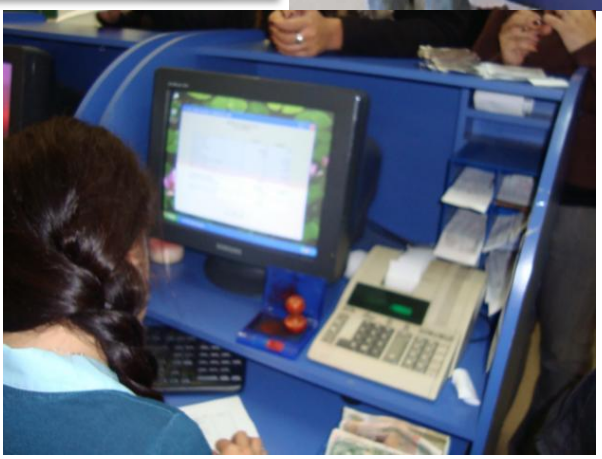
ESTATEGIA

- Implementación de equipos nuevos que permitan optimizar la productividad de la Cooperativa.

ACTIVIDAD

- Contratar asesoramiento técnico para el estudio técnico de implementación de la nueva maquinaria a ser adquirida.





RESULTADOS ESPERADOS.

- Incremento en el nivel productivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, una vez que se haya implementado la nueva maquinaria a la Cooperativa.

RESPONSABLE

- Gerente, asesor Informático.

CUADRO Nº 30

PRESUPUESTO

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Equipo Informático	equipo	7,00	940,00	6.580,00
Cajero Automático	maquinaria	2,00	3.600,00	7.200,00
Maquina para Tikets	maquinaria	2,00	2.300,00	4.600,00
TOTAL				**18.380,00**

Cuadro Nº 31

Objetivo 1: ADQUIRIR EQUIPOS INFORMÁTICOS DE ÚLTIMA TECNOLOGÍA, PARA OPTIMIZAR LA ATENCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE					
ESTRATEGIA	**TACTICA**	**POLÍTICA**	**PRESUPUESTO**	**RESPONSABLE**	**META**
Implementación de equipos nuevos que permitan optimizar la productividad de la Cooperativa.	Mejorar la productividad de la Cooperativa, mediante el implemento de equipos de última tecnología.	La Gerencia General debe mantener una constante información del equipo de última tecnología.	Compra de equipos de última tecnología por el valor de $18.380. El presupuesto será financiado por los socios de la Cooperativa	- Gerencia -Asesor informático. - Jefe de Ventas	Hasta el segundo semestre del año 2013 la Cooperativa contará con equipos adecuados para la atención al cliente

FUENTE: Objetivo Estratégico Nº 1

OBJETIVO Nº 2

REALIZAR REUNIONES CONTINUAS CON LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS, CON LA FINALIDAD DE CREAR UNA CULTURA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN CONSTANTE CON EL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO.

META

Hasta el primer trimestre del año 2014 cada integrante o empleado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, se identificará con el plan estratégico de Marketing y su aplicación correspondiente y el cliente externo en función a los otros objetivos estratégicos y su aplicación, conocerá con toda claridad el manejo de los servicios que la Cooperativa crediticia ofrece.

ESTRATEGIA

Las reuniones deben ser planificadas cada semana con una duración de media hora aproximadamente con todo el personal de la empresa crediticia a fin de que se conozca las actividades, servicios financieros y sociales que presta la

Cooperativa y sus beneficios capaz de ser trasmitidos a los clientes externos en forma adecuada y precisa.

Las tareas fundamentales de esta estrategia es comunicar del avance comercial que tiene la entidad, y los pormenores de su no aplicación correcta dentro del accionar diario de ellos frente a los servicios que ofrece la institución.

La estrategia permitirá hacer conciencia de su rol como integrante activo de la empresa crediticia en aspectos de comunicación tanto interna como externa y crear una nueva imagen frente al entorno en donde realiza sus actividades financieras.

TACTICA

Las reuniones se realizarán los días lunes, antes de iniciar las actividades diarias, en ella se tomaran en cuenta factores importantes que se han realizado en la semana tanto a lo interno como externo de la institución, teniendo como compromiso institucional colaborar con criterios que lleven a reforzar los beneficios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, innovar las actividades y colaborar para la creación de nuevos servicios y principalmente guarden la fidelidad y confidencia de la empresa crediticia.

Como alternativas para que se cumpla la estrategia tenemos las siguientes:

- El personal administrativo y operativo persuadirá a los clientes que tienen cada vez mayores razones para utilizar nuestros servicios en cada uno de sus cargos.
- Por medio de la Unidad de Marketing, buscar alternativas de cambio de decisión en la utilización de servicios en los clientes, lanzando spot publicitarios agresivos frente a los servicios similares que presta el mercado o competencia.
- Que los mejores canales de distribución del servicio que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, sea; el respeto, la honestidad, la transparencia en la atención, la lealtad a las necesidades del cliente, la equidad para el trato al cliente y principalmente la responsabilidad con sus tareas hacia el cliente y a la institución.
- Buscar por medio de la Unidad de Marketing una promoción anticipada de los productos nuevos que ofrecerá laCooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, para que conozca el mercado base que usan habitualmente los servicios de la entidad y están en condiciones económicas de hacerlo, pero desconocen de su existencia.

POLÍTICA

Será política corporativa la comunicación interna y externa, por medio de reuniones con el personal de la institución, con la finalidad de crear la cultura de la comunicación y fidelidad a la misma.

Esta política permitirá tener una comunicación fluida de sus actividades y planes corporativos en todas y cada una de las áreas de la entidad destinados a crear una mejor imagen de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, ésta por medio de sus empleados garantizará la comunicación de sus servicios al cliente en todas sus áreas y fuera de ella.

RESPONSABLE

Gerente General, el responsable de la Unidad de Marketing y empleados

PRESUPUESTO

Se utilizaría los mismos ambientes de trabajo que ofrece la entidad financiera y como gastos generales se aportaría en material de oficina un valor de $ 60,00 dólares americanos.

CONCLUSIÓN

Al realizar reuniones continuas semanalmente se estará creando una cultura de comunicación la misma que servirá para que el trabajador se sienta motivado y ser parte importante de la Institución al tener la oportunidad de dar sus criterios y ser recibidos y puestos en práctica, lo que permitirá tener personal o recurso humano comprometido con el quehacer diario de la Cooperativa y por ende trasmitir al cliente externo convirtiéndose en una comunicación socializada.

Cuadro Nº 32

Objetivo 2: REALIZAR REUNIONES CONTINUAS CON LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS, CON EL FIN DE CREAR UNA CULTURA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN CONSTANTE CON EL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO					
ESTRATEGIA	**TACTICA**	**POLÍTICA**	**PRESUPUESTO**	**RESPONSABLE**	**META**
Las reuniones deben ser planificadas cada semana con una duración de media hora aproximadamente con todo el personal de la empresa crediticia a fin de que se conozca las actividades, servicios financieros y sociales que presta la Cooperativa y sus beneficios capaz de ser trasmitidos a los clientes externos en forma adecuada y precisa.	Las reuniones se realizarán los días lunes, antes de iniciar las actividades diarias	Será política corporativa la comunicación interna y externa, por medio de reuniones con el personal de la institución, con la finalidad de crear la cultura de la comunicación y fidelidad a la misma	Material de oficina para las reuniones que tendrá la Gerencia con los diferentes departamentos con un valor de $ 60,00 dólares americanos.	-Gerente general. -Responsable de la unidad de marketing -Empleados	Hasta el primer trimestre del año 2014 cada integrante o empleado de la Cooperativa Santa Rosa Limitada, se identificará con el plan estratégico de Marketing y su aplicación correspondiente y el cliente externo en función a los otros objetivos estratégicos y su aplicación, conocerá con toda claridad el manejo de los servicios que la Cooperativa ofrece

OBJETIVO Nº 3

MEJORAR LA CALIDAD DE COMUNICACIÓN CON SOCIOS Y CLIENTES, UTILIZANDO MENSAJES PUBLICITARIOS SENCILLOS E IMPACTANTES EN HORAS EN LAS CUALES ESTE SEGMENTO SINTONIZA LOS MEDIOS O PUEDE TENER ACCESO A ENTREVISTAS O MENSAJES PUBLICITARIOS PERSONALES.

META

La implementación de este plan obtendrá respuesta del 50% en un tiempo no menor de dos meses a partir del mes de mayo de 2013.

ESTRATEGIA

Ganando competitividad con publicidades altamente llamativas y fáciles de entender, tomar a los empleados como canales de distribución en la comunicación de los servicios y así triunfar ante los ojos del cliente.

TACTICA

- Haciendo conocer el producto o servicio, la Cooperativa y la gente que le rodea a la entidad sean ellos compañeros de trabajo o clientes.

- Indicar los procesos de arriba hacia abajo, desde como lo percibe el cliente o socio hasta el último de los trámites internos de la entidad, como externos a ella y viceversa.

  a.- Como se hace,

  b.- Quienes intervienen en los trámites,

  c.- Cuanto tiempo demora su ejecución,

  d.- El porqué del crédito, servicio financiero y social,

  e.- Quien decide la aceptación del servicio y sus condiciones,

  f.- Cual es el socio y cuál es el usuario o cliente.

  g.- Quienes son la competencia y cuáles son sus productos

- Elaboración de folletos que explique los procesos expuestos anteriormente, como también el plan propuesto en forma de síntesis explicando la visión y misión del plan y su estructura interna del mismo y a donde queremos llegar con él, para obtener el éxito y por ende la imagen que requiere la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, para mantenerse incólume frente a la competencia y la comunicación con el público.

- Utilizar los medios de comunicación en eventos como: Deportivos, sociales, culturales, independientemente de la publicidad agresiva que se da diariamente por los diferentes medios que utiliza y los que se propone en el proyecto.

POLITICA

Es deber y obligación de la unidad de marketing velar por la calidad, mejoramiento y competitividad de la publicidad utilizando la creatividad e iniciativa del personal y las nuevas técnicas y tecnologías de comunicación.

RESPONSABLE

Jefe de la unidad de marketing y el personal a su cargo.

Cuadro Nº 33

Objetivo 3: MEJORAR LA CALIDAD DE COMUNICACIÓN CON SOCIOS Y CLIENTES, UTILIZANDO MENSAJES PUBLICITARIOS SENCILLOS E IMPACTANTES EN HORAS EN LAS CUALES ESTE SEGMENTO SINTONIZA LOS MEDIOS O PUEDE TENER ACCESO A ENTREVISTAS O MENSAJES PUBLICITARIOS PERSONALES					
ESTRATEGIA	**TACTICA**	**POLÍTICA**	**PRESUPUESTO**	**RESPONSABLE**	**META**
Ganando competitividad con publicidades altamente llamativas y fáciles de entender.	Haciendo conocer el servicio, la empresa y la gente que lo rodea a la entidad sean ellos compañeros de trabajo o clientes.	Velar por la calidad, mejoramiento y competitividad de la publicidad utilizando la creatividad e iniciativa del personal.	Al ser un objetivo de comunicación directa la empresa no incurrirá en gastos financieros.	- Jefe de la Unidad de Negocios	La implementación de este plan obtendrá respuesta del 50% en un tiempo no menor de dos meses a partir del mes de mayo de 2013.

OBJETIVO Nº 4

ESTABLECER SEMINARIOS PERMANENTES DE CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA TODO EL PERSONAL DE LA EMPRESA PARA QUE REALICEN SUS ACTIVIDADES DE MANERA EFICIENTE

META

Hasta fines del año 2014 el personal de la Cooperativa estará capacitado y motivado mediante conocimientos actuales que permitan optimizar los niveles productivos de la Cooperativa.

POLÍTICAS

- Obtener personal totalmente capacitado en la parte operativa y de atención al cliente.
- Lograr que el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, se sienta motivado.
- Estructurar un servicio de calidad tomando en cuenta la estructura de la Cooperativa, recurso humano y tecnología.
- Proporcionar excelencia en el servicio cotidiano.
- Desarrollar iniciativas que permitan contribuir al mejoramiento de la calidad en el servicio.

ESTRATEGÍA

Establecer seminarios permanentes para todo el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, para que realicen sus actividades de manera eficiente.

TACTICA

La Cooperativa obtendrá como resultado buena relación con los clientes y acogida de nuevos clientes.

ESTRATEGIA.

- ✓ Los seminarios serán permanentes con el propósito de actualizar al personal.
- ✓ Los instructores tendrá la facultad de brindar conocimientos teóricos y prácticos.

ACTIVIDADES

Capacitar al personal en relaciones humanas, y aspectos de control de activos, cuentas financieras, para que ofrezca un servicio personalizado al usuario y optimizar la productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada,

- ✓ Los instructores tendrán todos los implementos necesarios para poder exponer sus conocimientos.

- ✓ Elaboración de la guía de motivación de los empleados.
- ✓ Nombrar al mejor empleado del mes por rendimiento laboral.
- ✓ Ofrecer un regalo cada fin de mes.
- ✓ Un bono de gratificación por aumentar las ventas en un 20% durante tres meses consecutivos.
- ✓ Evaluar al cliente interno para verificar que se esté ofreciendo calidad en el servicio.
- ✓ Evaluar a los empleados para verificar que se esté ofreciendo calidad en el servicio.

RESULTADOS:

Personal totalmente capacitado e incremento en la productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada.

RESPONSABLE

El responsable será el Gerente General.

PRESUPUESTO Nº34

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Capacitación del personal en relaciones humanas, control de activos y cuentas financieras	personas	3,00	600,00	1.800,00
Insentivos varios	regalos	20,00	25,00	500,00
Adquisición de implementos didacticos para los capacitadores y capacitados	utiles de oficina	20,00	3,00	60,00
TOTAL				**2.360,00**

Cuadro Nº 35

Objetivo 4: ESTABLECER SEMINARIOS PERMANENTES DE CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA TODO EL PERSONAL DE LA EMPRESA PARA QUE REALICEN SUS ACTIVIDADES DE MANERA EFICIENTE					
ESTRATEGIA	**TACTICA**	**POLÍTICA**	**PRESUPUESTO**	**RESPONSABLE**	**META**
Los seminarios serán permanentes con el propósito de actualizar al personal. Los instructores tendrá la facultad de brindar conocimientos teóricos y prácticos	La Cooperativa obtendrá como resultado buena relación con los clientes y acogida de nuevos clientes.	Obtener personal totalmente capacitado en la parte operativa y de atención al cliente. Lograr que el personal de la Cooperativa se sienta motivado. Estructurar un servicio de calidad tomando en cuenta la estructura de la Cooperativa, recurso humano y tecnología. Proporcionar excelencia en el servicio cotidiano. Desarrollar iniciativas que permitan contribuir al mejoramiento de la calidad en el servicio	Para la capacitación se requiere de un valor de $2.360,00 dólares, que serán financiado por los socios de la Cooperativa	- Gerente de la Cooperativa	Hasta fines del año 2014 el personal de la Cooperativa estará capacitado y motivado mediante conocimientos actuales que permitan optimizar los niveles productivos de la Cooperativa.

OBJETIVO Nº 5

ENTREGAR A LOS SOCIOS Y CLIENTES INFORMACIÓN PERTINENTE AL MANEJO Y TRAMITOLOGÍA DE LOS PROCESOS QUE SE REQUIERE PARA PODER UTILIZAR EFICIENTEMENTE LOS SERVICIOS QUE OFRECE.

META

Que el 75% de clientes tengan un conocimiento real de los trámites y procesos de cada uno de los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, hasta el tercer trimestre del presente año.

ESTRATEGIA

Es claro que el marketing tiene que entender al consumidor, cliente o usuarios y esto no es muy sencillo, el marketing tiene que darse su lugar porque la falta de comunicación lleva a una ausencia de coordinación entre las áreas de la empresa lo cual perjudica a toda la organización, por ello se debe establecer la siguiente estrategia.

Las áreas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada,deben colaborar en todas y cada una de sus secciones la difusión de los servicios financieros y de beneficio social, con información detallada y su tramitología pertinente que permita con claridad, poder hacer uso del paquete de servicios que la organización mantiene con los socios y ciudadanía y de igual manera en todas y cada una de las agencias que mantiene a nivel cantonal como provincial.

TÁCTICA

La información que reposa en los archivos tradicionales y computarizados, que estén relacionados con la prestación de servicios financieros y de beneficio social, sean impresos en forma de boletines informativos y folletos, estos deben tener las siguientes características:

- Información completa de los servicios financieros que presta la institución.
- Información completa de los servicios sociales y sus beneficios.
- La tramitología que se debe dar a cada uno de ellos deben ser claros y precisos.

- Deberán ir acompañados de los reglamentos que permiten hacerse cargo de estos servicios.
- Deberá ir impreso en papel de buena calidad con el fin de dar la imagen y categoría que la entidad crediticia la requiere.
- Los textos irán escritos en palabras que puedan entender principalmente personas que no poseen una educación media.
- Estos boletines informativos y folletos deberán ser entregados cada cuatro meses, conjuntamente con una publicidad y saludo de navidad y año nuevo, cuando la institución este de aniversario y en otro que la institución conjuntamente con el jefe de la unidad de marketing y la gerencia general la establezcan.

POLÍTICA

La entidad crediticia, deberá dar confianza y comunicar sus servicios a la ciudadanía, a los clientes y socios diariamente, utilizando las estrategias establecidas, esto contribuirá a formar una nueva imagen de la empresa y su aceptación y posicionamiento en el mercado competitivo con perspectivas de liderar el mercado.

RESPONSABLE

Gerente de la empresa, personal de ventanillas, jefe de unidad de marketing y todas las unidades que prestan servicios financieros y sociales.

PRESUPUESTO

$ 500,00 dólares por la impresión de folletos y boletines de prensa para ser distribuidos a los clientes.

CONCLUSIÓN

Cabe hacer una crítica del proyecto, referentemente con el cliente:

- Costo de adquisición, se considera todas las inversiones que se hace para atraer nuevos clientes
- Utilidad básica: es la utilidad que no está afectada por el tiempo, por la lealtad o por la eficiencia.
- Crecimiento de ingresos: se derivan de los gastos que efectuará el cliente por medio del uso de los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada.
- Economía de costos. Corresponde al ahorro obtenido por el conocimiento que el cliente tiene de lo que se le ofrece y que implica un menor costo en la atención, o sea el cliente compra los servicios en automático.

- Referencias: constituye generalmente un beneficio importante por contar con clientes satisfechos.
- Sobreprecio: Cuando un cliente es leal, está dispuesto a pagar un precio mayor, lo que a su vez se traduce en un valor superior para el cliente

Como se puede observar que resulta de gran importancia conservar los clientes, considerando que no todos son leales pero es necesario realizar esfuerzos permanentes para que lo sean y lograr persuadir nuevos clientes que tengan fidelidad o algo hacia la marca Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, creando mayores expectativas de mercado y consecuentemente a ello la imagen y prestigio de la misma.

Cuadro Nº 36

Objetivo 5: ENTREGAR A LOS SOCIOS Y CLIENTES INFORMACIÓN PERTINENTE AL MANEJO Y TRAMITOLOGÍA DE LOS PROCESOS QUE SE REQUIERE PARA PODER UTILIZAR EFICIENTEMENTE LOS SERVICIOS QUE OFRECE.					
ESTRATEGIA	**TACTICA**	**POLÍTICA**	**PRESUPUESTO**	**RESPONSABLE**	**META**
-Las áreas de la empresa deben difundir los servicios financieros y de beneficio social, con información detallada.	-Información completa -Servicios sociales -La tramitología debe ser clara y precisa Acompañada de los reglamentos. -Deben ir impreso en papel de buena calidad.	Se deberá dar confianza y comunicar sus servicios a la ciudadanía, a los clientes y socios diariamente, utilizando las estrategias establecidas.	$ 500,00 dólares por la impresión de folletos y boletines de prensa para distribuir a los clientes	- Gerente - Personal de ventanillas - Jefe de unidad de marketing	Que el 75% de clientes tengan un conocimiento real de los trámites y procesos de cada uno de los servicios que ofrece la Cooperativa, hasta el tercer trimestre del año 2013.

OBJETIVO N.- 6

REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS PROGRESIVAS A NIVEL NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS Y SOCIALES QUE PRESTA LA ENTIDAD CREDITICIA.

META

A finales del año 2015 la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, tendrá una mejor acogida e imagen y logrará ser reconocida en el mercado local y provincial.

ESTRATEGIAS

- ✓ Contratar los servicios publicitarios de Radio Fiesta la Grande de Machala y el canal de televisión en TEVE ORO.
- ✓ Difundir el slogan publicitario en los medios determinados.

POLÍTICA

- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, aplicará la publicidad durante un trimestre cada año.
- ✓ El Gerente revisará y escuchará la publicidad antes de su publicación y dará el visto bueno.

- ✓ En todas las cuñas radiales y televisivas siempre constará el slogan y logotipo de Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada,

TÁCTICA

- ✓ Radio Fiesta la Grande de Machala, dos cuñas radiales diarias de 7" segundos c/u de lunes a sábado, en los noticieros de 06h00 y 12h00, sumando un total de 12 cuñas semanalmente, por cuatro semanas del mes nos determina 48 cuñas radiales al mes, por el valor de $21,00 dólares por cuña, dando un total de $ 1.008,00 dólares mensuales por tres meses al año que se aplicará la publicidad se invertirá $ 3.024,00 dólares.
- ✓ En TEVE ORO, se publicitará 1 spot diario de 30" segundos de lunes a viernes en el noticiero de las 07h00 llamado "NOTICIERO AMANECER", contabilizando al mes 20 spots televisivos, por el valor de $70,00 dólares c/u, por el total de $1.400,00 dólares mensuales, por tres meses al año se invertirá $4.200,00 dólares.

RESPONSABLES

Gerente de la empresa.

PRESUPUESTO

El costo de la creación de este objetivo poseen los siguientes valores.

CUADRO Nº 37

Medio	Tamaño y/o duración	Número	V/Unitario	Valor Total
Radio Fiesta la Grande de Machala	1 MINUTO	48	21	3.024
TEVE ORO	30 segundos	20	70	4.200
Total				**7.224**

GRÁFICO PUBLICIDAD RADIO

ELABORADO: LA AUTORA

CUADRO Nº 38

OBJETIVO Nº 6: REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS PROGRESIVAS A NIVEL NACIONAL, PROVINCIAL Y LOCAL DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS Y SOCIALES QUE PRESTA LA ENTIDAD CREDITICIA.						
META	**TÁCTICA**	**POLÍTICA**	**RESPONSABLE**	**PRESUPUESTO**	**TIEMPO**	**RESULTADO ESPERADO**
A finales del año 2015 la Cooperativa Santa Rosa Limitada, tendrá una mejor acogida e imagen y logrará ser reconocida en el mercado local y provincial	✓ Radio Fiesta la Grande de Machala, dos cuñas radiales diarias de 7" segundos c/u de lunes a sábado. ✓ En TV ORO, se publicitará 1 spot diario de 30" segundos de lunes a viernes	Cooperativa Santa Rosa Limitada aplicará la publicidad durante un trimestre cada año. El Gerente revisará y escuchará la publicidad antes de su publicación y dará el visto bueno. En todas las cuñas radiales y televisivas siempre constará el slogan y logotipo de Cooperativa Santa Rosa Limitada	Gerente	El presupuesto del objetivo asciende a la cantidad de $7.224,00 dólares lo mismos que serán financiados por la propia empresa	Doce meses	Con la implementación de un plan de publicidad, a través de los medios de comunicación de mayor aceptación de la ciudadanía, logrará hacer conocer los servicios, su responsabilidad, imagen, logotipo y slogan. Facilitará en gran forma lograr mayores clientes en el mercado.

RESUMEN DE COSTOS POR OBJETIVOS

El presente cuadro especifica los costos para el cumplimiento de cada uno de los objetivos del Plan Estratégico.

CUADRO Nº 39

NUMERO DE ORDEN	OBJETIVO	VALOR
ESTRATEGIA 1	Adquirir de equipos informáticos de última tecnología, para optimizar la atención del servicio al cliente.	**$ 18.380**
ESTRATEGIA 2	Realizar reuniones continuas con los diferentes departamentos, con la finalidad de crear una cultura de información y comunicación constante con el cliente interno y externo	**$ 60**
ESTRATEGIA 3	Mejorar la calidad de comunicación con socios y clientes, utilizando mensajes publicitarios sencillos e impactantes en horas en las cuales este segmento sintoniza los medios o puede tener acceso a entrevistas o mensajes publicitarios personales.	**$ 0**
ESTRATEGIA 4	Establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la empresa para que realicen sus actividades de manera eficiente	**$ 2.360**
ESTRATEGIA 5	Entregar a los socios y clientes información pertinente al manejo y tramitología de los procesos que se requiere para poder utilizar eficientemente los servicios que ofrece.	**$ 500**
ESTRATEGIA 6	Realizar campañas publicitarias progresivas a nivel nacional, provincial y local de los servicios financieros y sociales que presta la entidad crediticia.	**$ 7.224**
TOTAL		**$ 28.524**

Fuente: Objetivos.

h) CONCLUSIONES

Al culminar el presente trabajo de tesis y con los resultados obtenidos, se concluye:

- ✓ En base a las entrevistas, encuestas, a los directivos, trabajadores y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda., se determina que no cuenta con un Plan Estratégico de Marketing, que permita mejorar el servicio a los clientes, se hace necesario fortalecer e implementar nuevas estrategias que permitan enfrentarlas amenazas.
- ✓ Se concluye que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda.debe incrementar el volumen de ventas de los productos y servicios que ofrece.
- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda.debe contar con precios justos en los productos que ofrece.
- ✓ Alcanzar presencia y representación de los clientes potenciales a través de la excelencia en los productos que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda.
- ✓ Los directivos y empleados manifiestan que la Cooperativa debe implementar un plan de medios publicitarios.

i) RECOMENDACIONES

- ✓ Que los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda.empleen el Plan Estratégico de Marketing, propuesto en la investigación, aplicando los diseños estratégicos de mercado, y de esta manera mejor la situación actual de la Cooperativa.
- ✓ Se debe realizar una capacitación constantemente a los directivos y trabajadores en relaciones humanas, atención al cliente, marketing, computación, liderazgo y motivación.
- ✓ Para que los productos tengan una mayor aceptación en el mercado será necesario, realizar publicidad a través de los medios de comunicación, a fin de lograr un mejor posicionamiento en el mercado y por ende una mayor imagen de la empresa. aspiramos que en la misma exista consenso y equidad.
- ✓ La Carrera de Administración de Empresa de la Modalidad de Estudios a Distancia, deben promover programas de capacitación, seminarios, cursos, talleres y difusión en cuanto se refiere al Plan Estratégico de Marketing en las empresas, para que los estudiantes tengan la oportunidad de capacitarse en beneficio personal, Estado y la sociedad.
- ✓ Implementar formas de incentivos para los trabajadores, con la finalidad de lograr tener un ambiente agradable de trabajo y personas más eficientes.

j) BIBLIOGRAFÍA

- ✓ ARELLANO C., Rolando; Plan de Marketing; Tercera Edición; Editorial McGraw Hill; México D. F. Año 2007.
- ✓ FISCHER, Laura y ESPEJO, Jorge; Mercadotecnia; Tercera Edición; McGraw Hill Interamericana S. A.; México Distrito Federal; Año 2008.
- ✓ FERNÁNDEZ. P y BAJAC, H. La Gestión del Marketing, Granica Ediciones, Buenos Aires Argentina, Año 2007.
- ✓ FERNANDEZ VALIÑAS, Ricardo; Segmentación e Investigación de Mercados; Segunda Edición; ECAFSA – Thomson Learning; México; Año 2007; Págs. 17 - 23.
- ✓ KOTTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary; Fundamentos de Marketing; Sexta Edición; Editorial PEARSON – Prentice Hall Hispanoamérica; México D. F.; Año 2008.
- ✓ LIND, D, Marchal W., Wathen S. (2005). Estadística aplicada a los negocios y a la economía. (12. ed). México: Mc Graw_ Hill Interamericana.
- ✓ STANTON, William J. (2008): Fundamentos de Marketing; Editorial McGraw Hill, Treceava Edición; México.
- ✓ TOEFFLER, I (2004). Diccionario de Mercadotecnia. México: CECSA.

k) ANEXOS

ANEXO Nº 1

TEMA

"PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ROSA LTDA., DE LA CIUDAD DE SANTA ROSA, PROVINCIA DE EL ORO"

PROBLEMA

El Ecuador atraviesa por una grave crisis política y económica lo que ha traído como consecuencia que los empresarios locales no se arriesguen a continuar con sus actividades comerciales, factor principal para el bajo desarrollo empresarial en la provincia de El Oro.

En aquellas épocas en que las actividades empresariales no registraban cambios algunos, las empresas podían alcanzar el éxito con solo fabricar sus productos y brindarles apoyo mediante técnicas de ventas en las que se recurría a presionar al cliente y a una abundante publicidad. En la actualidad los consumidores se enfrentan a una inmensa variedad de productos de cualquier categoría, considérese que tienen altas y cada vez mayores expectativas en lo concerniente a la calidad y al servicio. Ante las múltiples acciones los consumidores gravitan entre las ofertas que mejor satisfacen sus necesidades y expectativas personales, así pues el éxito de las empresas el día de hoy son

aquellas que logran satisfacer, y sin duda complacer a sus clientes. Así como también las compañías actualmente generan una cultura en la que todos los integrantes de la organización tienen plena conciencia de lo que significa el cliente y el mercado.

En última instancia, el marketing, en su mejor expresión, investiga la realidad actual y futuro de las empresas del entorno y del mercado, esto es, obtiene toda la información necesaria acerca de la coyuntura y de las tendencias del contexto social, de la tendencia de la demanda, reuniendo la información cualitativa y cuantitativa precisa tanto para efectuar previsiones como para emprender cualquier tipo de iniciativas y para comprobar en permanencia el desarrollo y resultado de sus actividades.

Todas las tareas de investigación se dirigen a obtener la información que se precise para alcanzar los objetivos estratégicos de marketing. La finalidad básica de la investigación comercial es comprobar la viabilidad del negocio o acción propuesta, la necesidad y la oportunidad del proyecto en cuestión. El marketing no solo es vender, no solo es hacer publicidad, no solo es analizar el mercado, no solo es tener buenas ideas, no solo es ganar dinero, el marketing es todo esto y mucho más partiendo de este concepto al hablar de marketing nos referimos a una mezcla planificada de estrategias que, partiendo del conocimiento cualitativo y cuantitativo del entorno y del mercado y de sus tendencias, se ocupa de la concepción, desarrollo, planificación, difusión y comercialización de las marcas, productos y servicios, que satisfagan las

expectativas de la demanda, logrando resultados rentables para la empresa u organización interesada.

En la ciudad de Santa Rosa, el sector empresarial posee un alto grado de desconocimiento acerca de lo que es la planificación estratégica, dicha situación se ve reflejada en la dificultad que tienen las organizaciones de carácter cooperativistas y crediticias para determinar cuál es la demanda a la que se debe dirigir, con qué servicios y como se posicionará en ellos para un adecuado manejos de las empresas y un eficiente proceso de prestación de servicios al cliente; por tal razón he considerado conveniente realizar un estudio para la posible implementación de una “Propuesta de Plan Estratégico de Marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda. De la ciudad de Santa Rosa Provincia de El Oro”, que incida de manera directa en el posicionamiento que ahora mantiene en el mercado.

Si hablamos de las empresas de la crediticias en la ciudad de Santa Rosa, nos podemos dar cuenta de que lo relacionado con el Mercadeo de productos y servicios financieros se encuentra en sus etapas iniciales por el desconocimiento de marketing, por falta de recursos económicos, competencia desleal, evasión de impuestos, y una evidente invasión de productos y servicios informales como son los chulqueros. El manejo de las empresas se lo ha venido dando de una forma experimental la misma que en la actualidad está conduciendo a los empresarios de la localidad a la extinción, en vista de palpar este fenómeno y la oportunidad que tenemos como estudiantes de aplicar los

conocimientos teóricos para ponerlos en la práctica y como futuros profesionales nuestro problema de investigación se formulara de la siguiente manera:

LA FALTA DE IMPLEMENTACION DE UNA PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING REPERCUTE EN EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ROSA Ltda. DE LA CIUDAD DE SANTA ROSA, PROVINCIA DE EL ORO.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa de la ciudad de Santa Rosa, provincia de El Oro

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda.
- Realizar un estudio y análisis de Mercado, para determinar las oportunidades y amenazas.
- Evaluar el grado de efectividad de las diversas y actuales técnicas de comercialización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda.
- Diseñar efectivas estrategias de marketing.
- Elaborar la Visión, Misión, objetivos estratégicos y las estrategias competitivas de la Cooperativa.

- Elaborar estrategias de Marketing dirigidas a la publicidad y promoción de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda..

METODOLOGÍA

Para desarrollar el presente proyecto será necesario la aplicación de los distintos métodos que la investigación permitirá utilizar con la ayuda de las herramientas técnicas y metodológicas que permitirán recabar información lógica objetiva y precisa con la finalidad de cuantificar con exactitud los datos requeridos para diagnosticar y proponer soluciones que lleven al mejoramiento de las actividades con respecto a la aplicación del Marketing en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda.

MÉTODOS

MÉTODO DESCRIPTIVO.- Permitirá realizar análisis matemáticos y estadísticos con la representación gráfica de cuadros estadísticos, histogramas, pasteles, etc. Apoyados de modelos matemáticos que servirán para la demostración objetiva de todo y cada uno de los datos e información recabada a los largo de las etapas del desarrollo de la investigación, para el estudio de mercado se aplicara la técnica de la encuesta a usuarios, oferentes, empleados y funcionarios de la Cooperativa, parte del estudio de campo será realizado por el método de la observación directa y la otra parte por medio del método mecánico como pueden ser grabaciones o aplicación de videos.

MÉTODO DEDUCTIVO.- Se realizará los análisis correspondientes a recabar información pertinente a los cuadros estadísticos, análisis de la matriz FODA deducción de la Misión y Visión, planteamiento de objetivos, estrategias, tácticas, metas que nos permitan llegar a establecer las conclusiones y recomendaciones que el proyecto tiene y las soluciones que se pueda establecer para los parámetros descritos en la propuesta de plan estratégico de marketing para la Cooperativa Santa Rosa.

MÉTODO COMPARATIVO.- Ayudará a determinar las ventajas y desventajas de la Cooperativa Santa Rosa con respecto a la competencia.

MÉTODO ANALÍTICO SINTÉTICO.- Nos permitirá realizar las conclusiones y recomendaciones por su particularidad de descripción.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

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

TÉCNICAS PRIMARIAS.

La observación directa y la entrevista al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Ltda.la cual permitirá conocer la gestión actual de la Cooperativa, tener una idea del ambiente en el cual se desenvuelve el personal de la misma; las relaciones con el cliente, la infraestructura de la Cooperativa, los recursos humanos, financieros, los proveedores, etc. También

utilizaré las mismas técnicas para estar al tanto de aspectos relacionados con la competencia, es decir conocer aspectos de las instituciones financieras competidoras tales como su comercialización, distribución, publicidad, promociones, logotipo, sus empleados, etc.

Se aplicará encuestas a los clientes de la Cooperativa Santa Rosa, que hasta fines del año 2011 tenía un número de 1.324 clientes, para ello se utilizará una muestra estadística.

Con lo cual opté por la aplicación de la siguiente fórmula estadística:

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

Dónde:

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

N =población de estudio, Universo o número de unidades de población total de vehículos.

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

$$n = \frac{1.324}{1 + (0.05)^2 (1.324)}$$

n = 400.

ANEXO Nº 2

MODELO DE LA ENCUESTA

ENCUESTA CLIENTES

Comedidamente les solicitamos darnos su opinión sobre diferentes aspectos de los productos y servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada. Al contestar las preguntas les rogamos lo hagan en forma clara y sincera ya que de su apoyo dependerá el éxito de ésta investigación.

Marque con una X la respuesta que usted crea conveniente

2. ¿Qué le parecen los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada?

   Ineficientes ☐
   Limitados ☐
   Eficientes ☐
   Completos ☐

15. ¿Presta la Cooperativa la suficiente seguridad como para proteger a sus clientes, colaboradores y activos?

   Si ☐
   No ☐
   En parte ☐

16. ¿Los principios éticos y morales han sido contemplados en todas las actividades desarrolladas por los responsables de la Institución?

   Si ☐
   No ☐
   En parte ☐

17. ¿Se ha mantenido y fortalecido la percepción de solvencia, excelencia, buen nombre e integridad institucional?

   Si ☐
   No ☐
   En parte ☐

18. ¿Se dan respuestas rápidas a los reclamos de los clientes?

Nunca ☐
En parte ☐
Siempre ☐

19. ¿Está nuestro personal bien instruido en el ámbito de los productos y servicios que presta la Cooperativa?

Nada ☐
En parte ☐
Normal ☐
Muy bien ☐

20. ¿Cree usted que se podría desarrollar nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes?

Si ☐
No ☐

¿Cuáles?

- Créditos hipotecarios a largo plazo ☐
- Transferencias entre cuentas entre instituciones bancarias ☐
- Transfer de dinero a bajo costo para los migrantes ☐
- Banca en línea (internet) ☐
- Otros _____ ☐

21. ¿En qué medida, usted como cliente está satisfecho de los productos y servicios que se prestan?

Nada ☐
En parte ☐
Normal ☐
Muy satisfecho ☐

22. ¿Se ha avanzado en la actualización tecnológica y provisión de los medios adecuados para proporcionar los servicios con calidad y eficiencia?

Si ☐
No ☐

En parte ☐

23. ¿Se debería ampliar los puntos de servicio en mercados estratégicos mediante oficinas, cajeros automáticos u otros medios electrónicos?

Si ☐
No ☐

¿Cuáles?
_____

24. ¿Se debería reubicar alguna oficina de atención al público en otro piso como inversiones, crédito, gerencia, etc.?

Si ☐
No ☐

¿Cuáles? _____

25. ¿Si posee usted una tarjeta de crédito de la Cooperativa ha sido atendido eficaz y oportunamente en sus trámites de consultas de saldos, avances de efectivo, pagos, reclamos, etc.?

Nunca ☐
En parte ☐
Siempre ☐

26. ¿Posee la Cooperativa un sistema adecuado de entrega de estados de cuenta, avisos de vencimiento, y demás notificaciones para sus clientes?

Si ☐
No ☐

27. ¿Está usted conforme con los costos por servicios que tiene la Cooperativa?

Si ☐
No ☐

28. ¿Qué le parecen los servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada, en comparación con otras entidades financieras de la localidad y región?

Ineficientes ☐
Limitados ☐
Eficientes ☐
Completos ☐

29. ¿Por qué medio se ha informado de la existencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada y sus servicios?

Radio ☐
Televisión ☐
Medios Impresos (Prensa) ☐
Internet ☐
Folletería de la Cooperativa ☐
Amistades ☐

30. ¿Indique algunas debilidades que usted crea que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa Limitada?
……
……
……

AGRADECEMOS SU VALIOSA COLABORACION

ÍNDICE

PORTADA i

CERTIFICACIÓN ii

AUTORÍA iii

CARTA DE AUTORIZACIÓN iv

AGRADECIMIENTO v

DEDICATORIA vi

a. TÍTULO 1

b. RESUMEN 2

ABSTRACT 5

c. INTRODUCCIÓN 7

d. REVISIÓN DE LITERATURA 9

e. MATERIALES Y MÉTODOS 31

f. RESULTADOS 35

g DISCUSIÓN 104

h. CONCLUSIONES 136

i. RECOMENDACIONES 137

j. BIBLIOGRAFÍA 138

k. ANEXOS 139

ÍNDICE 150