



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

“Plan estratégico de marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Lagunas del cantón Saraguro provincia de Loja, 2017- 2020.”

TESIS PREVIA A OPTAR EL GRADO DE INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: Rosa Balbina Chalan Lozano

DIRECTOR: ING. JUAN ENCALADA OROZCO Mg. Sc.

Loja – Ecuador

2018

No todos ocupan los mejores puestos, los mejores preparados, aunque no son genios.

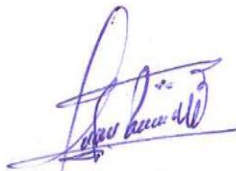
CERTIFICACIÓN

Ing. Juan Encalada Orozco Mg. Sc.
DIRECTOR DE TESIS

Certifica:

Que como director de la presente tesis titulada: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LAS LAGUNAS DEL CANTÓN SARAGURO PROVINCIA DE LOJA, 2017- 2020.”**, certifico que el trabajo fue desarrollado por la postulante señorita **ROSA BALBINA CHALAN LOZANO** bajo mi supervisión.

Loja, 20 marzo del 2018



ING. Juan Encalada Orozco Mg. Sc.
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo **ROSA BALBINA CHALAN LOZANO**, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente 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: Rosa Balbina Chalan Lozano.

Firma: 

Cedula: 1104901028

Fecha: Loja, agosto del 2018


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

Yo ROSA BALBINA CHALAN LOZANO, declaro ser autora de la tesis titulada: “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LAS LAGUNAS DEL CANTÓN SARAGURO PROVINCIA DE LOJA, 2017- 2020.”, como requisito para optar al grado 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 viabilidad de su contenido en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden 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 al 01 día del mes de agosto del 2018. Firma la autora.

Firma:.....

Autora: Rosa Balbina Chalan Lozano

Cedula: 1104901028

Dirección: Loja – Saraguro

Correo electrónico: rouschalan@hotmail.com

Celular: 0981569380

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Juan Encalada Orozco

TRIBUNAL DE GRADO:

Ing. Carmen Cevallos Cueva MAE. (Presidente)

Ing. Gretty del Pilar Salinas Ordoñez MAE. (Vocal)

Ing. Ney Alfredo Gallardo MAE. (Vocal)

DEDICATORIA

A Dios, por ser el eje fundamental de mi vida, a mi madre y mis hermanos por darme el apoyo incondicional para salir a delante y cumplir mis sueños y metas.

A mi hijo quien fue la inspiración para seguir adelante superándome cada día más. Y a todos mis amigos y familiares que siempre estuvieron en todo momento.

Rosa Balbina Chalan Lozano

AGRADECIMIENTO

Expreso un sincero agradecimiento de gratitud a la Universidad Nacional de Loja, a la carrera de Administración de Empresas, por su compromiso de forjar profesionales con excelencia académica. Un afectuoso agradecimiento a todos los docentes por su paciencia, disponibilidad, y generosidad para compartir sus experiencias y amplios conocimientos.

Al Ing. Juan Encalada director de tesis por brindarme sus amplios conocimientos durante el presente trabajo investigativo.

A la Ing. Rosa Macas Gerente de la Cooperativa De Ahorro y Crédito Las Lagunas, por brindarme las facilidades para desarrollar la presente investigación.

Rosa Balbina Chalan Lozano

a. TITULO

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA
DE AHORRO Y CRÉDITO LAS LAGUNAS DEL CANTÓN SARAGURO
PROVINCIA DE LOJA, 2017- 2020.”**

b. RESUMEN

El presente trabajo de tesis tiene como finalidad elaborar un Plan Estratégico De Marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Lagunas, del Cantón Saraguro, uno de los actuales problemas que posee la cooperativa, es la disminución de los saldos en las cuentas de ahorro de los clientes debido a la falta de la cultura de ahorro por parte de los socios así como también por diferentes factores a nivel general, competitivo y el entorno de la empresa, por lo que se pretende captar más socios incentivándolos al ahorro para incrementar los saldos en cuentas de ahorro de la cooperativa, lo que permitirá que la misma tenga mayores ingresos y menos desembolsos en sus cuentas pasivas. Es por ello que se crea la necesidad de elaborar este plan para la empresa, que ayude a construir aquellas estrategias hacia los competidores que permita sobresalir frente a ellos y que determine como ofertar e implementar dichas estrategias para posicionar la imagen de la cooperativa ante el mercado meta definido.

Para poder cumplir con los objetivos planteados se utilizó el método inductivo y deductivo. Dentro de las técnicas se empleó la observación directa mediante visitas a la cooperativa, además se aplicó las encuestas a los socios de la cooperativa y una entrevista al gerente de la misma, para conocer diferentes aspectos positivos y negativos de la cooperativa.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general “Elaborar un plan estratégico de marketing a través del diagnóstico de los factores

internos y externos que afectan positiva o negativamente a la empresa orientándose a la gestión publicitaria a través de recursos administrativos. Los objetivos específicos planteados son los siguientes: diagnosticar los factores internos y externos que inciden en el desarrollo de la organización; realizar una investigación de mercado que permita identificar a sus clientes sus gustos y preferencias actuales; examinar los factores del sector competitivo que afectan en la falta de capital para solventar los servicios de créditos y publicitarios en la cooperativa "Las Lagunas"; elaborar una propuesta de un plan estratégico de marketing para mejorar la calidad y servicio en la cooperativa "Las Lagunas"; definir un plan de acción que permita la operatividad a la empresa y que la misma sea reconocida en el mercado.

En base a los resultados en el análisis externo, las oportunidades más significativas son estabilidad política, incremento del PIB en el sector productivo y financiero, ingreso de remesas de los emigrantes, innovación y utilización de nuevas tecnologías; las principales amenazas del entorno constituyen, incremento de la canasta familiar, inestabilidad económica por depender de la agricultura, falta de la cultura del ahorro e inversión; es por ello que la matriz EFE, con un total ponderado de 2.68 determina que las oportunidades que tiene están por encima del promedio. En cuanto al análisis del entorno competitivo se puede evidenciar que la cooperativa Las Lagunas tiene un total ponderado de 2.20, de acuerdo al análisis interno, las fortalezas más destacadas son:

experiencia en el mercado, personal y consejo capacitado, adaptabilidad a los cambios del entorno; y sus debilidades son: tecnología deficiente, deficiente promoción y publicidad, falta de una infraestructura propia, de esta manera la matriz EFI obtiene un total ponderado de 3.75.

En la discusión se propone la filosofía empresarial y cuatro objetivos estratégicos, siendo estos: realizar un plan de promocional en los medios de comunicación social para dar a conocer los productos y servicios que ofrece la cooperativa de Ahorro y Crédito Las Lagunas; Incrementar la ubicación de créditos en el área económica y social; Implementar un plan de capacitación para el personal de crédito y cobranzas; y por ultimo mejorar los servicios de la cooperativa aprovechando las nuevas tecnologías para optimizar la atención del servicio al cliente.

Entre las conclusiones se destaca que el presente plan estratégico de marketing tiene un costo total de **\$ 19,030** dólares y en recomendaciones se sugiere a la cooperativa, considerara la propuesta del trabajo investigativo para incrementar su participación en el mercado.

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to prepare a Strategic Marketing Plan for the Savings and Credit Cooperative Las Lagunas, in the Saraguro Canton, one of the current problems that the cooperative has, is the reduction of the balances in the savings accounts of customers due to the lack of savings culture on the part of the partners as well as different factors at a general, competitive level and the environment of the company, which is why it is intended to attract more members incentivizing them to save in order to increase the balances in savings accounts of the cooperative, which will allow it to have higher income and less disbursements in its passive accounts. That is why it creates the need to develop this plan for the company, to help build those strategies towards competitors that allows them to stand out against them and to determine how to offer and implement these strategies to position the image of the cooperative before the market defined goal.

In order to meet the objectives set, the inductive and deductive method was used. Within the techniques, direct observation was used through visits to the cooperative. In addition, the surveys were applied to the members of the cooperative and an interview with the cooperative's manager, to learn about different positive and negative aspects of the cooperative.

The present research work has as a general objective "Develop a strategic marketing plan through the diagnosis of internal and external factors that

affect the company positively or negatively, focusing on advertising management through administrative resources. The specific objectives are the following: diagnose the internal and external factors that affect the development of the organization; conduct a market research that allows you to identify your customers your current tastes and preferences; examine the factors of the competitive sector that affect the lack of capital to pay for credit and advertising services in the cooperative "Las Lagunas"; prepare a proposal for a strategic marketing plan to improve quality and service in the cooperative "Las Lagunas"; define an action plan that allows the operation to the company and that it is recognized in the market.

Based on the results in the external analysis, the most significant opportunities are political stability, increase in GDP in the productive and financial sector, income from migrant remittances, innovation and use of new technologies; the main threats to the environment are: an increase in the family basket, economic instability due to dependence on agriculture, lack of savings and investment culture; that is why the EFE matrix, with a weighted total of 2.68, determines that the opportunities it has are above average. Regarding the analysis of the competitive environment it can be seen that Las Lagunas cooperative has a weighted total of 2.20, according to the internal analysis, the most outstanding strengths are: experience in the market, trained personnel and advice, adaptability to environmental changes; and its weaknesses are: deficient technology, deficient

promotion and publicity, lack of its own infrastructure, in this way the EFI matrix obtains a weighted total of 3.75.

In the discussion, the business philosophy and four strategic objectives are proposed, these being: to carry out a promotional plan in the social media to publicize the products and services offered by the Las Lagunas Savings and Credit Cooperative; Increase the location of credits in the economic and social area; Implement a training plan for credit and collections staff; and finally improve the services of the cooperative taking advantage of new technologies to optimize customer service.

Among the conclusions is that the present strategic marketing plan has a total cost of \$ 19,030 dollars and recommendations are suggested to the cooperative, consider the proposal of the research work to increase its market share.

c. INTRODUCCIÓN

Los planes estratégicos de marketing son de gran importancia en las organizaciones que quieran mejorar su comercialización y participación en el mercado, mediante estrategias que les permita mejorar sus deficiencias. En el desarrollo del trabajo se planteó los siguientes objetivos específicos: diagnosticar los factores internos y externos que inciden en el desarrollo de la organización, realizar una investigación de mercado que permita identificar a sus clientes los gustos y preferencias actuales, examinar los factores del sector competitivo que afectan en la falta de capital para solventar los servicios de créditos y publicitarios en la cooperativa Las Lagunas, elaborar una propuesta de un plan estratégico de marketing para mejorar la calidad y servicio en la cooperativa las Lagunas, definir un plan de acción que permita la operatividad a la cooperativa y que la misma sea reconocida en el mercado.

Para poder estructurar de mejor manera la planeación estratégica de marketing en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Lagunas, se ha seguido un proceso que inicia con el **Título:** que indica la razón de ser del trabajo de tesis; **Resumen:** presentado en idioma castellano y traducido al inglés, aquí se presenta una breve síntesis del trabajo efectuado, brindando una visión global con tendencia a los resultados en forma general; **Introducción:** en donde se destaca la importancia del tema que ha sido investigado recalcando el aporte a la COAC, y la estructura del trabajo; **Revisión de literatura:** muestra la sustentación teórica referente

al proceso de plan estratégico de marketing, con el fin de brindar una idea clara a todos los elementos empleados para el desarrollo del presente trabajo. **Materiales y Métodos:** que incluyen diferentes métodos técnicas que fueron utilizados en cada fase del proceso investigativo; Los **Resultados:** Que abarca el desarrollo del plan estratégico de marketing y la propuesta, en base a los objetivos planteados en el proyecto de tesis; La **Discusión:** que es el contraste de la realidad empírica investigativa frente a las ventajas de la propuesta, posteriormente se presenta las respectivas **Conclusiones y Recomendaciones** que deberán ser consideradas por directivos, socios y personal de la cooperativa, para fortalecer y mejorar el funcionamiento y desarrollo de la cooperativa, luego la **Bibliografía** que determina la fuentes de consulta y la información utilizada, para la sustentación teórica; y finalmente los **Anexos** que sirvieron como soporte para la elaboración de la propuesta del plan.

d. REVISIÓN DE LITERATURA.

1. MARCO REFERENCIAL

En La Tesis Plan Estratégico de Marketing para la cooperativa de Ahorro y Crédito “Macodes” de la ciudad de Cuenca, periodo 2012,- 2014 manifiesta que el problema que atraviesa la Cooperativa de Ahorro Y Crédito “Macodes” es la falta de conocimiento de los servicios y beneficios que ofrece a la ciudadanía de Cuenca, como también del mercado existente, a más de la fuerte competencia a nivel de cooperativas de ahorro y crédito en dicha ciudad; la importancia de realizar un Plan Estratégico de Marketing para la cooperativa es, que posea los lineamientos necesarios para el desarrollo de la misma. Para lo cual elabora estrategias de marketing para mejorar el posicionamiento de la cooperativa en el mercado local, mejorar y promocionar los procesos de otorgamiento de créditos a los socios de la cooperativa, y mejorar el servicio al cliente mediante el mejoramiento de los tiempos de respuesta a los créditos. (PAEZ, 2014).

Análisis: En la tesis se puede evidenciar que mediante el análisis situacional que realizó el autor obtiene la información que le sirvió para plantear los planes de acción que le permitan a la empresa mejorar en el mercado y obtener mayores ingresos.

En la metodología realiza 3 análisis como son: el análisis externo del entorno, el análisis competitivo, y el análisis interno de la cooperativa para sí poder identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas, debilidades de la misma.

En la tesis titulada elaboración de un Plan Estratégico de Marketing para La Cooperativa de Ahorro Y Crédito “Santa Rosa”, de la ciudad de Santa Rosa provincia del Oro; manifiesta que el Plan Estratégico de Marketing permitirá tener una visión y planificación para el crecimiento y desarrollo de la cooperativa, mediante la captación de nuevos clientes y mejorar la participación en el mercado, en la investigación utiliza el método deductivo que le permitió interpretar los datos en la matriz interna, externa, y FODA, el método inductivo que le ayudó a plantear las estrategias del plan, y el método analítico que le sirvió para analizar las necesidades que tiene la organización. Dentro del trabajo investigativo realizo el análisis situacional, el estudio de mercado, el análisis FODA, para determinar los factores internos externos, y finalmente estableció el Plan de Marketing con el objetivo de definir el futuro de la organización dando rápidas respuestas a las demandas y condiciones del mercado y a las expectativas de los clientes que buscan de sus servicios.

Análisis:

Se puede apreciar que el autor busca las estrategias adecuadas para ayudar a la cooperativa y estar a la par de su competencia mediante un manejo óptimo de sus fortalezas y oportunidades que el mercado le brinda; planteando las estrategias que permitirán obtener una ventaja frente a sus competidores y así crecer en el mercado financiero. (FERNANDEZ, 2014)

DIFERENCIA ENTRE UN BANCO Y UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

La cooperativa es de los asociados, el banco es de diferentes personas; los bancos generan ganancias, que reparten entre los accionistas, mientras que en las cooperativas los excedentes se disminuyen entre los asociados, de acuerdo al patrocinio (trabajo) de estos en la cooperativa. Los bancos tienen fines de lucro, las cooperativas no tienen fines de lucro y combaten la usura. Su fin es ayudar a los asociados.

Las cooperativas hacen préstamos con intereses inferiores a los del mercado, los bancos hacen préstamos a tasa del mercado.

En las cooperativas los trámites para conseguir un préstamo son sencillos, en los bancos son complicados y difíciles. (Aguirre, 2013)

COOPERATIVISMO

Según (Chiriboga, 2014) El cooperativismo es una doctrina socio-económica que promueve la organización de las personas para satisfacer de manera conjunta sus necesidades. La participación del ser humano común, asumiendo un rol protagonista en los procesos socio-económico en la sociedad en que vive, es la principal fortaleza de la doctrina cooperativista.

Además de ser una forma de asociación económica entre productores mucho más justa que aquella que persigue solo el lucro, el modelo cooperativo de solidaridad propone al mundo principios filosóficos de convivencia más humanos y tolerantes.

Actualmente el sistema cooperativo de ahorro y crédito ha demostrado una evaluación continua y sostenida con la ayuda de varias organizaciones, generando importantes fortalezas ante otros actores financieros en la práctica de la micro finanzas, que fortifican su rol como proveedores monetarios a pequeña escala y como facilitadores del desarrollo local.

Principios del Cooperativismo:

- ✓ **Administración democrática.-** La toma de decisiones se la realiza mediante la participación y el protagonismo de los asociados.
- ✓ **Unión.-** cooperativa entre cooperativas: "La unión hace la fuerza", las cooperativas sirven eficazmente a sus asociadas y al movimiento cooperativo trabajando unidas por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.
- ✓ **Afiliación voluntaria y abierta.-** Las COAC'S son organizaciones Voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar, servicios y dispuestas a aceptar la responsabilidad de su afiliación, sin discriminación social, racial, política, religiosa o de sexo.
- ✓ **Autonomía e independencia.-** Las cooperativas son entidades de autoayuda; si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o reciben recursos de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la COAC.
- ✓ **Compromiso con la comunidad.-** Las COAC'S trabajan para el desarrollo sostenible de sus comunidades por medio de políticas respaldadas por sus asociados.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Según (chiriboga, 2014) Son cooperativas, las organizaciones económicas solidarias, constituidas como sociedades de derecho privado, con finalidad social y sin fin de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que, unen sus aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de una empresa administrada en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes y mediato de la comunidad.

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO EN EL CANTÓN SARAGURO

En el cantón Saraguro ha crecido los números de las cooperativas de ahorro y crédito las mismas permiten promover nuevas oportunidades de desarrollo económico y social para los grupos familiares que no poseen recursos adecuados para subsistir económicamente. Es por ello que la comunidad Saragureña se ha visto en la necesidad de crear entidades propias que trabajen por el bienestar socioeconómico de la población en donde cada una de ellas brindan productos financieros como créditos, pólizas de acumulación, ahorro y servicios de recepción de remesas, atención al cliente, entre otros servicios, permitiendo a todas las personas y a la comunidad en general a mejorar su situación económica, favoreciendo también el cambio de vida, ya que anteriormente llevaban una forma de vida no adecuada, pero gracias al apoyo que estas entidades financieras aportan a Saraguro; por ende el pueblo ha logrado un desarrollo y crecimiento alto, obteniendo de esta manera un mayor conocimiento de inversión y producción de sus recursos, beneficiando la economía de las familias y como no decir del Cantón.

(MANUAL DEL PLAN DE DESARROLLO DEL CANTÓN SARAGURO 20120).

2. MARCO TEÓRICO

Plan

Según (Sanchez, 2012), “lo define al plan como el conjunto coherente de metas e instrumentos que tiene como fin orientar una actividad humana en cierta dirección anticipada”.

Por otro lado J. Arturo Ortega Blake define que “el plan no es solamente un documento con un conjunto de perspectivas y previsiones, es el instrumento más eficaz para racionalizar la intervención, generalmente estatal en la economía. Para algunos autores es estrecha la vinculación del plan con la planificación (ejercicio de la planeación).”

De la misma manera Horacio Landa retoma la definición de Plan contenida en la Ley General de Asentamientos Humanos la menciona como: "Un conjunto coordinado de metas, directivas, criterios y disposiciones con que se instrumentiza (sic) un proceso, pudiendo ser integral o sectorial y en distintos niveles: comunal, urbano, local, regional, nacional, etc.

De esta manera se puede definir que un plan es un documento en donde constan las cosas que se pretenden hacer, de acuerdo a las decisiones tomadas en donde estas deben ser explícitas y coherentes para de esta manera poder asignar recursos a las actividades que se van a llevar a cabo, dentro de la empresa.

Plan Estratégico

Según el autor (Vicuña, 2012) "al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado "hoy" en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (stakeholders)."

Los autores (Gutierrez & Milla, 2012); mencionan en su libro: La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral. "El plan estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcaran el futuro de la empresa. En donde debemos ser capaces de diseñar el porvenir de la empresa y, lo que es más importante, transmitir estas pautas, contrastarlas y convencer al resto de los agentes que interactúan con la organización de lo cual es el camino hacia el éxito. Por tanto el plan estratégico es un documento cuya elaboración nos obligará a plantear dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado"

De este modo se puede mencionar que un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico, financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa. Así como también su análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas competitivas sostenibles en el transcurso del tiempo.

De acuerdo a lo que manifiesta el autor en lo referente a un plan estratégico nos dice que es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y así alcanzar sus objetivos propuestos en un tiempo determinado.

Plan Estratégico de Marketing

(VICUÑA, 2013) “Afirma que la importancia del plan estratégico de marketing es enorme. Si esta es fiel al concepto de marketing (primer elemento citado para reducir el riesgo comercial), solo fabricara aquellos productos / servicios que pueda vender, porque existe una demanda para ellos”

La importancia del plan de marketing se ve reflejado, en los beneficios para la organización, porque facilita conocer cuáles son los productos o servicios demandados por los clientes y consumidores, con lo cual se reduce el riesgo comercial.

Para (Ballesteros, 2013),” El plan de marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar los objetivos determinados. Así tenemos que el plan estratégico de marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía. La misma permite marcarnos el camino para llegar a un lugar concreto. Difícilmente podremos elaborarlo si no sabemos dónde nos encontramos y a dónde queremos ir.”

Según (BALLESTEROS, 2013) “en su libro plan de marketing: diseño implantación y control, nos dice que es un documento que relaciona los objetivos de una organización en el área comercial con sus recursos, es decir es la bitácora mediante la cual la empresa establece que objetivos

en términos comerciales quiere alcanzar y que debe hacer para alcanzar dichos objetivos la misma permite a una organización hacer un análisis de su situación actual para conocer con certeza sus principales debilidades y fortaleza, al igual que las oportunidades y amenazas del entorno, la cual ayuda a la empresa a generar una disciplina entorno a la cultura de planear y supervisar las actividades de marketing de manera formal, sistemática y permanente.”

En síntesis, el plan estratégico de marketing es un instrumento de comunicación plasmado en un documento escrito que describe con claridad la situación de mercadotecnia actual, los resultados que se esperan conseguir en un determinado periodo de tiempo, el cómo se los va a lograr mediante la estrategia y los programas de mercadotecnia, los recursos de la compañía que se van a emplear y las medidas de monitoreo y control que se van a utilizar, para de esta manera se facilite a la gestión de la empresa, permitiendo hacerla más transparente y competitiva en relación al entorno que se desenvuelve.

Importancia del plan estratégico de marketing

“El plan estratégico de marketing, es de gran importancia, porque permite el funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio, incluso dentro de la propia empresa tiene una importancia vital en: la economía de empresas, organizaciones y naciones; en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas y en la generación de empresas más competitivas y capaces de satisfacer las necesidades y deseos de la sociedad” MUNUERA,(2007,pag.10)

Por qué desarrollar un plan estratégico de marketing?

La finalidad del plan estratégico de marketing, consiste en realizar un análisis de situación, evaluando en donde está la empresa hoy en día y a

dónde quiere llegar, determinando los objetivos y como se van a conseguir dichos objetivos” Ballesteros, (2013, pág. 47)

Alcances del plan estratégico de marketing

“El plan estratégico de marketing, se caracteriza por ser un plan a largo plazo, del cual, se parte para definir las metas a corto plazo, se analiza y revisa cada año debido a que el ambiente cambia con rapidez” FISCHER, (2011, pag.20).

Ventajas del plan estratégico de marketing

“El plan estratégico de marketing, contiene las siguientes ventajas.

- Se estimula el pensamiento sistemático, de la gerencia de marketing.
- Ayuda a una mejor coordinación de todas las actividades de la empresa.
- Orienta a la organización sobre los objetivos, políticas y estrategias que se deberán llevar a cabo.
- Evita que existan desarrollos sorpresivos, dentro de las actividades de toda la empresa.
- Proporciona a la empresa y al departamento de Marketing, la base para una mayor precisión en la definición de políticas y objetivos” Escudero, (2007, pág. 98)

PROCESO ESTRATÉGICO

1. Análisis de la situación actual

Es una evaluación de los factores del entorno interno y externo que probablemente tendrán el mayor impacto sobre el futuro de su organización

Se puede decir que el análisis de la situación actual se refiere a los factores internos y externos que afectan directamente a la organización D'Alessio Ipinza,(2008, pág. 56)

1.1. Entorno general PESTEC

El entorno general en el que se desenvuelve una empresa con un conjunto de factores de carácter económico, político-normativo, socio-cultural y tecnológico que afecta, o puede afectar, positiva o negativamente, a su actividad, la de sus clientes o proveedores, la de sus competidores. D'Alessio Ipinza, (2008, pág. 45)

1.1.1.1. Análisis políticas

Son las fuerzas que determinan las reglas, tanto formales e informales, bajo las cuales deben operar la empresa, en función al grado de influencia que tienen sobre las actividades del negocio, de sus proveedores y de sus compradores. D'Alessio Ipinza, (2008, pág. 50)

VARIABLES POLÍTICAS
Estabilidad política
Política monetaria
Regulaciones gubernamentales
Legislación medioambiental
Seguridad jurídica

Fuente: libro el proceso estratégico un enfoque a la gerencia Fernando D´Alessio Ipinza

Elaborado: La Autora

1.1.1.2. Análisis económicas y financieras (E):

Afectan a las empresas son la inflación y el desempleo, las tasas de interés y tipos de cambio (si la importación o exportación de bienes en el extranjero). D'Alessio Ipinza, (2008, pág. 50)

VARIABLES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
Evolución del PIB
Tasa de interés
Tasa de inflación y evaluación
Costo de capital y deuda
Sistema económico
Situación de la economía mundial
Evolución del poder adquisitivo del consumidor

Fuente: libro el proceso estratégico un enfoque a la gerencia Fernando D'Alessio Ipinza
Elaborado: La Autora

1.1.1.3. Análisis sociales, culturales, y demográficas

Afectan a las empresas incluyen modas, gustos y tendencias D'Alessio Ipinza, (2008, pág. 51)

VARIABLES SOCIALES, CULTURALES Y DEMOGRÁFICAS
Tasa de crecimiento poblacional
Tasa de desempleo y subempleo
Distribución del ingreso en la población
Responsabilidad social
Tasa de inmigración y emigración
Valores y ética

Fuente: libro el proceso estratégico un enfoque a la gerencia Fernando D'Alessio Ipinza
Elaborado: La Autora

1.1.1.4. Análisis tecnológicos (T)

Consisten en la rápida automatización de fábrica y trabajo industrializado, o el aumento en todo el mundo de la venta minorista en línea y el comercio electrónico. D'Alessio Ipinza,(2008, pág. 51)

VARIABLES SOCIALES, CULTURALES Y DEMOGRÁFICAS
Estado del arte
Velocidad de transferencia tecnológica
Inversión en I + D
Desarrollo de las comunicaciones
Uso de tecnologías de información
Valores y ética

Fuente: libro el proceso estratégico un enfoque a la gerencia Fernando D'Alessio Ipinza
Elaborado: La Autora

1.1.1.5. Análisis ecológicas y ambientales (E)

Afectan a las empresas principalmente a ser sostenible y ser ético. Ejemplos de estos problemas son el reciclaje de los productos utilizados, si los productos son biodegradables y la eliminación de residuos industriales. D'Alessio Ipinza,(2008, pág. 53)

VARIABLES ECOLÓGICAS Y AMBIENTALES
Protección del medio ambiente
Reservación de recursos naturales no renovables
Amenaza de desastres naturales
Cultura de reciclaje
Manejo de desperdicios y desechos
Conservación de energía

Fuente: libro el proceso estratégico un enfoque a la gerencia Fernando D'Alessio Ipinza
Elaborado: La Autora

1.1.1.6. Análisis competitivo (C): Tiene que ver con las empresas rivales como afectan a un negocio. Fernando D (2008, pág. 67).

VARIABLES COMPETITIVAS
Participación de mercado
Efectividad de sus canales de distribución
Competitividad de sus precios

Capacidad y productividad
Facilidad de ubicación
Calidad de gerencia
Posición financiera

Fuente: libro el proceso estratégico un enfoque a la gerencia Fernando D'Alessio Ipinza
Elaborado: La Autora

1.1.2. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. D'Alessio Ipinza, (2008, pág. 63)

El objetivo de esta matriz es permitir a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva de la empresa bajo estudio.

Como se elabora la matriz de factores externos

- Para elaborar la Matriz de Factor Externo se determinan los Factores Externos del Éxito.
- Se le da una ponderación a cada Factor Externo, de acuerdo a la importancia que representa para el éxito de la organización (y la suma de las ponderaciones debe ser 1, para normalizarlos).
- Se le da una calificación a cada Factor Externo, de acuerdo a cómo se percibe en los momentos actuales, en una escala del 1 al 4, donde 1 es malo y 4 es bueno.
- Se multiplica la ponderación por la calificación, para obtener el índice de Factor Externo.
- Se consideran Amenazas los factores que obtengan una calificación de 1 o 2. Se consideran Oportunidades los factores que obtengan una calificación de 3 o 4.

CUADRO N° 1
MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

MATRIZ EFE	FACTORES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
OPORTUNIDADES				
TOTAL OPORTUNIDADES				
AMENAZAS				
TOTAL AMENAZAS				
TOTAL				

1.1.3. Análisis competitivo

El análisis competitivo es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno. El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. Este análisis es la base sobre la que se diseñará la estrategia, para ello deberemos conocer lo antes posible. . D'Alessio Ipinza, (2008, pág. 76)

1.1.3.1. Análisis de las fuerzas competitivas de PORTER

El Modelo de PORTER permite hacer un análisis externo, la cual ayudará a determinar las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de la cooperativa en el mercado, describiendo la situación actual del sector industrial al que pertenece la misma que se encuentra en estudio

1.1.3.2. Poder de negociación de los clientes: La competencia en el sector Industrial está determinada en parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que producen el bien o servicio. En los mercados de productos son dos los factores que influyen en la determinación de la fortaleza del poder de negociación de una

empresa frente a sus clientes: sensibilidad al precio y poder de negociación.

1.1.3.3. Poder de negociación de proveedores Los proveedores son un elemento muy importante en el proceso de posicionamiento de una empresa en el mercado porque son aquellos que nos suministran la materia prima para la producción de nuestros bienes y va a depender de su poder de negociación que tengan para que nos vendan sus insumos.

1.1.3.4. Ingreso potencial de nuevos competidores El ingreso de nuevos, competidores amenaza con aumentar la capacidad de la industria y bajar los precios y los márgenes, intensificar la lucha por la participación de mercado y trastocar el equilibrio entre la oferta y la demanda.

1.1.3.5. Desarrollo potencial de servicios sustitutivos Los productos Servicios sustitutos continuamente amenazan a la mayoría de las industrias y les fijan un techo a los precios y a la rentabilidad.

1.1.3.6. Rivalidad entre empresas competidoras La competitividad Pueda, llegar a ser una industria depende también, en gran medida, del número, el tamaño relativo y la habilidad competitiva de sus participantes, del índice de crecimiento de la industria y de las características relacionadas” D'Alessio Ipinza, (2008, pág. 78)

1.1.3.7. Investigación de mercado

“Es una potente herramienta que permite a la empresa obtener información necesaria mediante la recopilación y análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses” ROJAS, (2013, pág. 157)

1.1.3.8. La matriz del perfil competitivo (MPC)

La Matriz del Perfil Competitivo es una herramienta analítica que identifica a los competidores más importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares. Los resultados de esta matriz

dependen de juicios en la selección de factores claves de éxito, en la asignación de ponderaciones y en la determinación de clasificaciones, por ello se ha usado en forma cautelosa como ayuda en el proceso de la toma de decisiones para la organización. Jones (2001, pág. 65)

Procedimiento para desarrollar la MPC

1. Se identifican los factores decisivos de éxito en la industria, así como los competidores más representativos del mercado.
2. Asignar una ponderación a cada factor ponderan te de éxito con el objeto de indicar la importancia relativa de ese factor para el éxito de la industria.

0.0 = sin importancia

1.0 = muy importante

NOTA: La suma debe ser igual a 1.

Se asigna a cada uno de los competidores, así como también a la empresa que se está estudiando, la debilidad o fortaleza de esa firma a cada factor clave de éxito.

1 = Debilidad grave	3 = Fortaleza menor
2 = Debilidad menor	4 = Fortaleza importante

4. Multiplicar la ponderación asignada a cada factor clave por la clasificación correspondiente otorgada a cada empresa.
5. Sumar la columna de resultados ponderados para cada empresa. El más alto indicara al competidor más amenazador y el menor al más débil.

CUADRO N°2
MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	COMP. 1			COMP. 2			COMP.3		
	Peso	Cal f.	Pondera do	Peso	Ca lf.	Pondera do	Peso	Cal f.	Ponde rado
1									
2									
3									
Total									

1.1.4. Análisis interno

El análisis interno es una metodología de gestión esencial en la dirección empresarial, aportando un gran valor con el diagnóstico de los puntos fuertes y débiles de la empresa. De este modo puede evaluarse el potencial de la empresa para alcanzar los objetivos establecidos. Con el objetivo de poder identificar las principales fortalezas y debilidades de la organización. kotler, (2004, pág. 134).

1.1.4.1. Análisis de área de marketing y ventas

En esta área permite potenciar la imagen de la sociedad en el exterior e interactuar con los clientes, competidores, etc. Obtener información sobre las necesidades de los clientes, las demandas previstas, las acciones de los competidores y las nuevas oportunidades.

Area de marketing	<p>Variables</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mix de productos: balance beneficio costo de los bienes y servicios ✓ Política de precios: flexibilidad de precios ✓ Participación de mercado ✓ Organización de ventas: conocimiento de las necesidades del consumidor.
--------------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cantidad y calidad de línea de productos: bienes y servicios. ✓ Red de ventas de gestión de canales de distribución: cantidad, cobertura y control ✓ Lealtad a la marca ✓ Investigación de mercado: desarrollo de nuevos productos o de nuevos mercados ✓ Análisis del consumidor y sus preferencias ✓ Ventas de los productos: bienes y servicios ✓ Manejo de inventarios de salida ✓ Análisis de oportunidades: costo beneficio y riesgo
--	---

1.1.4.2. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

La matriz EFI es un instrumento para formular estrategias y evalúa las fuerzas y debilidades las más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas en una organización. Para su elaboración se llevan a cabo las Auditorías Internas y Externas, a fin de recabar los Factores claves del éxito, internos y externos.

GOMEZ, (2012, pág. 86)

Procedimiento para desarrollar la matriz EFI

- ✓ Para elaborar la Matriz de Factor Interno se determinan los Factores Internos del Éxito.
- ✓ Se le da una ponderación a cada Factor Interno, de acuerdo a la importancia que representa para el éxito de la organización (y la suma de las ponderaciones debe ser 1, para normalizarlos).
- ✓ Se le da una calificación a cada Factor Interno, de acuerdo a cómo se percibe en los momentos actuales, en una escala del 1 al 4, donde 1 es malo y 4 es bueno.

- ✓ Se multiplica la ponderación por la calificación, para obtener el índice de Factor Interno.
- ✓ Se consideran Debilidades los factores que obtengan una calificación de 1 o 2. Se consideran Fortalezas los factores que obtengan una calificación de 3 o 4

CUADRO N° 3

MATRIZ DE EVOLUCIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)

FACTORES DETERMINASTE DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
FORTALEZAS			
1			
.2			
DEBILIDADES			
1			
2			
TOTAL			

2.2. Diagnóstico de la situación actual

Este diagnóstico situacional tiene propósito de identificar las oportunidades de mejoramiento y las necesidades de fortalecimiento para facilitar el desarrollo de la estrategia general dentro de una organización. Steiner, (2009, pág. 234)

2.2.1. Análisis FODA

La matriz de análisis FODA es una herramienta que consiste en evaluar las **Fortalezas y Debilidades** que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, financieros, tecnológicos, etc.) y **Oportunidades y Amenazas** que se refieren al entorno externo (Microambiente: Proveedores, competidores, los canales de distribución, los consumidores) (Macroambiente: economía, ecología, demografía, etcétera) de la empresa, con el propósito de comprender la situación actual de una organización. El objetivo de esta herramienta es ayudarlo a diagnosticar para, en función de ello, poder pronosticar y decidir las

estrategias correctas para la empresa. Continuación se presenta las estrategias de la matriz FODA

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia, explican aquellos signos, recursos tanto humanos como económicos y financieros que dentro del contexto interno de la empresa pueden representar un liderazgo.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, explican aquellas posibilidades que la compañía es capaz de aprovechar las ventajas y los beneficios.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

Amenazas: son aquellas que se pueden considerar afectos al entorno exterior a la empresa, que son previsibles y que si se diesen, dificultarían en gran medida el que pudiera cumplirse los objetivos” (IPINZA, 2008, pág. 36)

GRAFICO N°1

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • En que eres bueno • Tienes algo que te diferencie 	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que puedes mejorar • Tienes menos ventajas que otros
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que oportunidades se tiene ala alcance <p>De que tendencia se puede beneficiar</p>	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que te podría distraer • Que hacer tu competencia

2.2.2. Matriz de estrategias de evaluación y acción

- ❖ **Estrategias FO (Potencialidades)** Se basa en el uso de fortalezas internas de la empresa con el propósito de aprovechar las oportunidades externas.
- ❖ **Estrategias DO (Desafíos)** Su finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, de la organización.
- ❖ **Estrategias FA (Riesgos)** Mejorar las debilidades internas para tomar ventajas de las oportunidades externas. Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas.
- ❖ **Estrategias DA (Limitaciones)** Su propósito es disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas a través de acciones de carácter defensivo. Amaya, (2009, pág. 125).

GRAFICO N° 2

Factores internos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Factores externos		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS – FO Estrategias para maximizar F y O	ESTRATEGIAS – DO Estrategias para minimizar D y O
AMENAZAS	ESTRATEGIAS – FA Estrategias para maximizar F y minimizar A	ESTRATEGIAS – DA Estrategias para minimizar D y A

2.2.3. Matriz Boston Consulting Group

Esta matriz desarrollada por el Grupo de Consultoría de Boston (BCG) tiene base en la relación estrecha entre la participación del mercado y la generación de efectivo con la tasa de crecimiento de las ventas en la industria y el uso de efectivo.

La matriz BCG tiene definidos cuatro cuadrantes. El cuadrante I ubica las divisiones o productos signo de interrogación, con alta tasa de crecimiento de ventas en su industria, pero que no tienen participación de mercado significativa. Llevan esa denominación porque no se sabe cuál será el futuro de ellos en la organización. El cuadrante II contiene a las divisiones o productos estrellas, para ellos hay una alta tasa de crecimiento de ventas en su industria y tienen una alta participación de mercado. El cuadrante III es el de las divisiones o producto vacas lecheras, con ellos la organización tiene una alta participado en el mercado, pero en una industria cuyas ventas disminuyen o de bajo crecimiento. El cuadrante IV presenta a las divisiones o productos perros, los cuales se encuentran en una industria con ventas en disminución o bajo crecimiento, y su participación en el mercado es baja. IPINZA, 2008, (pág. 134)

Procedimiento de la matriz BCG

Primer paso: identificación de las unidades estratégicas de negocio (uen) de la empresa y sus volumen de ventas la matriz BCG

Segundo paso: cálculo de la dinámica y estructura de ventas para el año seleccionado.

Tercero paso: elaboración la tabla con los datos necesarios para elaborar la matriz BCG.

Cuarto paso: diseño de matriz BCG para la empresa.

Quinto paso: interpretación de los resultados de la matriz BCG

GRAFICO N° 3



2.2.4. Matriz Interna – Externa (IE)

La matriz interna y externa está diseñada para la toma de decisiones estrategias de cartera de negocios, ya que permite a los estrategas resumir y evaluar la información del entorno económico, social, cultural, demográfico, ambiental, jurídico, político, tecnológico y político. D'Alessio Ipinza, (2008, pág. 156)

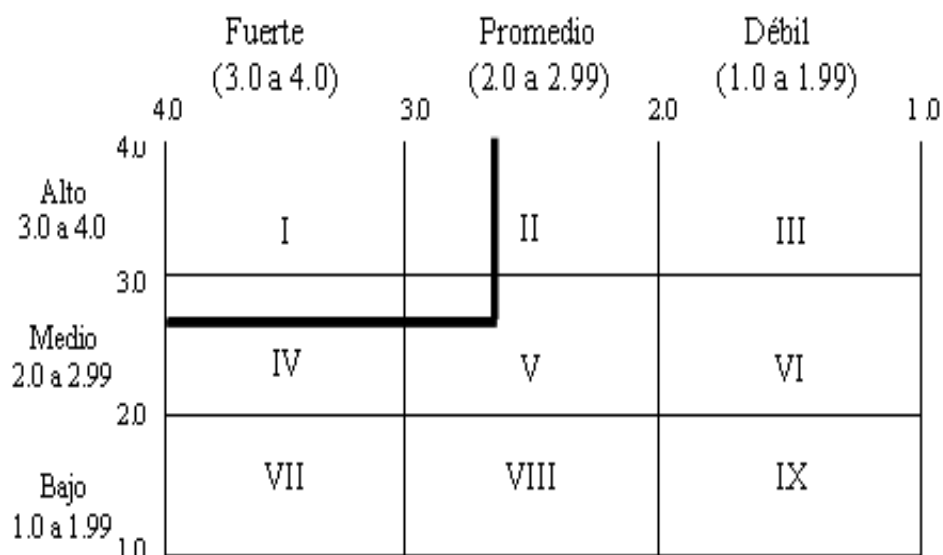
La matriz Interna Externa representa una herramienta para evaluar a la organización tomando en cuenta sus Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y sus Factores Externos (Oportunidades y Amenazas), cuantificando un índice que se puede graficar y ubicar en uno de los 9 cuadrantes de dicha matriz.

La matriz IE, consta de dos ejes, con tres sectores cada uno, que forman las nueve celdas.

El Eje X: Corresponde al rango total de puntajes ponderados de la matriz EFI. El eje está dividido en tres sectores, que reflejan la posición estratégica interna de la división:

- **Débil:** De 1.0 a 1.9
- **Promedio:** De 2.0 a 2.9
- **Fuerte:** De 3.0 a 4.0
- **El Eje Y:** Corresponde al rango total de puntajes ponderados de la matriz EFE, también está dividido en tres sectores que reflejan la capacidad de la división para capitalizar oportunidades y evitar amenazas:
 - **Bajo:** De 1.0 a 1.9
 - **Medio:** De 2.0 a 2.9
 - **Alto:** De 3.0 a 4.0
- La matriz IE se caracteriza por contar con tres regiones que sugieren estrategias diferentes para las divisiones posicionadas en las celdas:
 - **La Región 1:** Sugiere crecer y construir (invertir para crecer)

- **La Región 2:** Sugiere retener y mantener (invertir selectivamente y gerenciar las utilidades)
- **La Región 3:** Sugiere Cosechar o desinvertir recursos.

GRAFICO N° 4**CUADRO N° 4**

REGIÓN	CELDA	PRESCRIPCIÓN	ESTRATEGIA
1	I, II, IV	Crecer y construir	Intensivas Integración
<u>2</u>	III, V, VII	Retener y mantener	Penetración en el mercado Desarrollo de productos
3	VI, VIII, IX	Cosechar o desinvertir	Defensivas

2.3. Situación de los objetivos de marketing

2.3.1. Objetivos de marketing

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

Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; estos además deben ser acordes al plan

estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad. Steiner, (2009, pág. 245)

Captar: Aquí la clave está en seducir. La mayor parte de la publicidad que vemos en los medios masivos responde a este objetivo

Fidelizar: Aquí la clave está en satisfacer. Está generalmente aceptado el hecho de que cuesta hasta cinco veces menos fidelizar a un cliente que captar uno nuevo. Lo cierto es que las acciones de fidelización tienen una justificación financiera muy clara.

Posicionar: Los dos objetivos anteriores están muy relacionados con la venta de nuestro producto o servicio. Sin embargo, en ocasiones debemos comunicar sin la intención directa de vender, sino de posicionar nuestra marca en la mente de nuestro público objetivo, asociándola a unos valores compartidos y estableciendo un vínculo emocional.

- **Ventas:** incrementar las ventas en miles de euros o en unidades físicas en un país determinado.
- **Posicionamiento:** Mantener el crecimiento del producto estrella. Incrementar el nivel de notoriedad de la marca.
- **Rentabilidad:** Ventas por empleado. Rentabilidad económica.
- Cuota de mercado.

2.4. Selección de estrategias de marketing

Cuando hablamos de estrategias dentro de un Plan de Marketing, nos referimos a un conjunto de decisiones sobre acciones y recursos a utilizar que nos permitirán alcanzar los objetivos finales de la empresa u organización.

2.4.1. Estrategias de segmentación de posicionamiento y fidelización

La **estrategia de segmentación** implica decidir sobre cuáles de los segmentos en los que hemos clasificado el mercado va actuar la empresa. La segmentación puede ser de tres tipos:

- **Diferenciada:** cuando nos dirigimos a cada uno de los segmentos de mercado con una oferta y un posicionamiento diferente.
- **Indiferenciada:** cuando la empresa decide dirigirse, pese haber identificado segmentos de clientes con necesidades distintas, con la misma oferta de productos y el mismo posicionamiento.
- **Concentrada:** consiste en adaptar la oferta a las necesidades de varios segmentos determinados.

La empresa tratará de identificar los segmentos en diferentes categorías, denominados: segmentos estratégicos, segmentos estratégicos prioritarios y segmentos no estratégicos. (BALLESTEROS, 2013)

2.4.1.1. Estrategias de segmentación

Definimos como aquel segmento al que la empresa se va a dirigir o concentrar a sabiendas de que tenemos una ventaja con respecto a nuestros principales competidores en aquello que los consumidores valoran (generación de valor: calidad, precio, gama, imagen, servicio, etc.).

2.4.1.2. Estrategias de posicionamiento

La **estrategia de posicionamiento** consiste en definir, en sentido global, cómo queremos que nos perciban los segmentos estratégicos decididos, esto quiere decir, con qué atributos queremos que nos identifiquen en la mente del consumidor.

Tenemos muchas formas de plantear al posicionamiento: en comparación con la competencia, por una ventaja aportada por el producto, utilizando la imagen de la empresa, las características de uso del producto, una

situación de consumo o algún tipo de consumidor. Ancin, Amaya (2008 pág. 110)

❖ **Posicionamiento de la empresa**

El marketing es un proceso de construcción de mercados y posiciones, no de promoción y publicidad solamente. El marketing debe ser cualitativo y no debemos olvidar que muchas de las decisiones de los clientes tienen que ver con el servicio, la confianza, la imagen, etc Ancin, 2008, pág. 111)

❖ **Posicionamiento del producto**

La posición en el mercado del producto debe ser significativa y para ello debemos centrarnos en factores intangibles del posicionamiento tales como el servicio, la calidad, el liderazgo, la imagen, etc. (debemos buscar lo intangible y ser buenos en ello). Debemos dirigir nuestros productos a un público específico y ser excelentes en él, estos nos ayudará sin lugar a dudas a entender mejor a nuestros clientes, a tener menos competencia y a conocerla mejor. Amaya , 2008, pág. 112)

❖ **Posicionamiento ante el cliente**

Fijando la vista en el cliente, incidimos en la importancia de un valor clave en todo el proceso de posicionamiento: la credibilidad. Este concepto va asociado a otros de signo igualmente positivo como son la confianza, el prestigio, la fidelidad, etc. Amaya , 2008, pág. 113

2.4.2. Estrategia funcional

La **estrategia funcional** trata de seleccionar las herramientas del marketing que, en cada caso en concreto y siempre en función de los objetivos marcados, resultarán más eficaces y adecuadas (**marketing mix**).

Márketing MIX

(Armstrong, 2010), definen la mezcla de mercadotecnia como "el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto".

Las principales áreas sobre las que trabaja el **marketing mix** son:

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

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

Variedad, Calidad, Diseño, Características, Marca, Envase, Servicios, Garantías

Precio: Se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio. El precio representa la única variable de la mezcla de mercadotecnia que genera ingresos para la empresa, el resto de las variables generan egresos.

Sus variables son las siguientes: Precio de lista, Descuentos, Complementos, Periodo de pago, Condiciones de crédito

Plaza: También conocida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son las siguientes: Canales, Cobertura, Surtido, Ubicaciones, Inventario, Transporte, Logística.

Promoción: Abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Sus variables son las siguientes: Publicidad,, Venta Personal ,Promoción de Ventas Relaciones ,Públicas Tele mercadeo ,Propaganda. Steiner, (2015, pág. 98)

2.5. Plan de acción

El plan de acción es una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos. Como tal, funciona como una hoja

de ruta que establece la manera en que se organizará, orientará e implementará el conjunto de tareas necesarias para la consecución de objetivos y metas. La finalidad del plan de acción, a partir de un marco de correcta planificación, es optimizar la gestión de proyectos, economizando tiempo y esfuerzo, y mejorando el rendimiento, para la consecución de los objetivos planteados Herrera, (2013, pág. 118)

2.5.1.1. Como elaborar un plan de acción

El plan de acción es un trabajo en equipo, por ello es importante reunir a los demás trabajadores comunitarios y a los miembros de la comunidad y formalizar el grupo llamándolo “Comité de planeamiento” u otra denominación. El plan lleva los siguientes elementos.

- Que se quiere alcanzar (objetivo)
- Cuánto se quiere lograr (cantidad y calidad)
- Cuándo se quiere lograr (en cuánto tiempo)
- En dónde se quiere realizar el programa (lugar)
- Con quién y con qué se desea lograrlo (personal, recursos financieros)
- Cómo saber si se está alcanzando el objetivo (evaluando el proceso)
- Cómo determinar si se logró el objetivo (evaluación de resultados)

Los planes de acción solo se concretan cuando se formulan los objetivos y se ha seleccionado la estrategia a seguir. Los principales problemas y fallas de los planes se presentan en la definición de los detalles concretos.

Para la elaboración del plan es importante identificare las grandes tareas y de aquí desglosar las pequeñas. Se recomienda utilizar un “cuadro de plan de acción” que contemple todos los elementos. (Kroeger, 1989, pág. 188)

2.5.1.2. Desarrollo de planes de acción

✓ Enumerar las acciones a llevar a cabo.

Cuando hemos decidido qué objetivo queremos alcanzar hemos dado el primer paso para conseguirlo.

El siguiente paso es decidir qué vamos a hacer, que acciones vamos a llevar a cabo para conseguir lo propuesto, en definitiva todas y cada una de las actividades que nos van a permitir alcanzar los objetivos.

✓ Quién se hace responsable

Cada acción, tiene que tener una persona responsable. ¿Qué significa ser responsable? Que tiene la obligación de responder sobre algo, es consciente de sus obligaciones y actúa conforme a ellas.

“De esto nos encargamos todos” no funciona. Sin una persona responsable, es probable que la acción no llegue a realizarse y por tanto que el objetivo no se cumpla.

En este punto creemos importante resaltar que el hecho de que una persona sea la responsable no quiere decir que sea la encargada de hacerlo todo. Significa que es la persona encargada de controlar que todo salga como se ha planificado, repartiendo y delegando tanto tareas como responsabilidades, pero nunca la responsabilidad final de cumplir con lo planificado.

✓ Cuándo se hará y en qué orden.

El plan de acción ha de estar calendarizado, con fecha de inicio, final.

Además es importante saber qué actividades dependen de otras para su realización, para así poderlas ordenar y priorizar. Y, por supuesto, que las personas responsables se coordinen para que se pueda hacer lo propuesto en tiempo y forma.

Todas las actividades deberán plasmarse en un calendario general para que no se pisen con otras, además de para que todas las personas de la empresa puedan conocer en qué momento, se va a hacer qué, y así estar disponibles, con sus responsabilidades y tareas hechas.

✓ **Qué necesitamos.**

Conocer los recursos necesarios se hace indispensable para poder llevar a cabo el plan de acción: económicos, humanos, materiales e inmateriales, temporales.

La persona responsable de cada una de las actividades deberá conocer qué necesitará, quien se lo tiene que proveer, cuánto costará y, por supuesto, cuando ha de estar disponible.

De nuevo se hace imprescindible la coordinación para que todos los recursos estén en el momento necesario. (Emprendimiento colectivo, 2015).

CUADRO N°5
Formato de plan de acción

ÁREA			PERIODO	
ESTRATEGIA	ACCIÓN	RESPONSABLE	PLAZO	PRESUPUESTO

2.6. Elaboración de presupuesto

Es un documento que recoge de manera consolidada los presupuestos de cada una de las actividades o programas diseñados en el plan de marketing, se presenta los ingresos y la inversión total que se va a realizar para cumplir con los objetivos planteados” (HOYOS, 2013, pág. 12).

CUADRO N°6
Formato de presupuesto

RUBRO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	TOTAL
1						
2						
3						
TOTAL						

3. MARCO CONCEPTUAL

SISTEMA FINANCIERO NACIONAL

“Se entiende por sistema financiero nacional, al conjunto de instituciones financieras de un país: bancos, sociedades financieras, asociaciones

mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda y las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público” Su función principal es captar y promover el ahorro, para luego canalizarlo de manera correcta hacia la inversión. Chiriboga, (2007, pág. 45)

COOPERATIVISMO

El cooperativismo es una doctrina socio-económica que promueve la organización de las personas para satisfacer de manera conjunta sus necesidades. La participación del ser humano común, asumiendo un rol protagonista en los procesos socio-económico en la sociedad en que vive, es la principal fortaleza de la doctrina cooperativista. (Chiriboga, 2007, pág. 67)

Sector industrial: Se conoce como industria al conjunto de dos o más organizaciones que producen los mismos productos, sean estos bienes servicios, y que compiten. Un sector industrial puede ser atractivo según la posibilidad que tiene una organización de obtener mayor o menor rentabilidad, la cual debe sustentarse en factores intrínsecos de la industria (IPINZA, 2008)

Mercado. Es el conjunto de clientes y/o consumidores dentro de un sector que debe Ser atendido por la organización. El mercado puede tener características de competencia perfecta, oligopólicas, monopólicas, o de hipercompetencia. (Cuesta, 2012)

Proveedores. Suministran los insumos (directos) y los indirectos a la organización y a las que compiten en la industria. Existen proveedores de recursos como materiales, mano de obra, moneda, maquinarias, y métodos. Con su poder de negociación, constituyen la quinta fuerza del sector industrial. (Rojas, 2004)

Recursos: Es una fuente o suministro del cual se produce un beneficio.¹ Normalmente los recursos son material u otros activos que son transformados para producir beneficio y en el proceso pueden ser consumidos o no estar más disponibles. (Romero A. F., 2004)

Entorno: Se refiere al ambiente (cercano o lejano) que se encuentra fuera del control de la organización. La influencia se puede dar en la organización a nivel global, regional, país, y de sector. (Cuesta, 2012) El entorno presenta oportunidades y amenazas externas que puedan beneficiar o afectar a la organización y a sus competidores en el sector.

Principios cardinales: Son los ejes directrices que la organización debe evaluar con relación a los intereses organizacionales de las competidoras y aliadas, basados en intereses comunes y opuestos. (Herrera, 2013)

Estrategias: Son acciones potenciales que resultan de las decisiones de la gerencia y requieren la oportuna asignación de los recursos de la organización para su cumplimiento. Las estrategias constituyen los caminos que conducen a la organización a la visión esperada, son también definidas como cursos de acción para convertir a la organización en lo que quiere ser; es decir, caminos que le permitan alcanzar los objetivos de largo plazo. Pueden ser genéricas, alternativas, o específicas. (Steiner G, 2009)

Control: Es un proceso interactivo e iterativo que requiere la implementación de mecanismos de revisión y corrección continua. Los mecanismos de control deben ser sensibles, confiables y oportunos, de forma tal que ayuden al proceso estratégico acerrar la brecha entre lo planeado y lo realizado, instaurando, entre otros mecanismos, un tablero de control que permita monitorear los aspectos centrales de la organización en el desarrollo del proceso estratégico. (Fernando D, 2008)

Políticas: Son los límites o fronteras impuestos por la alta dirección como medio para ayudar a alcanzar los objetivos de corto plazo, y bajo los cuales se deben desarrollar e implementar las estrategias. Deben estar alineadas con los valores de la organización. (Jose L, 2012).

Oportunidad: Se denomina oportunidad a toda circunstancia en la cual existe la posibilidad de lograr algún tipo de mejora de índole económica, social, laboral, etc. (Gomez, 2012)

La inteligencia competitiva: Es la colección sistemática de la información abierta, que una vez compaginada y analizada proporciona una mejor comprensión de la estructura, de la cultura, del comportamiento, de las capacidades, y de las debilidades de una firma del competidor. (Parmerlee, 1988)

Penetración de mercado: Es el conjunto de estrategias comerciales tendientes a lograr que una compañía aumente su participación de mercado para un producto o línea de productos. La penetración de mercado puede lograrse combinando estrategias de precios, ataques a la competencia y campañas de marketing. (Jose Maria Sainz, 2009)

Estrategia de marketing: Es el proceso de definición de las metas y los objetivos de marketing de una organización. Esto permite que los formuladores creen una guía. Examinan el mercado y, al hacerlo, utilizan esa información para determinar qué enfoques. Navaza, 2012, (pág. 78)

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Materiales

- ✓ Material de oficina y equipos de cómputo.
- ✓ Material bibliográfico

Métodos

Entre los métodos que se utilizó para el desarrollo de la presente tesis tenemos el siguiente:

Método deductivo

Este método ayudó a estar en constante contacto con el fenómeno de estudio, es una guía a donde queremos llegar, introducir nuevos conocimientos. Este permitió hacer un análisis de los factores externos PESTEC que repercute en la empresa como también hacer un análisis de los factores competitivos.

Método inductivo

Este método inductivo es un proceso analítico- sintético el cual parte del estudio de los casos, hechos o fenómenos particulares para llegar a un principio y ley que rige. Este método ayudó a fundamentar de una forma clara y precisa las conclusiones y recomendaciones de la investigación, posteriormente se lo utilizó en el estudio de mercado y el análisis interno de la empresa.

TÉCNICAS

Observación directa

La observación directa se la realizó en la primera visita realizada a la cooperativa Las Lagunas para así conocer su organización y funcionamiento, y relacionar directamente con el objeto de estudio. Para ello se realizó un formato que ayudó a obtener información de una forma ordenada y clara.

Entrevista

A través de un formato estructurado y con el afán de obtener información primaria, se realizó una entrevista a la Gerenta de la “COAC Las Lagunas” Ing. Rosa Macas brindando información útil para el desarrollo del presente proyecto.

Revisión Bibliográfica

Mediante esta técnica se recopiló información necesaria de los diferentes temas para el desarrollo del presente trabajo investigativo, ayudándonos en conocimientos teóricos y científicos siendo un medio de guía libros, revistas, páginas de internet referentes al tema de investigado.

Encuesta

Esta técnica fue aplicada a los clientes externos de la Cooperativa De Ahorro y Crédito Las Lagunas, para medir el aporte y conocimientos aplicados sobre temas de estudio que incluyen en el presente trabajo de investigación. Para ello se aplicó la formula correspondiente para

determinar el número de muestreo que corresponde y efectuar las encuestas respectivas.

En donde

N= Tamaño de la muestra

N= Población 1200

e= Margen de error (0,05)

DESARROLLO DE LA FÓRMULA

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

$$n = \frac{1200}{1 + 1200 (0.05)^2}$$

$$n = 300$$

Muestreo Aleatorio Estratificado al Azar

Para determinar el número de encuestas que se deben aplicar se utilizó el muestreo aleatorio estratificado de acuerdo a la población en estudio, aplicando las encuestas por domicilio para evitar que se vuelva a encuestar a la misma familia, la selección se hizo al azar, dando la oportunidad de intervenir a la persona que era socia de la cooperativa, sin considerar otros factores.

Estratificación muestral.

De las 300 encuestas se distribuyó por comunidades del cantón Saraguro considerando los porcentajes y la participación de los socios de la

empresa la estratificación se realizó considerando las comunidades más cercanas a la entidad, en el cuadro siguiente se indican los datos de distribución muestral.

CUADRO N° 7

Distribución de la muestra por componentes del segmento de mercado

Estratificación	Población	Participación	Muestra
comunidad de Lagunas	290	24%	73
comunidad de Ilincho	250	21%	63
comunidad de Ñamarin	188	16%	47
comunidad de Gunudel	205	17%	50
comunidad kiskinchir	150	13%	38
comunidad Tuncarta	117	10%	29
TOTAL	1200	100%	300

Fuente: INEC

Elaboración: La Autora

PROCEDIMIENTO PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

Objetivo 1

Diagnosticar los factores internos y externos que inciden en el desarrollo de la organización.

Mediante la visita personal a la cooperativa se consiguió hacer un conversatorio con la Gerenta la cual supo manifestar sobre los problemas que tiene la cooperativa y los factores que intervienen en la causa de la misma, mediante las sugerencias hechas por la Gerenta se procedió a elaborar los materiales como son la entrevista y las encuestas a los socios de la cooperativa.

Objetivo 2

Realizar una investigación de mercado que permita identificar a sus clientes sus gustos y preferencias actuales.

Con los materiales previamente elaborados se procedió a la aplicación de encuestas a los socios de la cooperativa donde estas se destinaron de acuerdo a la estratificación del sector, también se realizó la entrevista a la Gerenta con la finalidad de determinar las fortalezas o debilidades que posee la cooperativa, para de esta forma poder evaluar en la matriz de EFI, igualmente se logró hacer análisis de los factores externos como es el PESTEC, donde se analizó las variables de cada factor de acuerdo al sector que pertenece la empresa, de esta manera poder evaluar en la matriz EFE .

En base a los resultados de las encuestas y la entrevista se plasmara la matriz FODA donde se identificaron las debilidades y fortalezas, como también las oportunidades y amenazas, de esta forma poder elaborar la matriz de estrategias para la empresa.

Objetivo 3

Examinar los factores del sector competitivo para solventar los servicios de créditos y publicitarios en la cooperativa, Las Lagunas.

Para determinar los factores del sector competitivo se realizó un análisis mediante las 5 fuerzas de PORTER y la matriz de perfil competitivo, sobre

los productos que ofrece la cooperativa, la competencia, los clientes, los proveedores y el mercado. etc.

Objetivo 4

Elaborar una propuesta de un plan estratégico de marketing para mejorar la calidad y servicio en la cooperativa, Las Lagunas.

Mediante el análisis de los factores internos, externos y del sector competitivo, se efectuó la misión visión, valores y políticas de marketing, así como también se plantearon las estrategias del plan que le permitan ser más competitiva ante la competencia y ser reconocida en el mercado financiero a nivel local y provincial y pueda ofrecer productos y servicios financieros de calidad.

Objetivo 5

Definir un plan de acción que permita la operatividad a la empresa y que la misma sea reconocida en el mercado.

En este objetivo se realizó un plan de acción encaminada al cumplimiento de cada objetivo estratégico, donde se tomó en cuenta las actividades, estrategia, meta, responsable, tiempo y el presupuesto para cumplir el objetivo propuesto en dicho plan, lo cual permitió formular las conclusiones y recomendaciones para la cooperativa.

f. RESULTADOS

6.1. Análisis situacional

6.1.1. Análisis Externo (PESTEC O PESTE)

FACTOR POLÍTICO.

Política monetaria

El Banco Central del Ecuador tiene la misión de garantizar el funcionamiento del régimen monetario, controlar la inflación e impulsar el crecimiento económico del país. La preocupación del banco central del Ecuador es siempre la estabilidad de la moneda, es decir, mantener el valor de ésta (control de la inflación). Por lo tanto esta tiene la obligación de velar la estabilidad financiera y monetaria. A su vez, la estabilidad financiera es condición para el crecimiento económico, debido a que el sistema financiero es necesario para que los agentes económicos como son las cooperativas de ahorro y crédito y demás entes financieros realicen de manera eficiente sus transacciones económicas para canalizar el ahorro al crédito. De ahí la importancia de que el Banco Central del Ecuador, como parte del cumplimiento de sus obligaciones constitucionales y legales, impulse el crecimiento económico del país, lo que a su vez coadyuva a mantener la estabilidad financiera y monetaria. Por esta razón el Banco Central del Ecuador cuenta con varios mecanismos de acción inmediata e instrumentos de política monetaria, crediticia y financiera para ejercer control directo e indirecto permitiendo así la estabilidad económica y financiera del país.

Esto resultaría positivo para las cooperativas de ahorro y crédito dentro del cantón Saraguro y de manera directa a la COAC Las Lagunas ya que permite asegurar el adecuado funcionamiento del régimen de dolarización, a través de la administración y regulación del sistema de pagos y del sistema financiero, dentro del ámbito de su competencia. Permitiendo fortalecer la confianza de los agentes económicos evitando así la fuga de capitales del sistema financiero.

Estabilidad política por el sector financiero

El sector cooperativista se encuentra en un gran desafío para el desarrollo de la población ecuatoriana, pues el auge de las Pymes se asienta en la disponibilidad de financiamiento para el impulso de ideas de emprendimiento y negocio que a la vez son el fomento de empleo y consumo sostenido dentro de nuestro país. Por tanto la estabilidad política del Ecuador es un atractivo para los inversionistas extranjeros, así lo demuestra Wei Songfan, presidente de la firma china Mantone, fabricante de insecticidas. La firma presentó formalmente el interés de montar una planta en Ecuador durante una reunión de negocios que sostuvo su equipo de trabajo con representante del Ministerio de Industrias y Productividad (Mipro). En relación a las demás naciones latinoamericanas, la estabilidad política del país, es la principal carta de presentación que motiva a que inversores extranjeros deseen inyectar capitales en el Ecuador, El Presidente de Mantone, destacó que el Ecuador presenta las condiciones óptimas para invertir, por lo que solicitó desarrollar en conjunto con el ministerio, un estudio de mercado que permita determinar los tipos de productos a fabricarse de acuerdo a la demanda local y regional; pues la planta se convertiría en un foco de

producción para abastecer mercados en Colombia, Perú, Bolivia y Venezuela, Por su parte la Subsecretaria de Comercio del Mipro, expuso los beneficios que otorga el Ecuador a los inversores, entre los que se destacan los incentivos arancelarios para materias primas y maquinarias de producción; así como el ingreso de productos ecuatorianos en mercados de la región con cero arancel. Mipro/ KML – El Ciudadano

En base a este contexto se puede manifestar que es una oportunidad para las entidades financieras, ya que al realizar nuevas inversiones con otras organizaciones como son las pequeñas y medianas empresas permitirá obtener mayor flujo de liquidez para la misma.

Legal

Leyes regulatorias

Desde 2013, la SEPS ha desarrollado funciones de asesoría normativa; tarea que busca la eficiencia de las actividades de supervisión y desarrollo del sector. A través de la emisión de normas han procurado impulsar el control interno (administrativo, financiero y contable) de las organizaciones de la EPS; así como, fortalecer la gestión de riesgo; regular los procesos de supervisión, fusión y liquidación, que han aportado en la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos. En este sentido, las normas aprobadas reconocen la heterogeneidad del sector y establecen un tratamiento diferenciado según la segmentación de las entidades. Por ende el principal ente regulador,

del sector cooperativo, es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

En base a la información recabada se puede afirmar que el nuevo marco jurídico que regula las actividades de intermediación financiera que desarrollan las Cooperativas de ahorro y crédito, representa una oportunidad, ya que permitirá la creación de un entorno favorable para el desarrollo cooperativo, impulsando el crecimiento de las mismas.

FACTOR ECONÓMICO

El sector financiero es muy susceptible de los cambios económicos que experimentan su entorno, por ello es importante analizar los diferentes escenarios que se presentan en el futuro a fin de establecer estrategias que contribuyen a mejorar la posición competitiva de la cooperativa. Por tal motivo en este apartado se abordó las principales variables macroeconómicas que muestran la tendencia del país en el campo económico.

Producto interno bruto

Según el Banco Central del Ecuador; la economía ecuatoriana registró un crecimiento de 3,3% en el segundo trimestre de este año 2017 en comparación con el mismo período del año anterior lo cual existe una recuperación permanente, en parte por el aumento del consumo en los hogares; además, el crecimiento interanual del PIB está vinculado a un mejor desempeño del sector no petrolero que se incrementó en 3,4%, debido a la variación interanual del PIB (2.6%), las actividades económicas que presentaron una mayor tasa de variación en relación al primer trimestre de 2017 fueron: Refinación de Petróleo, 28.4%; Suministro de electricidad y agua, 22.4%; Pesca (excepto camarón), 11.0%; Actividades de servicios financieros, 5.7%; Comercio, 5.7%; Servicio doméstico, 5.6% y Transporte, 5.3%, **del mismo modo el sector financiero representa el 12% del Producto Interno Bruto (PIB).**

Con respecto al número de operaciones que otorgó el sistema financiero al sector privado, en relación con el primer trimestre del año anterior (enero – marzo 2016) presentó un aumento de 8.3%. Llegando a tener una participación del 65% de participación en el sector rural, captando al año 8,3 millones de dólares en depósitos.

De acuerdo a lo expuesto se puede manifestar que el crecimiento del PIB trae consigo mayor flujo de efectivo y por ende un crecimiento de la economía ecuatoriana. Esta situación resulta positiva para la cooperativa las Lagunas ya que permitirá tener mayor liquidez por ende mayor aportación para la economía del país.

Empleo y subempleo

De acuerdo a la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), publicada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el Ecuador es uno de los países con la tasa de desempleo más baja de la región. El desempleo a nivel nacional muestra un claro descenso, el más importante de los últimos cinco años, ubicándose en 4,4% en marzo de 2017 comparado con el 5,7% de marzo de 2016, lo cual representa una caída de 1,3 puntos porcentuales. Esto significa que aproximadamente 94 mil personas han salido del desempleo. Desagregado por áreas, en marzo de 2017, la tasa de desempleo urbano se ubicó en 5,6% en comparación al 7,4% de marzo del año previo, es decir, 1,8 puntos menos. En el área rural, el desempleo alcanzó el 2% frente a 2,4% en marzo del 2016, una variación que no es estadísticamente significativa. Otro signo de recuperación de la economía es la capacidad de absorber empleo que se mide a través de la tasa de

empleo bruto. A marzo 2017 esta tasa incrementa en 1,3 puntos porcentuales al pasar de 64,6% en marzo de 2016 a 65,9% en marzo pasado del 2017. Por otra parte el subempleo pasó del 17,1% de marzo del 2016 al 21,4% de marzo de 2017. En empleo pleno o adecuado también se deterioró al pasar de 40% a 38,5% en el mismo periodo examinado.

Tasa de pobreza y pobreza extrema

Según la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (Enemdu), Ecuador registró en junio del 2016 la incidencia de la pobreza de 23,70% esto representa un aumento significativo de 1,69 puntos, comparando con Junio de 2015 (22,01%), la pobreza en el área urbana en Junio 2016 se ubicó en 15,64% mientras que la pobreza en el área rural se ubicó en 40,91%. Según el INEC en junio de 2016 la pobreza extrema a nivel nacional se ubicó en 8,57% frente al 7,36% del mismo mes del año anterior, la variación de 1,21 puntos es estadísticamente significativa. La pobreza extrema en el área rural pasó de 14,86% en junio de 2015 a 18,62% en junio de 2016, variación estadísticamente significativa. En el área urbana la pobreza extrema varió de 3,81% en junio de 2015 a 3,86% en junio 2016, una variación no significativa de 0,05 puntos.

Una vez analizado el Factor Social con respecto al desempleo, el subempleo, la pobreza y la pobreza extrema; en el cantón Saraguro repercute en la capacidad de ahorro en la COAC Las Lagunas ya que la mayor parte de las familias del cantón Saraguro se dedican a la agricultura y ganadería; Por tal razón no cuentan con un empleo fijo que les permita destinar un presupuesto estable para realizar sus ahorros.

Canasta familiar

El cálculo de la inflación debe integrarse con un conjunto de bienes y servicios que consumen los hogares o tienen la probabilidad de consumir mensualmente, a este conjunto lo denominamos canastas familiares. Se distinguen dos tipos de canastas: la básica familiar en la que se incluyen 75 productos, y la vital que contiene 73 productos. El ingreso mínimo mensual (compuesto por las remuneraciones nominales y el sobresueldo mensualizado). El precio de la canasta básica nacional en promedio llegó a los 798,98 dólares a finales del 2017. En el territorio de la costa ecuatoriana llega a tener un promedio de 695,52 dólares, mientras que la sierra se tiene como promedio un total de 722,44 dólares. La canasta familiar vital logro un promedio de 498,89 dólares, en la costa podemos observar que a la canasta vital le corresponde un precio de 505,02 dólares, en cambio en la sierra se encuentra a un precio de 492,75 dólares. La canasta familiar básica tuvo el precio más alto en Cuenca con un total de 735,02 dólares, y la canasta familiar vital se encontró con el precio más alto en Manta con un total de 534,94 dólares. Mientras que la más barata llega a tener un precio equivalente a 653,73 en Santo Domingo, la canasta vital menos cara fue la de Santo Domingo con valor de 473 dólares. Es importante resaltar que el salario mínimo es 386 dólares, haciendo que una persona que dependa del salario mínimo se le hiciera imposible adquirir la canasta vital, siendo ésta la más económica entre las dos, con el salario mínimo que existe en Ecuador solo se puede comprar el 81,7% de la canasta vital más barata.

El costo de la canasta básica familiar cada vez tiene un incremento por lo que esto perjudica a la cooperativa, e incide directamente sobre el poder adquisitivo de los socios, por ende es necesario estar en constante seguimiento sobre los ingresos y egresos de los socios, porque el poder adquisitivo influye en las ventas de la cooperativa Las Lagunas. Esto resultaría negativo para la COAC Las Lagunas ya que existe un aumento de la canasta básica, y esto hace que los socios pierdan la capacidad de ahorro.

Tasas de interés

La tasa de interés activa es el valor que cobran las instituciones financieras por créditos que se entrega a los clientes, en cambio la tasa de interés pasiva es el pago que recibe el ahorrador por el dinero que deposita en el sistema financiero. Esto implica que los cuenta ahorristas piensen primeramente en que deben invertir su dinero o si existe la posibilidad de poder acudir a un crédito para cubrir sus necesidades de financiamiento y posteriormente tener la capacidad de pago, al interés que se negoció con el banco o cooperativa. La tasa activa referencial para enero 2018 llegó al 7,71.%; la cual representa una tasa menor a la registrada en diciembre del 2017. La reducción de las tasas de interés es un beneficio para las operaciones de las instituciones financieras, por otro lado la tasa pasiva para enero del 2018 llego al 4,98%, para la cual representa una tasa mayor a la registrada en diciembre del 2017, la cual quiere decir que para el presente año la tasa pasiva presentan una ventaja para la cooperativas

La regulación de las tasas de interés tanto en las captaciones (ahorros), como en las colocaciones (créditos) han establecido límites en los cuales deben operar las diferentes instituciones dedicadas a la intermediación financiera, por tanto las cooperativas y bancos operan con tasas de interés similares, lo que intensifica el ambiente competitivo, por lo tanto la Regulación de la tasas de interés resulta positivo para la COAC las Lagunas, puesto que permite establecer tasas similares que permitan atraer a mayor número de socios.

FACTOR SOCIAL.

Migración

Existe una interconexión en ambas direcciones entre economía y fenómenos migratorios. Así, las crisis económicas o las situaciones de pobreza son la principal causa que motiva la emigración de muchas personas y familias a países más prósperos. Por su parte, los migrantes son un factor clave en el crecimiento de la economía de los países de destino, pues aumentan la capacidad productiva y, asimismo, favorecen la expansión de la demanda agregada de bienes y servicios. En los países de origen también contribuyen al desarrollo económico, principalmente mediante el envío de remesas periódicas a sus familias. Otra contribución al desarrollo económico en origen se produce cuando los migrantes retornan a sus países y aportan sus experiencias, sus ahorros o sus iniciativas emprendedoras.

La migración en el Cantón es del 45,3% de acuerdo al plan de desarrollo del cantón Saraguro; este fenómeno afecta a hombres y mujeres produciendo cambios sociales, económicos y culturales. Los procesos de movilización de la población rural hacia la ciudad o al exterior son

estrategias de sobrevivencia que responden a una búsqueda de trabajo para mejorar las condiciones de vida o elevar el nivel de educación. En los barrios de la parroquia Saraguro, el 28% de las familias migran a España; el 17% migran a ciudades del país como: Quito, Guayaquil, Cuenca, Cayambe y Loja, y un 3% a los Estados Unidos y Alemania.

En cuanto a la emigración, la población de Saraguro ha salido a países como España y Estados Unidos en búsqueda de nuevas oportunidades. Sin duda alguna la migración ha tenido un impacto en el Cantón Saraguro, puesto que ha ayudado a fortalecer la economía de manera directa con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Lagunas.

PEA

Según el Banco central del Ecuador en el segundo trimestre de 2017, registro el 68.7% de la población económicamente activa nacional. Por tanto las cifras muestran un incremento constante desde el año 2014. En el mismo trimestre del año 2017, el 75.64% de la población rural en edad de trabajar es parte de la PEA rural y el 65.72% de la población rural en edad de trabajar es parte de la PEA urbana. Ambos porcentajes significan un incremento respecto del mismo mes del 2016 (73.94% y 65.08%). Así mismo se registró la PEA por grupos de edad con mayor participación en la población en edad de trabajar a junio de 2017 fueron las personas entre 45 y 64 años y entre 25 y 34 años, con porcentajes de 28.8% y 24.5% respectivamente. Mientras que el 16.9% de la PEA nacional son trabajadores de entre 15 y 24 años.

Nivel cantonal

De acuerdo al plan de desarrollo cantonal 2014 el porcentaje de la Población Económica Activa del Cantón Saraguro que representa el 75,51% se dedica a las actividades de agricultura, ganadería, caza y silvicultura, seguido por el 4,23% dedicada a la construcción, luego, con el 4,07% de la Población Económica Activa dedicada a la enseñanza; el 2,71% al comercio por mayor y menor; el 2,32% se dedica a las industrias manufactureras. Las demás actividades como: administración pública, hogares con servicio doméstico, hoteles y restaurantes, entre otras, se desarrollan en menor porcentaje. Además en el cantón Saraguro existe 129 organizaciones sociales inscritas, están distribuidas en todas las parroquias del cantón y aún no han logrado consolidarse en procesos de autogestión y negociación de recursos económicos, en muchos casos se han organizado para llegar a ciertas instancias desde el punto político y para la reivindicación social de derechos adquiridos por el estado.

CUADRO N°8
Organizaciones Inscritas a nivel de Ministerio

MINISTERIO INSCRITO	PARROQUIAS											
	CELEN	EL TABLON	LLUZHAPA	MANU	CUMBE	TENTA	YULUC	SARAGURO	SELVA ALEGRE	SUMAYPAMBA	URDANETA	TOTAL
CODENPE						4		11	2		2	19
MAGAP		2	1	1	2	4	2	13	1	3	4	33
MIES	2		1	3		6		36	2	3	5	58
ASOCIACION CRISTIANA DE INDIGENAS SARAGUROS								1				1
DIOCESIS DE LOJA								1				1
FUNDACION WARMI PAK WASI								1				1
MINISTERIO DE EDUCACION								5				5
MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD								2				2
MINISTERIO DE JUSTICIA, DERECHOS HUMANOS Y CULTOS								1				1
MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES								1				1
MINISTERIO DEL AMBIENTE								2				2
MINISTERIO DE SALUD PUBLICA								1				1
MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PUBLICAS											1	1
PROGRAMA OPERACION RESCATE INFANTIL ORI			1									1
SUBSECRETARIA REGIONAL DEL MIC EN EL AUSTRO								1				1
UNION NACIONAL DE EDUCADORES CANTONAL DE SARAGURO								1				1
TOTAL	2	2	3	4	2	14	2	77	5	6	12	129

Fuente: SENPLADES, 2014

Elaboración: Equipo Consultor 2014

En el Cantón Saraguro gran parte de la población está dedicada a la agricultura, ganadería, siendo este un medio de subsistencia y ente generador de ingresos, la edad de la población económicamente activa influye directamente en vista que el promedio de personas es gente joven lo cual implica tener aspiraciones de emprendimiento, recibiendo apoyo por parte de la Cooperativa “Las Lagunas” otorgando créditos impulsando al desarrollo de la localidad, de igual manera la existencia de 129 organizaciones en el cantón Saraguro permitirá que las entidades financieras del cantón puedan realizar inversiones con ese tipo de organizaciones y con ello puedan mejorar el nivel liquidez.

FACTOR TECNOLÓGICO

Avances tecnológicos.

La tecnología en los últimos años ha evolucionado impresionantemente logrando crear diversos sistemas interactivos y multiusuarios que ayuden a mejorar los servicios que ofrecen las organizaciones, permitiendo ofrecer a los socios soluciones relacionadas a lograr la minimización de costos, tiempos, y recursos, permitiendo aprovechar y mejorar eficientemente los recursos.

El uso de equipos; por ejemplo, el 57,7% de los ecuatorianos tenía un teléfono celular en 2016, pero solo el 26,83% de ellos contaba con Smartphone, según el INEC.

Según el ministerio de Telecomunicaciones y de la sociedad de la información (Mintel),hay 46,7 abonados activos por cada cien habitantes hasta marzo pasado. Sin embargo, aún no se alcanza el promedio de América Latina que fue de 58 suscriptores en 2015, registró la CEPAL.

En Ecuador, el 36% de los hogares tenía internet fijo en 2016, según la encuesta del INEC, es un porcentaje que no llega al promedio regional de

América Latina, que es de 43,4% de hogares con banda ancha fija, según el informe de la CEPAL del año pasado.

En este aspecto es una oportunidad debido que al hacer mayor número de usuarios conectados a la red es más fácil crear mecanismos que faciliten los servicios brindados por la cooperativa, como pueden ser bancas electrónicas que ayuden a los clientes a realizar transacciones con mayor facilidad sin necesidad de ir a la entidad, permitiendo así la rotación de efectivo.

Mejoras e innovación tecnológica

Las entidades financieras trabajan en ampliar su oferta de servicios en el medio digital, desde hace un mes, Produbanco permite retirar dinero de sus cajeros automáticos sin necesidad de contar con una tarjeta de débito. El usuario autoriza el retiro por medio de la página Web o desde la aplicación móvil de la entidad.

La oferta de servicios digitales ha crecido de forma paulatina en los últimos años, sin embargo para que alcance un mayor desarrollo, se cree necesario que se incremente el acceso a la internet y a la telefonía móvil, especialmente en ciudades pequeñas y zonas rurales y, además crear más alianzas entre la banca y proveedores tecnológicos.

Debido a los cambios y avances tecnológicos hace cada vez más necesario estar innovando constantemente los medios tecnológicos, para la cooperativa este factor resultaría una oportunidad debido a que debe estar actualizando los procesos tecnológicos para brindar mayor servicio a sus usuarios y estar a la par ante sus competidores.

Tecnología en cajeros automáticos

La necesidad y demanda de mejores servicios financieros ha inducido que instrumentos como los cajeros automáticos se vuelvan una herramienta indispensable al momento de buscar acceso a un servicio financiero.

Los cajeros automáticos se los puede encontrar en autoservicios, farmacias, supermercados y otros centros de comercio minoritarios, potenciando de manera directa la productividad de estos, generando cadenas de valor.

Los cajeros automáticos varían dependiendo de la necesidad de cada entidad; principalmente se dividen en dos tipos: Full y Cash. Donde los cajeros Full permiten extraer dinero como también realizar depósitos, estos cajeros suelen estar dentro de las entidades financieras. Los cajeros Cash no permiten la opción de depósito, solo tiene la opción de retiro de dinero de la cuenta del cliente, son las más frecuentes en las entidades financieras.

Los cajeros automáticos representan una oportunidad para la cooperativa, ya que al no contar con ello debe aprovechar esta tecnología, para implementar en dicha entidad, ya que la misma permitirá a los usuarios ahorrar tiempo, y mejorar la calidad de vida de los mismos.
--

FACTOR CULTURAL.

Pueblos amazónicos fronterizos, aldeas pesqueras en la Costa del Pacífico, antiguas haciendas andinas en la Sierra, mercados indígenas, ciudades coloniales y más, son algunos de los ingredientes que

conforman el amasijo cultural ecuatoriano. Cada uno luchando por conservar su propia identidad e historia, a la vez que transitan juntos un mismo camino hacia el futuro.

Gracias a la naturaleza diversa del Ecuador, combinada con sus dimensiones compactas, en este país es posible vivir varias experiencias culturales en un mismo día. Viajando en un bus o en auto unas pocas horas, el visitante puede conocer varias comunidades con costumbres y etnias predominantes totalmente distintas.

Cultura de ahorro

Actualmente la presencia de prestamistas informales, es muy común en el medio; la ciudadanía tiene la idea errónea de acudir a un crédito informal por la facilidad que se les brinda para conseguir estos y para evitar el tedioso proceso que se realiza en una institución financiera. Este panorama afecta a la cooperativa, puesto que al no solicitar los servicios de la misma disminuyen los activos e ingresos operacionales.

Así mismo, se puede evidenciar que en nuestra sociedad no existe una cultura de ahorro; cabe recalcar que hace algunos años atrás vivimos un escenario de un feriado bancario y de una dolarización agresiva, en donde, la pérdida de grandes capitales esto liquidez y capacidad de inversión, al mismo tiempo generó desconfianza en el sector financiero de quienes podrían ser potenciales inversores, es por tal razón que la mayoría de los ecuatorianos no son comprometidos con el ahorro, prefieren trabajar y con ello darse antes de ahorrar.

Este contexto se lo toma como negativo para la cooperativa, ya que hace que se disminuya y se agrave la capacidad de ahorro de la población y por ende que exista una liquidez limitada; con este panorama también se disminuirán los fondos disponibles para la institución; si no existen ahorros, la entidad no podría seguir con el giro normal de sus operaciones.

CUADRO N°9

ANÁLISIS MACRO PESTEC

Factor	Oportunidad	Amenaza
Político	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estabilidad política ✓ Política monetaria garantiza la estabilidad financiera ✓ • Apoyo del sector financiero al sector productivo. 	
Económico	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Incremento de la PIB en el sector productivo y financiero 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Incremento de la canasta familiar
Social	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingresos de remesas de los emigrantes. ✓ Existencia de 129 organizaciones sociales como demanda potencial. ✓ Existencia PEA media. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Inestabilidad económica por depender de la agricultura. ✓ Incremento de la competencia
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Innovación y utilización de las nueva tecnologías ✓ Uso de a Tics e internet 	
cultural		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de la cultura del ahorro e inversión.

Fuente: PESCTEC

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS COMPETITIVO (MESO)

DESCRIPCIÓN DE LA INDUSTRIA

El sistema financiero está formado por instituciones que captan el ahorro de sus clientes y prestan esos recursos a quienes lo necesitan. Este proceso de captación de ahorros y concesión de préstamos se conoce como intermediación financiera lo cual estas entidades son importantes por estimulan el ahorro mediante la oferta de productos con rendimientos atractivos y seguridad, por ende facilitan el pago de bienes y servicios, estimulando el desarrollo del comercio interno y externo, estas proporcionan el nivel apropiado de liquidez que se necesita un país, para que la sociedad pueda comprar los bienes y servicios para su vida diaria por ende, es el principal mecanismo de financiamiento. El sistema está conformado por instituciones financieras públicas y privadas reguladas por la superintendencia de bancos y seguros. Entre las principales instituciones que están dentro del sistema financiero ecuatoriano son: Bancos Privados y Públicos, Cooperativas de Ahorro y Crédito, Mutualistas, Casas de Cambio, cajas de ahorro, Sociedades Financieras y Compañías de Servicios. Las cuales están integrado por 27 Bancos más grandes del Ecuador, 887 cooperativas de ahorro y crédito; en el cantón Loja existen 19 cooperativas de ahorro y crédito y 10 bancos, mientras que en el cantón Saraguro existen 11 cooperativas de ahorro y crédito.

Por tanto el sistema financiero es considerado como uno de los factores más importantes dentro de la economía, el mismo permite canalizar el

ahorro hacia la inversión, por este motivo se ha convertido en el pilar fundamental para la generación de riqueza, razón por la cual, los entes económicos se han apoyado en las diversas instituciones financieras para la obtención de capital de trabajo, expansión productiva e infraestructura. Por lo tanto los bancos y las sociedades financieras o corporaciones de inversión y desarrollo se caracterizan principalmente por ser intermediarios en el mercado financiero, en la cual actúan de manera habitual, captando recursos del público para obtener fondos a través de depósitos o cualquier otra forma de captación, con el objeto de utilizar los recursos así obtenidos, total o parcialmente, en operaciones de crédito e inversión.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

GRAFICO N° 5



➤ **Amenaza de nuevos competidores**

Una de las barreras que presenta el sistema financiero ecuatoriano es la inversión que se tiene que hacer en capital ya sea para infraestructura e

imagen de la empresa entre otros, analizando esta fuerza en el sector financiero en el Ecuador, podemos observar que existen ciertas barreras que impiden que sea fácil el ingreso a la industria por lo tanto una de las barreras más fuerte es la de establecer y posicionar las cooperativa de ahorro y crédito dentro del cantón Saraguro debido al capital y los requisitos con que estos deben cumplir de acuerdo la ley de orgánica de economía popular y solidaria la cual prohíbe a las entidades financieras, constituirse en otros estados que no sean como se constituyó; limitaciones como esta ayudan a que cada cooperativa sea tan fuerte o sostenible dentro del mercado financiero. Por lo tanto los nuevos competidores al invertir tienen que dirigirse a nichos de mercado porque será difícil luchar con las cooperativas ya existentes en el cantón Saraguro. La fusión es otra forma de ingresar al mercado del cantón, también las adquisidores de empresas financieras también ayudan a obtener una mayor cartera de productos y poder así llegar a más clientes como son las de escala, la cooperativa de ahorro y crédito las lagunas tiene 19 años en el mercado por tanto esta entidad es reconocida a nivel del cantón y la provincia, lo cual cuenta con oficinas para dar mayor cobertura de mercado para de esta manera los clientes y usuarios puedan tener acceso a los servicios que ofrece la cooperativa, por lo tanto al tener gran cantidad de socios la cooperativa se hace más fuerte ante la competencia.

➤ **Poder de negociación de los clientes**

Las personas naturales, pequeñas empresas, medianas, y las instituciones, son los tipos de clientes que recurren a la cooperativa de ahorro y crédito Las Lagunas, si lo clasificamos en clientes minoristas, persona naturales pequeños empresarios con márgenes de ganancia menores y clientes mayoristas; los diferentes grupos tienen características e intereses distintos, por lo tanto la cooperativa ofrece productos y servicios según sus necesidades. La cooperativa de ahorro crédito Las Lagunas cuenta con clientes menores que son personas naturales y los agricultores, y los mayores es un grupo de migrantes residentes en el exterior y docentes.

El poder de negociación de los clientes es bastante bajo, debido a que estas entidades financieras se rigen por la Superintendencia de economía popular y solidaria, sin embargo gracias a la competencia que existe en el mercado del cantón Saraguro, los clientes pueden decidir según los diferentes beneficios y ofertas que existen en el mismo por un servicio que satisfaga las necesidades como son tasas rentables, disponibilidad de productos financieros, calidad en el servicio entre otros.

Por tanto estas instituciones financieras como son las cooperativas de ahorro y crédito se encuentran regulados por el gobierno situación que hace que los cobros o tasas de interés pasiva y activa, comisiones se encuentren en un rango bastante pequeño, por lo que cada cliente tiene el poder de decidir entre una u otra cooperativa según más le convenga.

En este tipo de empresas su estrategia estará siempre en obtener una ventaja competitiva contra su competencia, siempre y cuando tratando de satisfacer las necesidades del cliente dando un servicio de calidad y brindando servicios adicionales mayores que la competencia.

➤ **Rivalidad entre competidores**

Si analizamos el mercado dentro del cantón Saraguro observamos que existen 11 [instituciones](#) financieras las cuales son:

- Cooperativa de Ahorro y Crédito “Semilla del Progreso”
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Manuel Esteban Godoy Ortega “Coopmego”.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “Cacpe Loja”.
- Sucursal BanEcuador.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Saraguros “SaraCoop”.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito del Austro Ltda. “Coopac Austro”.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito El Comerciante Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Economía del Sur “ECOSUR” Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Inti Wasi “Inticoop” Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuk Muyu Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Lagunas Ltda.

Situación que demuestra que la rivalidad entre los competidores es alta debido a que cada una de estas ofrecen productos o servicios similares al de la cooperativa Las Lagunas, existen competidores menores y competidores mayores, las cuales cada una de ellas se dirige a un mismo nicho de mercado para obtener una ventaja competitiva; cada una de las entidades competentes manejan variables como infraestructura, desarrollo tecnológico, capital humano, diferenciación y

distribución de productos o servicios, por tanto el progreso de las cooperativas dentro del cantón Saraguro es lento debido a que la competencia es fuerte, ya que al querer conseguir la mayor participación en el mercado buscan la expansión dentro y fuera del cantón y para ello necesitan mayores nivel de capital, por tal razón estas deciden mantener en equilibrio el nivel de liquidez suficiente y no ser eliminadas del sector. El principal competidor de la cooperativa Las Lagunas es la cooperativa de ahorro y crédito Saracop debido a que esta posee productos y servicios similares al de la Cooperativa Las Lagunas.

Para la comparación entre estas dos cooperativas se realiza el siguiente cuadro para ello se tomó en cuenta el total de los Estados de Resultados de los 2 últimos años, como se indica en el cuadro siguiente.

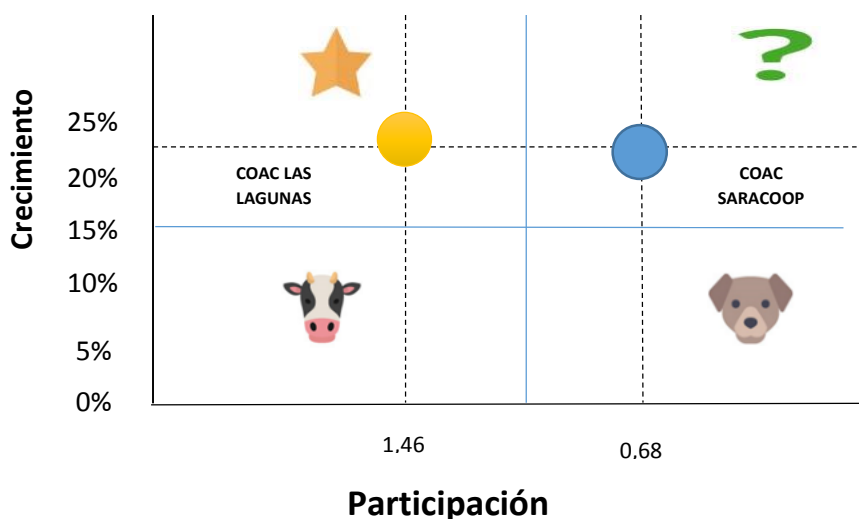
CUADRO N° 10

EMPRESA	AÑO 2 (2017)	AÑO 1 (2016)	TASA DE CRECIMIENTO	PARTICIPACIÓN MERCADO	PARTICIPACIÓN RELATIVA
LAS LAGUNAS	\$158.930,04	\$122.940,75	24%	\$ 59,39	\$ 1,46
SARACOP	\$108.663,59	\$92.262,64		\$ 40,61	\$ 0,68
TOTAL	\$267.593,63	\$215.203,39			

Fuente: COAC Las Lagunas, y Saracop.

Elaboración: La Autor

GRAFICO N° 6
Matriz Boston Consulting Group (BCG)



De acuerdo a la gráfica de la matriz BCG realizada entre las dos cooperativas descritas, se tiene como resultado que la cooperativa las Lagunas se encuentra en el cuadrante estrella la cual posee alto participación en el mercado y alta tasa de crecimiento de la industria, mientras que la cooperativa competente se ubica el cuadrante incógnita, la misma que posee baja participación en el mercado pero una alta tasa de crecimiento en la industria; por lo tanto la cooperativa las lagunas posee una ventaja positiva frente a la competencia, por ende la COAC las Lagunas debe mantener y consolidar su participación en el mercado, para lo cual a veces será necesario sacrificar márgenes y así establecer barreras de entrada a la competencia. La política de precios puede ser

una estrategia importante, pues permite elegir entre obtener unos menores flujos de caja a cambio de aumentar la cuota de mercado.

➤ **Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector industrial amenazando en elevar precios o reducir la calidad del producto o servicios. En el caso de la cooperativa Las Lagunas por ser una entidad financiera pequeña esta elige de acuerdo a las necesidades de la cooperativa entre los insumos que adquiere estas son papel, computadoras, programas de software, afiches entre otros elementos, ya que son necesarios para el buen funcionamiento de la misma.

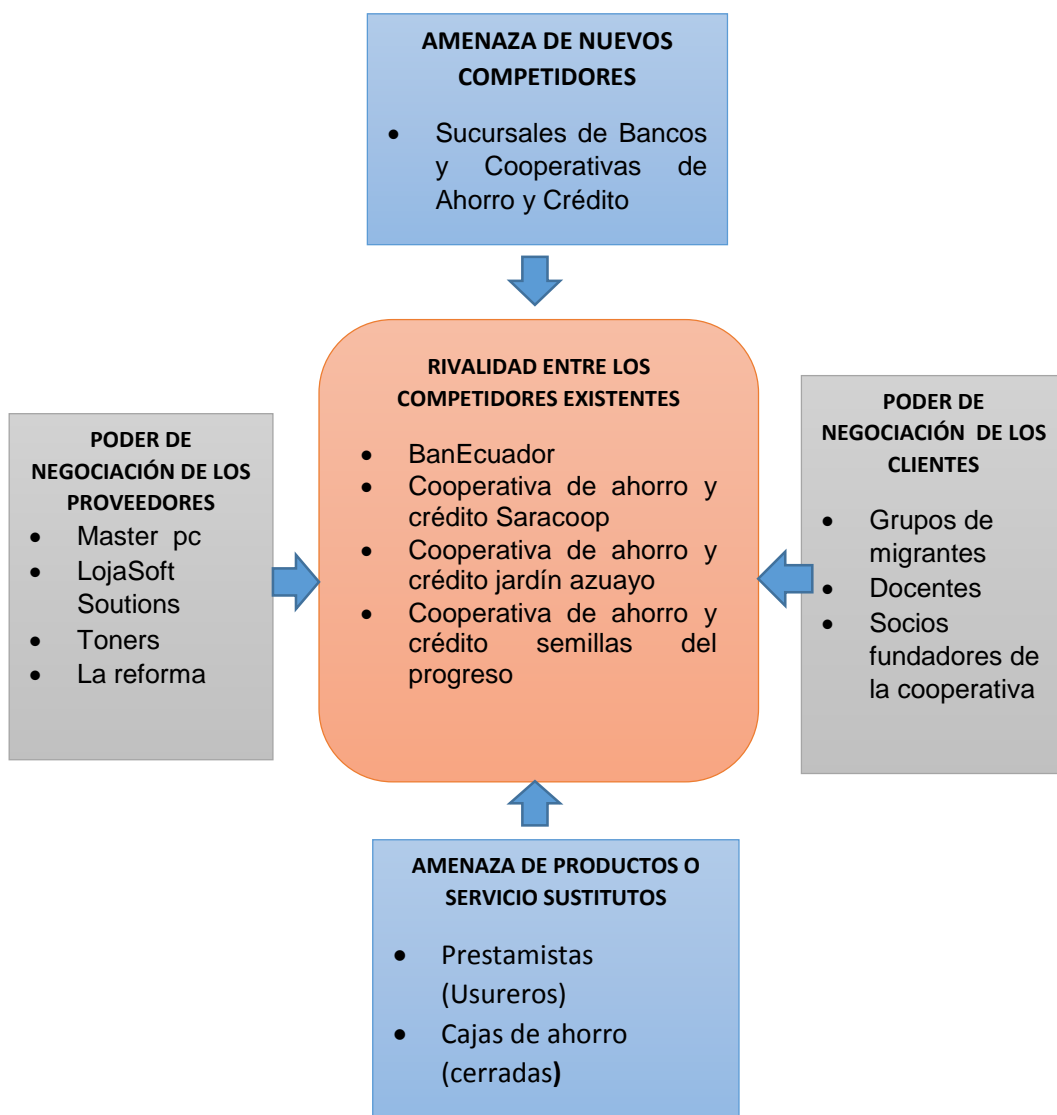
El poder negociador es alto ya que existe una gran oferta de bienes y servicios en el mercado pudiendo manejar los precios y formas de pago con facilidad. Entre las empresas proveedoras de software están NOVICOMPU de la ciudad de Loja que administra el sistema de información, en la institución, master PC diseña software para cooperativas, y la compra de insumos informáticos necesarios para la empresa.

➤ **Productos sustitutos**

La elección de productos sustitutos en este sector no existe debido a que todas las entidades financieras en el cantón ofrecen los mismos servicios, por tanto estas entidades lo único que hacen es diferenciar la calidad de servicios, agilidad en la realización de trámites para acceder a

créditos y el precio que ofrece por realizar una inversión. Por lo tanto en las cooperativas no hay lugar a servicios financieros sustitutos ya que estas entidades captan recursos monetarios y colocaciones de operaciones crediticias.

GRAFICO N°7



CUADRO N°11

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LAS LAGUNAS”

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	Cooperativa de Ahorro y Crédito LAS LAGUNAS			Cooperativa de Ahorro y Crédito SARACOP			Cooperativa de Ahorro y Crédito SEMILLAS DEL PROGRESO		
	Peso	Calf	Ponderado	Peso	Calf	Ponderado	Peso	Calf	Ponderado
Servicio al cliente	0,3	3	0,9	0,3	3	0,9	0,3	3	0,9
Variedad de productos	0,2	2	0,4	0,2	3	0,6	0,2	2	0,4
Infraestructura	0,2	2	0,4	0,2	1	0,2	0,2	4	0,8
Tecnología	0,1	3	0,3	0,1	3	0,3	0,1	2	0,2
Promoción	0,1	1	0,1	0,1	2	0,2	0,1	1	0,1
Participación en el mercado	0,1	3	0,3	0,1	3	0,3	0,1	2	0,2
Total	1		2,4	1		2,5	1		2,6

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito LAS LAGUNAS y sus competidores

Elaboración: .La Autora

ANÁLISIS: Una vez desarrollado la Matriz del Perfil Competitivo evaluando cada uno de los factores que se consideró de vital importancia, se puede evidenciar que la cooperativa de Ahorro y Crédito SARACOP obtuvo un puntaje de 2.5; mientras que la cooperativa Semillas del progreso obtuvo una puntuación de 2.6 con mayor importancia en infraestructura y servicio al cliente, y la Cooperativa Las Lagunas obtuvo un puntaje de 2.4 con mayor importancia en servicio al cliente y variedad de productos, por ende el competidor más fuerte es la cooperativa

semillas del progreso ya que posee un infraestructura propia y buen servicio al cliente por ende permite tener mayor participación en el mercado, por lo tanto es necesario que la cooperativa Las Lagunas realice una buena gestión de marketing que permitan establecer estrategias innovadoras para captar e incrementar nuevos clientes mejorando su rentabilidad y liquidez.

CUADRO N° 12

ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE).

Oportunidades	Peso	Valor.	Valor Ponderado
Apoyo del sector financiero al sector productivo.	0,10	3	0,30
Política monetaria garantiza la estabilidad financiera	0,09	4	0,36
Incremento del PIB en sector productivo y financiero.	0,11	4	0,44
Ingresos de remesas de emigrantes	0,09	4	0,36
Innovación y utilizaciones nuevas tecnologías	0,10	3	0,30
Existencia de 129 organizaciones sociales como demanda potencial.	0,10	3	0,30
Amenazas			
Incremento de costo de la canasta familiar	0,10	1	0,1
Incremento de la competencia	0,11	2	0,22
Inestabilidad económica por depender de la agricultura	0,10	1	0,1
Falta de la cultura dela ahorro y la inversión.	0,10	2	0,2
TOTAL	1,00		2,68

Fuente: Análisis Externo

Elaboración: La autora

Los resultados obtenidos en la Matriz de Evaluación de Factores Externa de la Cooperativa de Ahorro Las Lagunas obtuvieron un valor ponderado de 2,68 lo cual indica una respuesta ligeramente superior al promedio en su respuesta al entorno para capitalizar las oportunidades y neutralizar las amenazas.

ANÁLISIS DEL ENTORNO MICRO

ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LAS LAGUNAS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Lagunas, está ubicada en el Cantón Saraguro, tiene un buen posicionamiento local ya que uno de los objetivos cumplidos es contribuir al desarrollo socioeconómico del Cantón. La cooperativa se crea en junio de 1995, reunidas diez personas deciden crear la Caja de Ahorro y Crédito Las Lagunas, en la comunidad del mismo nombre, con una aportación de mil sucres, esta caja de ahorro nace ante la necesidad de los moradores de obtener préstamos con bajos interés y facilidad para acceder a créditos sin demasiados trámites puesto que estaban cansados del dominio económico de los usureros, que se hacían ricos a costa de las latentes necesidades de la población, así como también de la banca tradicional por los engorrosos trámites.

El 10 de Noviembre del año de 1998 se inicia los trámites respectivos para obtener personería jurídica en el Ministerio de Inclusión Económica y Social actualmente MIES, mediante el Acuerdo Ministerial No. 00358 e inscrita en el Registro General de Cooperativas con número de orden

6142, desde ese entonces viene funcionando como cooperativa de ahorro y crédito, con un total de 2000 socios activos, contamos con una agencia en el Cantón Yatzaza de la Provincia de Zamora Chinchipe, demostrando acogida por parte de los socios.

Posteriormente en el año 2002 formaron parte de la Red de Entidades Financieras Equitativas (REFSE), este organismo de integración brinda apoyo a través de capacitaciones en el manejo de estructuras financieras, administración de los recursos monetarios y el talento humano, ayuda tecnológica para el desarrollo de las operaciones diarias mediante la utilización del Sistema de Administración Contable denominado (S.A.C).

Ahora la cooperativa cuenta con una ventanilla de atención al público en el centro del Cantón Saraguro y una agencia en el Cantón Yantzaza perteneciente a la provincia de Zamora Chinchipe. Sin duda alguna es una cooperativa creada con gente propia de la comunidad Las Lagunas, y del cantón, esto hace que tenga ventaja en la aceptación y credibilidad a diferencia de otras cooperativas que son creadas en otros lugares fuera del Cantón o a su vez son cooperativas nuevas creadas en la localidad, otro aspecto importante es la experiencia pues viene laborando 19 años desde su creación en el mercado financiero, lo cual hace que la confianza sea mayor por los años de funcionamiento.

Estructura organizacional: La dirección, administración y control interno de la Cooperativa, se ejerce por medio de los organismos siguientes:

a) Asamblea General de Socios

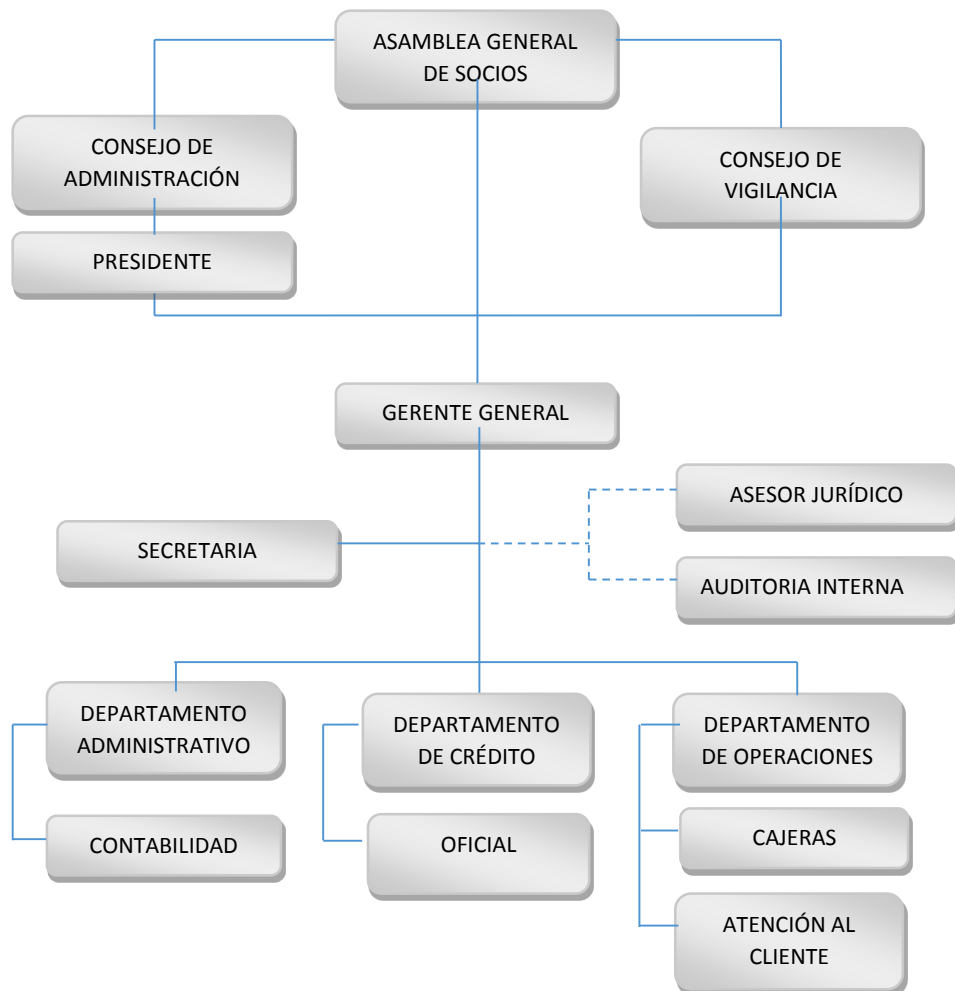
- b) Consejo de Administración
- c) Consejo de Vigilancia
- d) Gerencia
- e) Comité de Crédito.
- f) Comité de Bienestar Social.
- g) Comité de educación

Estructura organizacional

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Lagunas, cuenta con un organigrama y manual de funciones, así como también los estatutos que regularan la vida de la cooperativa, tanto para sus socios como para los directivo..

GRAFICO N° 8

ORGANIGRAMA



**DIRECTIVA EN FUNCIÓN
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
ESTA CONFORMADO POR:**

Presidente	Chalán Lozano Segundo Daniel
Secretaria (o)	Cartuche Vacacela María Elizabeth
Primer Vocal	Contento Zapata Rosa Clementina
Segundo Vocal	Zhingre Morocho Angel Benigno
Tercer Vocal	Sarango Macas Zoila Alejandrina
Cuarto Vocal	Cabrera Luz María.

CONSEJO DE VIGILANCIA

ESTA CONFORMADO POR:

Presidente	Macas Quizhpe Laura Mariana
Secretaria (o)	Macas Gueledel Rosa Etelvina
Primer Vocal	Fares Guailas María Sebastiana
Segundo Vocal	Macas Gueledel Rosa Etelvina.

PERFIL DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA

El personal de la cooperativa tiene el siguiente perfil:

Gerente	Rosa Clementina Macas Chalán
Contador (a)	María Virginia Japón Lozano
Of. de Crédito	Edwin Patricio Gualán Vacacela
Cajera Agencia Yantzaza	Johanna Micaela Morocho González
Cajera Matriz	María Elizabeth Cartuche Vacacela
Cajera Ventanilla	Lourdes María Saca Chalán
Responsable de cumplimiento	Fanny Elvira Japón Guailas

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Lagunas maneja las siguientes políticas de:

- ✓ Contratación de Personal
- ✓ Políticas y procedimientos
 - contables
 - De cumplimiento.
 - De crédito
 - De caja.

Tecnologías de software

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Lagunas utiliza el software llamado Sistema Administrativo Contable SAC, este sistema está conformado por cuatro sistemas debidamente integrados que a continuación se detallan:

Sistema de Asociados o Clientes

- Mantenimiento de información de cada asociado o cliente tales como: datos personales, datos familiares y laborales, registro de fotografía y firma.
- Control de los ingresos y las renunciaciones del asociado o del cliente dentro la Cooperativa.
- Generar de certificados de aportación de capital.

Sistema de Ahorros o Captación

- Cálculos automáticos de intereses.

- Mantenimiento y control de las diferentes cuentas de ahorros o captaciones, certificados de depósito a plazo de cada asociado o cliente: saldos, movimientos, restricciones de movimientos y bloqueos totales o parciales de saldos.
- Mantenimiento de las diferentes tasas de interés a plazo dependiendo de su tiempo y periodicidad de pago de intereses.

Sistema de Préstamos u Operaciones Crediticias

- Mantenimiento de tipos de préstamo, con características particulares según las necesidades del socio.
- Registro y procesamiento de solicitudes de crédito: control de documentación a presentar, cargos administrativos, registro de pólizas y de cargos por servicios profesionales.
- Mantenimiento y control de las diferentes operaciones crediticias de cada socio: arreglos de pago, traslado a cobro judicial, cargos por morosidad, historial de pago.
- Emisión de tablas de pago para el socio.
- Administración de líneas de crédito: cálculo de saldos y plazo disponibles, formalización automática de un desembolso en una operación crediticia.
- Emisión de pagarés, certificaciones de obligación.

Módulo de Caja

- Actualización de saldos de cuentas de ahorro por depósitos o retiros.
- Pago o acreditación de intereses de ahorros.

- Pagos intereses de certificados.
- Cobro de cuotas de préstamos, incorporando automáticamente el cobro de capital, de cargos pendientes y cuotas de pólizas.
- Generar asientos automáticos por caja y tipo de transacción.

El sistema actual es deficiente por lo que se está proyectando contar con un nuevo sistema denominado COOP.

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO LAS LAGUNAS**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
Facultad Jurídica Social y Administrativa
Carrera de Administración de Empresas**

Como egresada de la Universidad Nacional de Loja, carrera de Administración de Empresas, me dirijo a usted, de manera más comedida se digna responder la siguiente entrevista, ya que la información obtenida servirá de ayuda para la realización del trabajo de tesis titulado: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LAS LAGUNAS DEL CANTÓN SARAGURO PROVINCIA DE LOJA, 2017-2020”**

1. **¿Cuáles son los objetivos en el área de marketing (clientes, estudios de mercado. Promoción, canal de distribución?)**
La cooperativa no cuenta con área de marketing por ende carece de objetivos en dicha área.
2. **¿Cuál cree usted que es la mayor fortaleza que tiene la cooperativa?**
Es una institución creada en la localidad por sus propios comuneros
Personal y consejo capacitado
Solvencia patrimonial
3. **¿Cuál cree usted que es la mayor debilidad que tiene la cooperativa?**
Nuevas regulaciones
Socios que no cancelan créditos
Falta de publicidad
No cuenta con más productos financieros.
4. **¿Cuántas personas laboran dentro de la cooperativa actualmente?**
7 personas entre ellos:
1 contador
3 cajeros
1 oficial de crédito
Oficial de cumplimiento
1 gerente
5. **¿El personal de atención al cliente recibe algún tipo de capacitaciones?**
Si (x)

No ()

Qué tipo de capacitaciones reciben, y cada que tiempo lo hacen.

El personal de atención al cliente si recibe capacitaciones en temas de: atención al cliente, cajero bancario, estas capacitaciones se la realizan dos veces al año

6. ¿Cuáles son los productos o servicios que tienen mayor demanda en el mercado?

Los productos que tiene mayor demanda son:

Créditos emergentes

Créditos para producción

Créditos para microempresas

7. ¿A qué sectores de la economía están dirigidos los productos y servicios que ofrece la cooperativa?

Los productos financieros que ofrece la cooperativa están direccionados para la agricultura y producción.

8. ¿Cuáles son las políticas que maneja la cooperativa actualmente?

Políticas de crédito, políticas de captaciones, política de funciones, política de contabilidad.

9. ¿Cuál es el nivel de solvencia de sus clientes?

Actualmente la cooperativa es solvente.

10. ¿Desde su punto de vista que percepción tiene usted sobre la atención que brinda la cooperativa al público?

La atención que brinda es buena.

11. ¿Cuáles son las tasas de interés activa y pasiva de la cooperativa?

Respecto la tasa de interés activa son:

18% anual

20 % anual en créditos emergentes

Respecto a la tasa de interés pasiva son:

Cliente 2.5% anual

Socio 2%

12. ¿Dentro del cantón cuales son las instituciones que constituyen su mayor Competencia?

Entre los principales competidores esta Jardín azuayo y Banecuador.

13. ¿Qué beneficios o promociones ofrece a los clientes en cuanto al ahorro?

Los beneficios que ofrece la cooperativa a los socios son de acuerdo al monto y cantidad de dinero ahorrado.

Plazo: 90 días \$1000-6000; ofrece, vasos, llaveros

Plazo: 6 meses \$10.000; ofrece como incentivo juego de vajillas

Plazo: 1 año \$ 20 a 30.000; ofrece como incentivo electrodomésticos

14. ¿Qué medios utiliza para hacer conocer los productos y servicios que ofrece cooperativa?

Anteriormente la publicidad se realizaba por medio de trípticos y la radio, ahora actualmente no utilizan ningún tipo de publicidad.

15. ¿La cooperativa cuenta con una persona especializada para realizar (estudio de mercado, promoción, ventas, publicidad, etc.?)

Actualmente no cuenta con personal especializada para realizar dicha actividad.

16. ¿Tiene convenios con algunas instituciones para prestar los servicios de la cooperativa?

Servipagos, pago de remesas desde España e Italia convenio con (codesarrollo)

17. ¿Qué estrategias gestiona para ampliarse en el mercado?

Actualmente la cooperativa no propone ampliar en el mercado sino más bien se está realizando promociones lentamente, debido a las nuevas regulaciones por parte del ente regulatorio.

Por ende la cooperativa se conserva en cumplir con las leyes antes de expandir.

18. ¿Cómo considera usted la tecnología que posee la cooperativa?

La tecnología es deficiente con referente a los requerimientos de información como reportes de liquidez y crediticios que exigen los entes de control..

MUCHAS GRACIAS

RESULTADOS DE LA LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LAS LAGUNAS

1. ¿Cuál es su actividad económica?

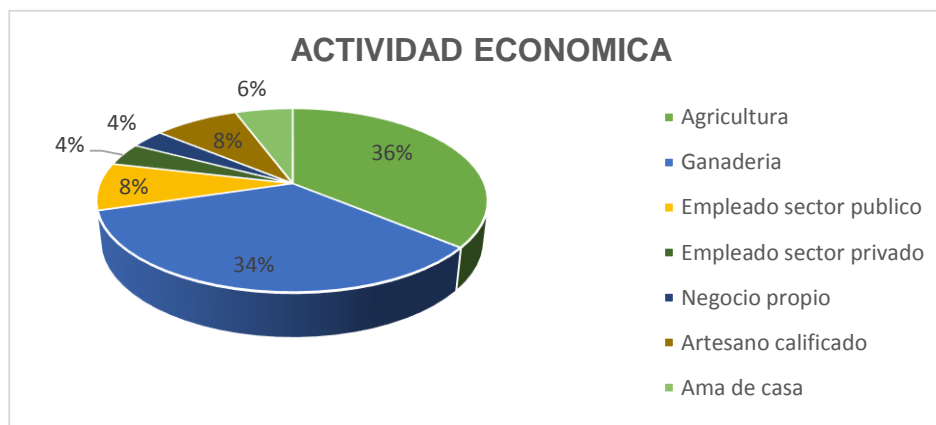
CUADRO N° 13: Actividad Económica

Agricultura	108	36%
Ganadería	103	34%
Empleado sector publico	25	8%
Empleado sector privado	12	4%
Negocio propio	10	3%
Artesano calificado	25	8%
Ama de casa	17	6%
TOTAL	300	100%

Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La Autora

GRAFICO N°9



Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación: El 36% de los socios se dedican a la agricultura, el 34% se dedica a la ganadería, el 8% son empleados del sector público y artesano calificado, el 6% es ama de casa, el 4% son empleados del sector privado y tienen su negocio propio. Este resultado demuestra que el mayor parte de los socios se dedican a la agricultura y ganadería.

2. ¿Qué tiempo es socio de la cooperativa?

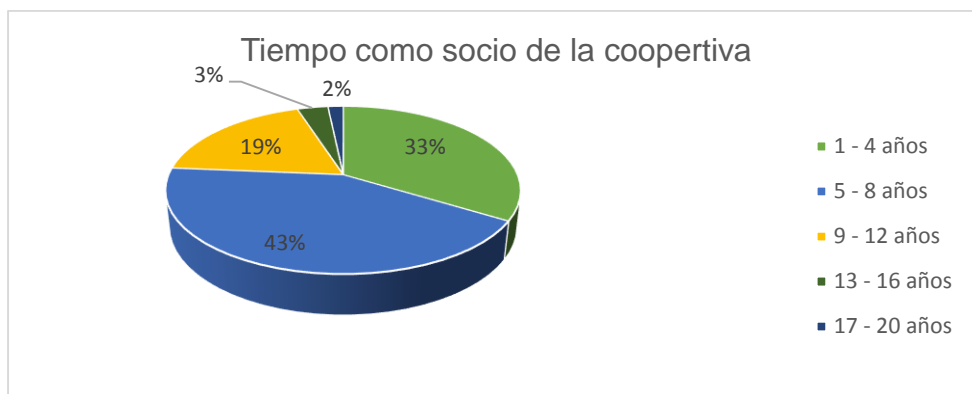
CUADRO N° 14: Tiempo Como Socio de la Cooperativa

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 - 4 años	101	34%
5 - 8 años	128	43%
9 - 12 años	56	19%
13 - 16 años	10	3%
17 - 20 años	5	2%
TOTAL	300	100%

Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 10



Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación: El 43% de los encuestados indican que son socios entre 5 y 8 años, el 33% entre 1 a 4 años, el 19% entre 9 a 12 años, el 3% de 13 a 16 años, y el 2% de 17 a 20 años; un porcentaje considerado de los encuestados indican que son socios entre 4 a 5 años. Los resultados demuestran que los socios llevan varios años confiando en la cooperativa las Lagunas.

3. ¿Cuáles de estos servicios conoce usted?

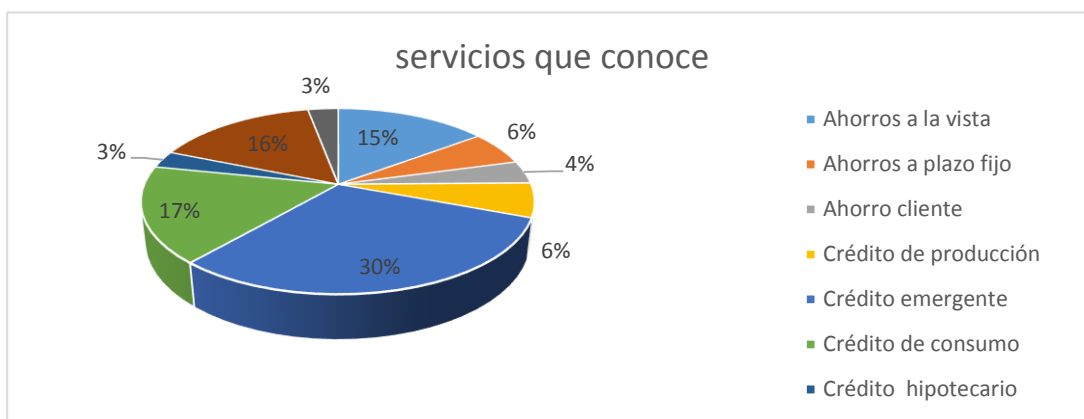
CUADRO N° 15: servicios que conoce

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ahorros a la vista	45	15%
Ahorros a plazo fijo	18	6%
Ahorro cliente	12	4%
Crédito de producción	18	6%
Crédito emergente	92	31%
Crédito de consumo	52	17%
Crédito hipotecario	8	3%
Pago de remesas, BDH	47	16%
Transferencias Bancarias.	8	3%
TOTAL	300	100%

Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 11



Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación: El 30 % de los clientes encuestados manifiestan que los servicios que conocen son los créditos emergentes, el 17% créditos de consumo, el 16% pago de remesas el 15 % ahorros a la vista, el 6% créditos de producción y ahorros a plazo fijo, el 4% ahorro cliente, el 3% trasferencias bancarias y crédito hipotecario facturas. Los resultados demuestran que los servicios más conocidos por los socios son los créditos emergentes.

4. De los servicios que ofrece la cooperativa cual utiliza con mayor frecuencia.

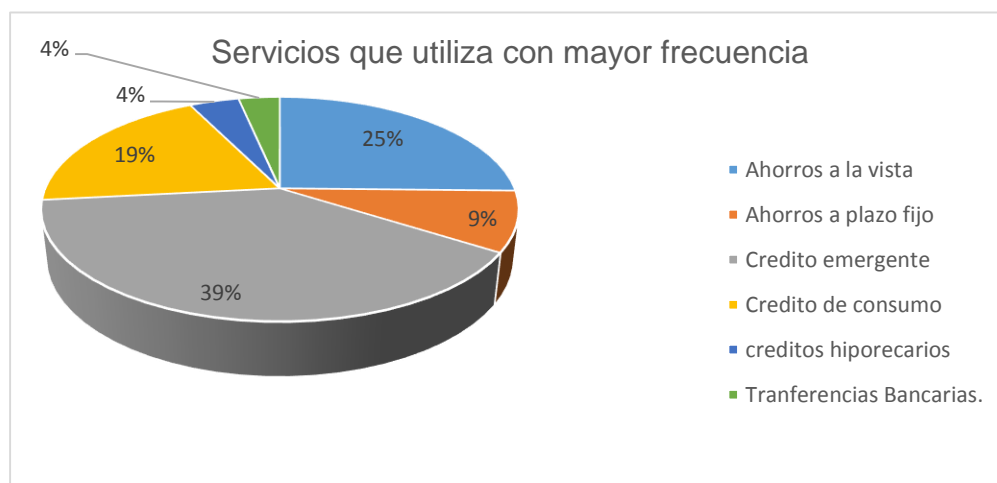
CUADRO N°16: Servicios que utiliza con mayor frecuencia

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ahorros a la vista	76	25%
Ahorros a plazo fijo	26	9%
Crédito emergente	118	39%
Crédito de consumo	58	19%
Crédito hipotecario	12	4%
Transferencias Bancarias.	10	3%
TOTAL	300	100%

Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 12



Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación: El 39 % de los socios realizan créditos emergentes con mayor frecuencia, el 25% realizan ahorros a la vista, el 19% conciben créditos de consumo, el 9% realizan ahorros a plazo fijo, y el 4% realizan transferencias y créditos hipotecarios. Los datos demuestran que el servicio de créditos emergentes cuenta con alto nivel de aceptación entre los socios lo cual pone de manifiesto una fortaleza para la cooperativa.

5. ¿Qué le motiva hacer uso de los servicios de la cooperativa de ahorro y crédito las lagunas?

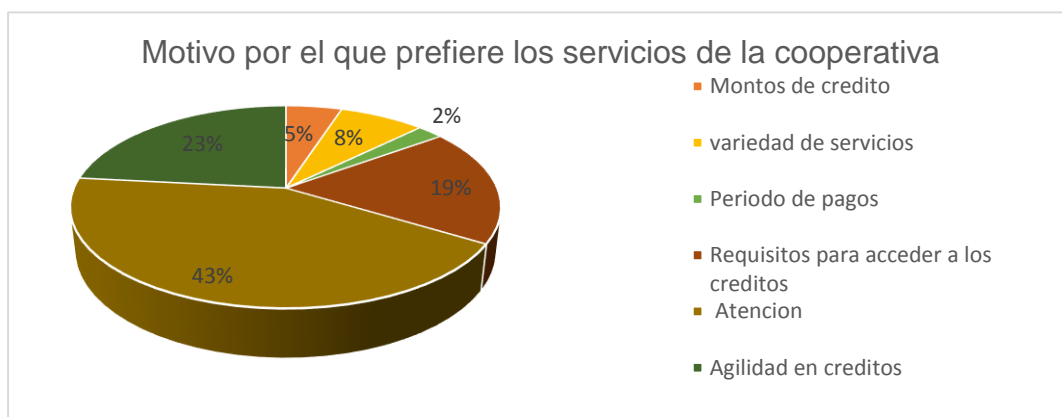
CUADRO N° 17: motivo por el cual prefiere los servicios de la cooperativa

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Montos de crédito	15	5%
variedad de servicios	23	8%
Periodo de pagos	7	2%
Requisitos para acceder a los créditos	56	19%
Atención	129	43%
Agilidad en créditos	70	23%
TOTAL	300	100%

Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 13



Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

Análisis e interpretación: El 43% de los socios prefieren a la cooperativa las Lagunas por la atención, el 23% por la agilidad en créditos, el 19% por requisitos para acceder a los créditos, el 8% por la variedad de servicios, el 5% por montos de crédito y el 2% por el periodo de pago. Los resultados demuestran que los socios prefieren a la entidad gracias al buen servicio que reciben.

6. Cómo califica el servicio que ofrece la cooperativa.

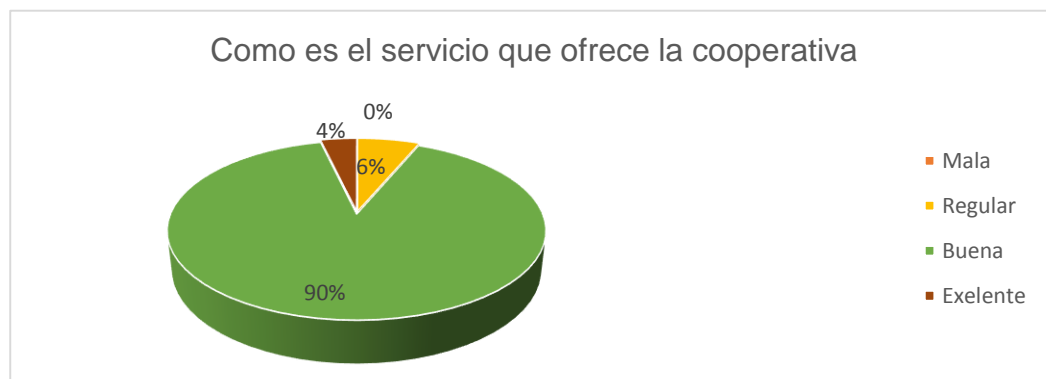
CUADRO N° 18: servicio que ofrece la cooperativa

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mala	0	0%
Regular	19	6%
Buena	270	90%
Excelente	11	4%
TOTAL	300	100%

Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 14



Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

Análisis e interpretación: El 90% de los socios consideran que la atención que brinda en la cooperativa en estudio es buena, el 6% considera como regular, y el 4% lo considera como excelente. Los resultados demuestran que los socios están satisfechos con la atención, por lo tanto, se evidencia una fortaleza interna.

7. ¿Cómo califica Ud. La tasa de interés que cobra la cooperativa Las Lagunas por concesión de un crédito?

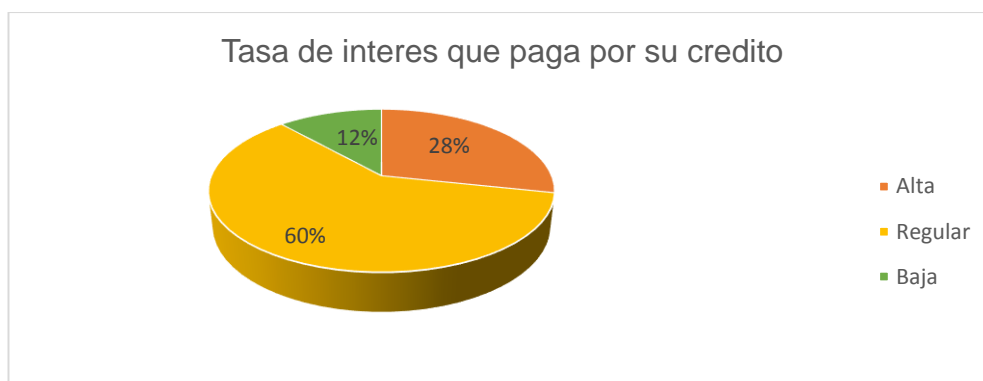
CUADRO N° 19: tasas de interés que paga por su crédito

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alta	85	28%
Regular	180	60%
Baja	35	12%
TOTAL	300	100%

Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 15



Análisis e interpretación: El 60% de los clientes califican a los intereses de la cooperativa como regulares el 28% alta y el 12% baja. Gran cantidad de clientes indican que las tasas de interés por créditos son regulares por lo que se debería realizar un estudio a la competencia con respecto a esta interrogante ya que servirá para identificar si la cooperativa es competitiva.

8. ¿Cómo califica la tasa de interés que paga la cooperativa por su inversión?

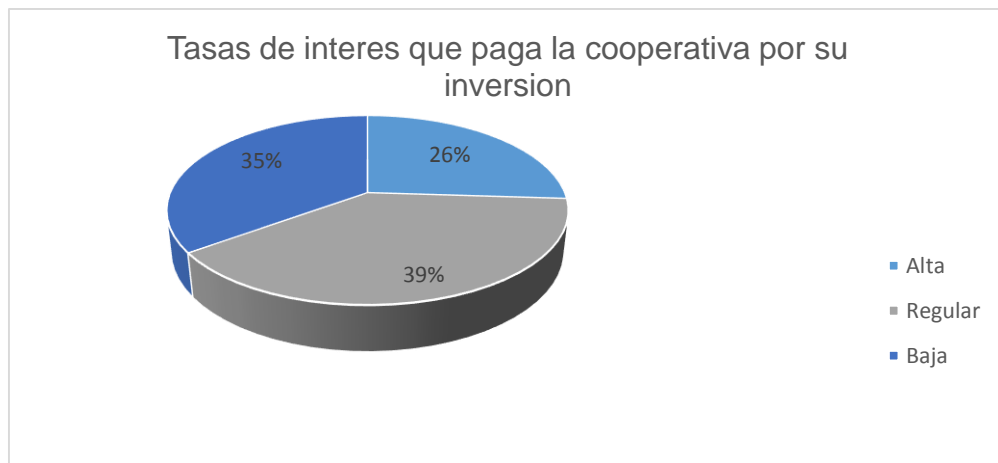
CUADRO N° 20: tasa de interés que paga la cooperativa por su inversión

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alta	78	26%
Regular	117	39%
Baja	105	35%
TOTAL	300	100%

Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 16



Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

Análisis e interpretación: El 39% de los clientes califican a los intereses de la cooperativa como regular el 35% baja y el 26% alta. Gran cantidad de clientes indican que las tasas de interés por inversión son bajas por lo que se debería realizar un estudio a la competencia con respecto a esta interrogante ya que servirá para identificar si la cooperativa es competitiva.

9. Indique que servicios adicionales le gustaría que ofrezca la cooperativa de ahorro y crédito las Lagunas.

CUADRO N° 21: servicios adicionales que le gustaría que ofrezca la cooperativa

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Servicio medico	10	3%
Tarjetas de debito	113	38%
Cajeros automáticos	117	39%
Ninguno	60	20%
TOTAL	300	100%

Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 17



Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

Análisis e interpretación: El 39% de socios consideran que requieren servicios de cajero automático, el 38% desean recibir tarjetas de débito, el 20% requieren no requieren ningún servicio adicional el 3% requiere de servicio médico. Estos datos revelan que la mayor parte de socios requieren como servicio adicional un cajero automático, para optimizar tiempo en el uso del servicio.

10. En qué aspectos cree usted que debe mejorar la cooperativa para dar mejor servicio a los clientes.

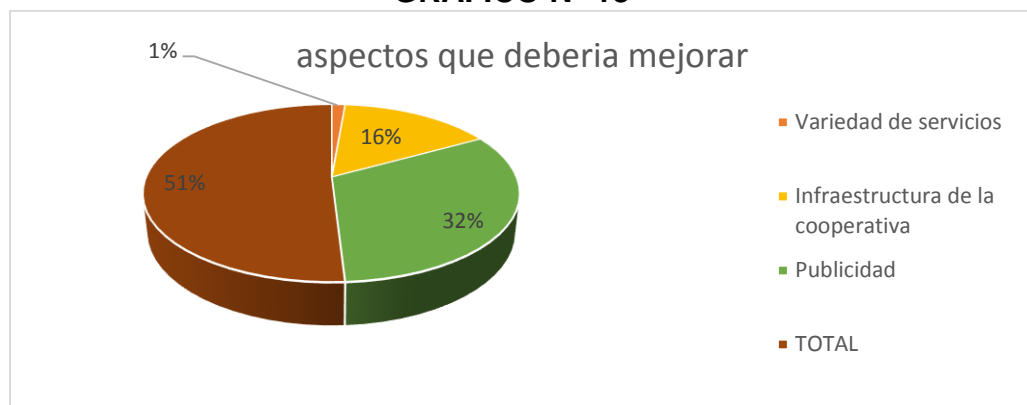
CUADRO N° 22: aspectos que debería mejorar

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Atencion al cliente	11	4%
Variedad de servicios	8	3%
Infraestructura de la cooperativa	92	31%
Publicidad	189	63%
TOTAL	300	100%

Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 18



Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

Análisis e interpretación: El 63% de los socios manifiestan que debe mejorar la publicidad, el 31% infraestructura de la cooperativa, el 4% la atención al cliente, el 3% variedad de servicios. Este resultado demuestra la mayor parte de los socios indican que debe mejorar la publicidad para de esta manera pueda captar más clientes.

11. ¿Ha recibido algún tipo de promoción o incentivo por parte de la cooperativa al hacer uso de los servicios financieros?

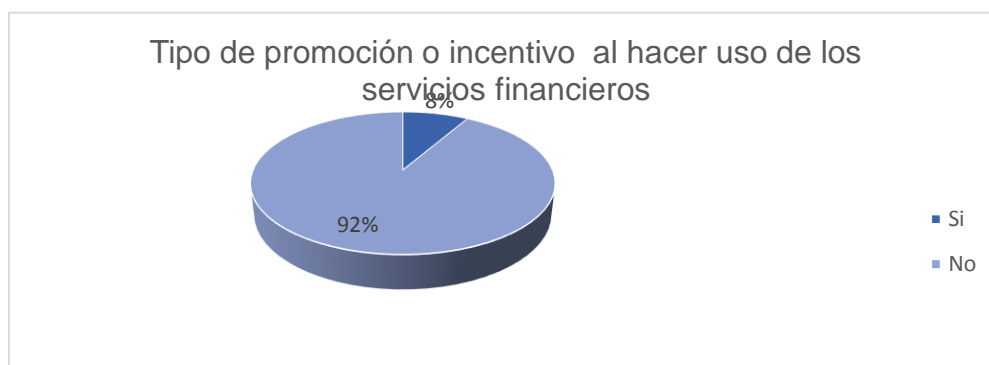
CUADRO N° 23: tipo de promoción o incentivo

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	25	8%
No	275	92%
TOTAL	300	100%

Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 19



Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

Análisis e interpretación: El 92% de los clientes encuestados, indican que la cooperativa no ofrece ningún tipo de promoción y el 8% indican que si han recibido la promoción alguna vez, gran cantidad de clientes nos indican que la cooperativa no les otorga ningún tipo de reconocimiento al momento de acceder los servicios financiero, por ende se requiere realizar estrategias de comercialización de sus servicios ya sea mediante las promociones, rifas, incentivos entre otros.

12. ¿En qué medio de comunicación conoció usted la existencia de la cooperativa Las lagunas?

CUADRO N° 24: medios de comunicación

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	196	65%
Televisión	0	
Referencias personales	104	35%
Hojas volantes	0	0%
TOTAL	300	100%

Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 20



Fuente: socios de la cooperativa

Elaboración: La autora

Análisis e interpretación: El 65% de los interrogados nos manifiestan que han conocido a la cooperativa por la radio, un 35% por referencias personales, el 0% por TV, el 0% hojas volantes. Un amplio porcentaje de clientes han conocido la cooperativa por la radio esto quiere decir que la cooperativa presenta una oportunidad para seguir creciendo dentro del mercado.

FILOSOFÍA EMPRESARIAL

Misión

La Cooperativa de ahorro y Crédito Las Lagunas es una entidad financiera que presta servicios de captación de recursos, operaciones crediticias y servicios adicionales destinados a los socios y clientes, brindando confianza, seguridad y trato personalizado para propiciar el desarrollo social y económico de sus socios.

Visión

Ser una institución financiera sólida que trabaje con lineamientos estratégicos eficaz y procesos estandarizados, eficientes para incrementar nuestro mercado, satisfacer las necesidades de nuestros socios y clientes obteniendo el reconocimiento de la comunidad en general

Principios institucionales

- ✓ Búsqueda del buen vivir y el bien común;
- ✓ La prelación de trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
- ✓ Equidad de género;
- ✓ Respeto a la identidad cultural;
- ✓ La autogestión;
- ✓ La responsabilidad social y rendición de cuentas;
- ✓ La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

Valores institucionales

Honestidad

Trabajar con un clima de honestidad y confianza en cada una de las operaciones que realizan cada miembro de la cooperativa, basándose en una absoluta rectitud e integridad organizacional y sobre todo con ética social, cuidando siempre los intereses de nuestros socios e Institución.

Democracia

Toma de decisiones colectivas por los asociados, en lo referente a la gestión de la cooperativa, mediante la participación y el protagonismo.

Equidad

Brindar al cliente un ambiente amigable respetando la igualdad de género, raza y clase social ya que la atención al cliente es nuestra prioridad.

Disciplina

Cumplir oportunamente con las leyes y normas establecidas por el país, las regulaciones así como también las estipuladas dentro de la entidad que permitan el desarrollo de la misma.

Responsabilidad

Alto nivel de desempeño en el cumplimiento de las actividades para el logro de las metas, siendo un compromiso moral con los asociados.

Solidaridad

Los asociados se mantienen juntos luchando para una mejor calidad de vida.

Respeto.

Valorar a todos los socios practicando, un trato y una comunicación sincera, oportuna y justa.

Macro y micro localización

Desde el punto de vista de macro localización la “Cooperativa de Ahorro Crédito Las Lagunas ” se encuentra ubicada en la provincia de Loja, cantón Saraguro , La Oficina Matriz se encuentra ubicada en la comunidad de las Lagunas a 150 m del centro urbano de Saraguro vi a Loja Cuenca. También cuenta con una ventanilla de atención al público en el centro urbano de Saraguro y una agencia en el Cantón Yantzaza perteneciente a la provincia de Zamora Chinchipe.

MACRO LOCALIZACIÓN

País: Ecuador

Provincia: Loja

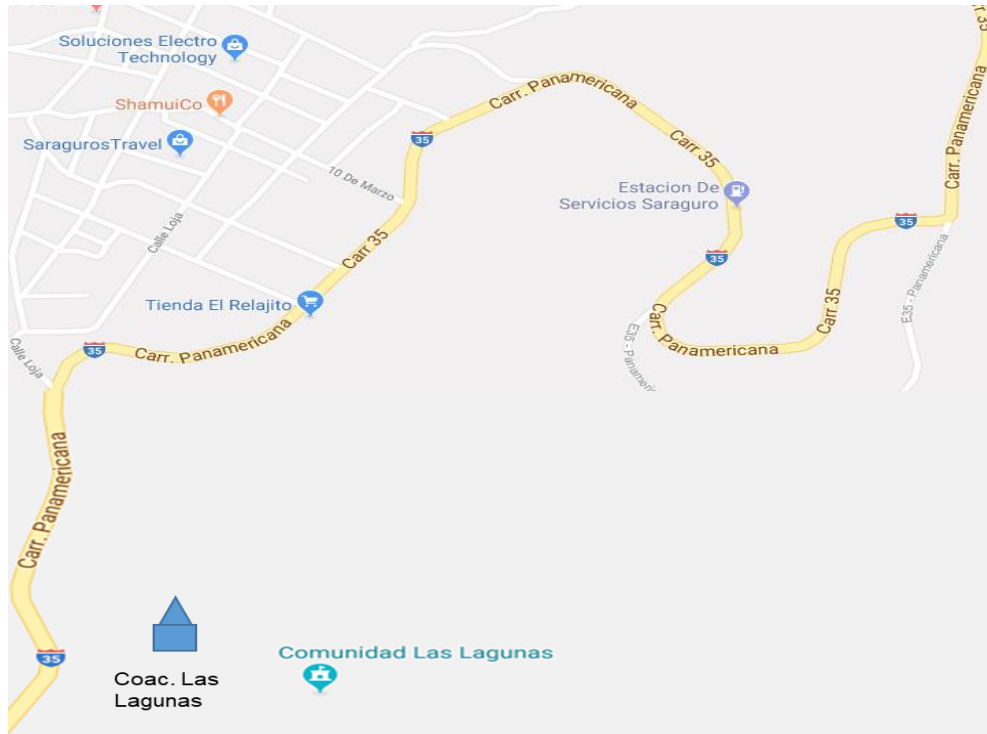
Cantón: Saraguro

GRAFICO N° 21

Macro localización



Micro localización



MARKETING MIX

PRODUCTO

Ente los productos que oferta la cooperativa actualmente son:

captaciones	Colocaciones (Créditos)
Ahorros a la vista. Ahorros a plazo fijo Ahorro cliente	Agricultura Ganadería Producción Emergentes Vivienda. Emprendimientos Comercio.

Servicios no Financieros

- Pago de remesas desde España e Italia (convenio con Codesarrollo).

- Cobro telefónico.
- Facturas Claro y Movistar y recargas respectivamente.
- Cobro de SRI prerealizada.
- Cobro del RISE.
- Cobro de IESS en línea.
- Cobro de Ventas por catálogo, Belcorp, yambal y otros.
- Transferencias Bancarias.
- Pago de remesas a través de Ría Envíos.
- Cobro de Matrícula y Revisión Vehicular.
- Transferencia de Dominio
- Pago del Bono de Desarrollo Humano.

PRECIO

CUADRO N° 25

MICROCRÉDITOS	MONTO	PLAZO	GARANTÍA	OBSERVACIÓN
COMERCIO	Máximo \$ 3000,00	Hasta 4 años	Quirografario	Hipoteca depende del evaluó de la prenda. Si el préstamo es menor a \$1000,00 tiene un plazo máximo 1 año
PRODUCCIÓN EMPRENDIMIENTOS	Desde \$ 6000,00 Hasta \$10.000,00	Hasta 5 años	Hipotecario	
EMERGENTE	Desde \$50,00 Hasta \$2000,00	Menor a 1 año		Este tipo de crédito se otorga de manera inmediata.

Fuente: COAC Las lagunas

Elaboración: La Autora

La tasa de interés pasiva que reciben los socios por el servicio de ahorro es: Cliente 2.5% anual, Socio 2%

Mientras la tasa de interés activa que pagan los socios por el servicio de créditos es: 18% anual, 20 % anual en créditos emergentes

PLAZA: en cuanto a la plaza por ser una cooperativa se considera como ubicación, la misma se encuentra en la comunidad de las Lagunas, permitiendo a los socios tener mayor facilidad para su traslado, a los clientes de la comunidades cercanas a la entidad, también cuenta con una ventanilla en el centro de Saraguro la cual se encuentra ubicada en las calles el Oro y José María vivar frente al parque central, respecto al canal de venta de servicios es directo. Y para dar mayor influencia a la cooperativa cuenta con una agencia en la provincia de Zamora Chinchipe.

PROMOCIÓN: respecto a las promociones o beneficios que brinda la cooperativa a los clientes son de acuerdo al monto de inversión que realizan los clientes en la cooperativa.

Plazo: 90 días \$1000-6000; ofrece, vasos, llaveros

Plazo: 6 meses \$10.000; ofrece como incentivo juego de vajillas

Plazo: 1 año \$ 20 a 30.000; ofrece como incentivo electrodomésticos

CUADRO N° 26
ANÁLISIS DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)

Fortalezas	peso	valor	Valor ponderado
Calidad de servicio	0,15	3	0,45
Seguridad y solvencia económica	0,06	4	0,24
Solvencia patrimonial	0,10	3	0,3
Experiencia en el mercado	0,07	3	0,21
Adaptabilidad a los cambios del entorno	0,06	3	0,18
Debilidades			
Falta de capacitación al personal de créditos y cobranzas	0,09	1	0,9
Tecnología deficiente	0,10	2	0,2
Inadecuada asesoría a los socios	0,08	1	0,8
Deficiente publicidad y promoción	0,11	1	0,11
Poco conocimiento de los clientes acerca de los productos y servicios financieros que brinda la cooperativa	0,10	2	0,20
Falta de una infraestructura propia	0,08	2	0,16
Total	1,00		3,75

Fuente: COAC las Lagunas

Elaboración: La Autora

Análisis:

La matriz de evaluación de factores internos de la cooperativa Las Lagunas cuenta con 11 factores determinantes de éxito, 5 fortalezas y 6 debilidades. El resultado final es de 3.75, lo que significa que en la cooperativa existe un predominio de las debilidades sobre las fortalezas.

Esto significa que la cooperativa si tiene problemas internos, que prevalecen a las fortalezas institucionales, para lo cual se planteara estrategias que permitan eliminar las debilidades existentes.

FODA**CUADRO N° 27**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de servicio • Seguridad y solvencia económica. • Solvencia patrimonial • Experiencia en el mercado • Adaptabilidad a los cambios del entorno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del sector financiero al sector productivo • Política monetaria garantiza la estabilidad financiera • Incremento de la PIB en el sector productivo y financiero • Ingreso de remesas de emigrantes • Innovación de tecnologías • Existencia de 129 organizaciones sociales.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación al personal de crédito y atención al cliente. • Tecnología deficiente • Inadecuada asesoría a los socios • Deficiente publicidad y promoción • Falta de una infraestructura propia 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de costo de canasta familiar • Inestabilidad económica por depender de la agricultura • Falta de la cultura del ahorro y la inversión • Incremento de la competencia.

Fuente: PESTEC, Y COAC las lagunas

Elaboración: La Autora

CUADRO N° 28: MATRIZ DE ALTO IMPACTO (FODA)

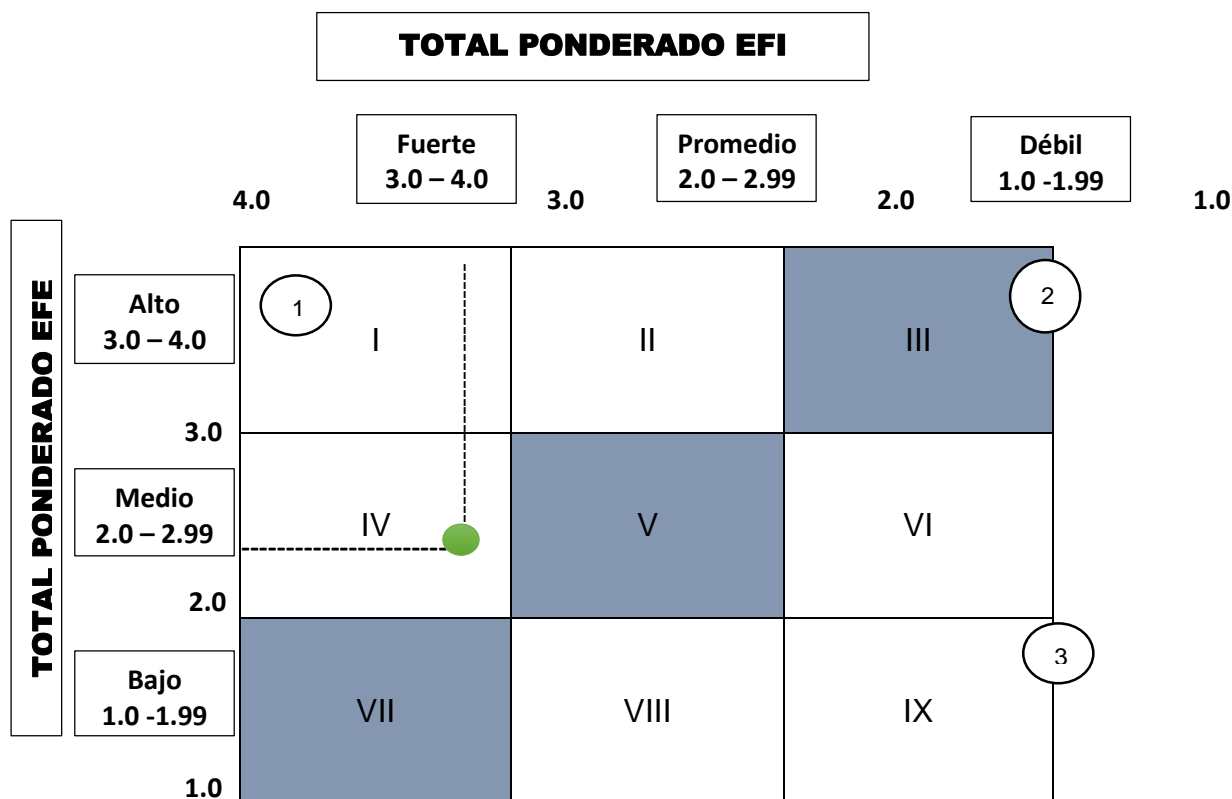
<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1:Calidad de servicio</p> <p>F2: Seguridad y solvencia económica.</p> <p>F3: Solvencia patrimonial</p> <p>F4: Experiencia en el mercado</p> <p>F5: Adaptabilidad a los cambios del entorno</p>	<p>D1: Inadecuada asesoría a los socios</p> <p>D2:Tecnología deficiente</p> <p>D3: Falta de capacitación al personal de crédito y atención al cliente.</p> <p>D4:Inadecuada asesoría a los socios</p> <p>D5:Deficiente publicidad y promoción</p> <p>D6:Falta de una infraestructura propia</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>O1: Apoyo del sector financiero al sector productivo</p> <p>O2: Política monetaria garantiza la estabilidad financiera</p> <p>O3: Incremento de la PIB en el sector productivo y financiero</p> <p>O4: Ingreso de remesas de emigrantes</p> <p>O5: Innovación de tecnologías</p> <p>O6: Existencia de 129 organizaciones sociales.</p>	<p>✓ Aprovechar las nuevas tecnologías para mejorar los servicios de la COAC (F1; O5)</p> <p>✓ Realizar alianzas estratégicas con diferentes organizaciones sociales para de esta manera poder tener una ventaja competitiva y solvencia patrimonial (F3,O7)</p>	<p>✓ Implementar un plan de promoción permanente de los servicios que ofrece la COAC, aprovechando las nuevas tecnologías existentes en el sector (D5;D2;O5)</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>A 1: Incremento de costo de canasta familiar</p> <p>A 2: Inestabilidad económica por falta de conocimiento en la gestión de créditos.</p> <p>A 3: Falta de la cultura del ahorro y la inversión.</p>	<p>✓ Realizar actualizaciones permanentes al personal, capacitándolos con el fin de tomar medidas necesarias de acuerdo a los cambios políticos, económicos. (F2, F5,A3).</p>	<p>✓ Contar con un plan de capacitación al personal de créditos y cobranzas con la finalidad de que sus actividades sean más eficientes. (D3, A2; A3; D4)</p>

Fuente: Matriz EFE Y EFI

Elaboración: La Autora

MATRIZ INTERNA Y EXTERNA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LAS LAGUNAS

GRAFICO N° 23



Fuente: Matriz EFE Y MEFI

Elaboración: La Autora

CUADRO N° 29: DESCRIPCIÓN MATRIZ INTERNA Y EXTERNA

REGIÓN	CELDA	PRESCRIPCIÓN	ESTRATEGIAS
1	I, II, III	Crecer y construir	Intensivas, integración.
2	IV, V, VI	Retener y mantener	Penetración en el mercado, Desarrollo de productos
3	VII, VIII, IX	Cosechar o desinvertir	Defensivas

Fuente: el proceso estratégico – Fernando D'Alessio

Elaborado: La Autora

Análisis:

La matriz (IE interna – externa), como se muestra en el gráfico N°23 consta de 2 ejes, con tres sectores cada uno, que forma las nueve celdas. El x corresponde al rango total de puntajes ponderados de la matriz EFI, que reflejan la posición interna de la empresa, que se encuentra en una posición fuerte: 3.0 a 3.75. El eje y, que corresponde al rango total de puntaje ponderados de la matriz EFE, la empresa está en una posición medio: 2.0 a 2.9, ubicándose así en la celda IV cuarta celda región 2, la cual indica que la cooperativa debe retener y mantener selectivamente. Por consiguiente la estrategia que se sugiere es:

Participación en el mercado: esta estrategia busca el aumento de las ventas de los productos o servicios que ofrece la cooperativa Las Lagunas en el mercado en el que se encuentra, a continuación se presentan la siguiente estrategia:

- Invertir mayormente en publicidad para promover los productos y servicios financieros que ofrece la cooperativa a nivel del cantón Saraguro.

Desarrollo de mercado: esta estrategia consiste en aumentar las ventas introduciendo los servicios en otros mercados que no estén cubiertos por la cooperativa.

Establecer alianzas con organizaciones existentes en el cantón Saraguro.

g. DISCUSIÓN

PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LAS LAGUNAS

Visión y misión de la cooperativa Las Lagunas

Visión

Ser una institución financiera sólida que trabaje con lineamientos estratégicos definidos y procesos estandarizados, para incrementar nuestro mercado, satisfacer las necesidades de nuestros socios y clientes obteniendo el reconocimiento de la comunidad en general

Misión

La Cooperativa de ahorro y Crédito Las Lagunas es una entidad financiera que presta servicios de captación de recursos, operaciones crediticias y servicios adicionales destinados a los socios y clientes, brindando confianza, seguridad y trato personalizado para propiciar el desarrollo social y económico de sus socios.

Propuesta de visión y misión

Visión: ser en el 2020 la cooperativa consolidada, dentro del mercado financiero del cantón Saraguro, ofreciendo servicios financieros diversificados de calidad que satisfagan las expectativas del cliente y del mercado en forma ágil y oportuna, con personal capacitado y comprometido; contribuyendo al desarrollo económico y social de nuestros socios y sus familias.

Misión:

Contribuir al desarrollo socioeconómico de nuestros socios y clientes, al mejoramiento de la microempresa, pequeños agricultores y productores a través de los productos y servicios financieros y no financieros, de calidad, con talento humano capacitado en base a la responsabilidad social y transparencia.

Filosofía**Valores**

- ✚ Confianza
- ✚ Responsabilidad
- ✚ Honestidad
- ✚ Agilidad
- ✚ Solidaridad
- ✚ Transparencia

Políticas

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

- ✓ Toda la responsabilidad del presente plan de capacitación y promociones, estará bajo la responsabilidad exclusiva del gerente de la cooperativa.

- ✓ Lograr a través de varias gestiones la adquisición de un local apropiado para la ubicación adecuada y visible para cooperativa y determinar el presupuesto para cumplir con este fin.
- ✓ La publicidad deberá ir de acorde con las actividades que se desarrollan en la cooperativa.
- ✓ Cada uno de los empleados sin excepción deberá tener conocimientos del plan de acuerdo a lo que se puntualizan.

PLAN OPERATIVO

Objetivo 1: Realizar un plan promocional en medios de comunicación social para dar a conocer los productos y servicios que ofrece la cooperativa de Ahorro y Crédito Las Lagunas.

Problema

En base al análisis FODA que se realizó en la cooperativa de Ahorro y crédito las Lagunas del cantón Saraguro, se ha visto que posee una promoción deficiente, por ende a través del presente análisis se ha visto la necesidad de mejorar la calidad de comunicación de socios, clientes y empleados, con mensajes publicitarios sencillos e impactantes en medios publicitarios.

Estrategia: Definir programas publicitarios y promocionales, mediante la utilización de los medios más adecuados con la finalidad de llegar al mercado potencial.

Táctica:

- ✓ Realizar publicidad a través de la radio frontera sur 91.7 de lunes a viernes, además se concederán afiches a los socios que visiten la cooperativa y en el centro de Saraguro.
- ✓ Para las promociones se realizaran sorteos en ocasiones especiales, de acuerdo al a temporada, las cuales se basaran de acuerdo a la cantidad de dinero que tengan ahorrado, por lo tanto el socio que tenga más \$200 en ahorros se hara acreedora del boleto para las diferentes rifas que se realizaran cada año.
- ✓ Realizar la publicidad por medio de hojas volantes las cuales se distribuirán a los socios que visiten a la cooperativa y en centro de Saraguro.

Política.

Como política se ha determinado lo siguiente:

- Los programas promocionales y publicitarios serán examinados de forma periódica.
- Motivar a socios mediante promociones, con el fin de incrementar las ventas.
- Utilizar los medios más adecuados para realizar la publicidad.

Financiamiento

Esta propuesta será financiada con recursos propios de la cooperativa

Presupuesto

El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$ 2466 cómo se detalla a continuación:

CUADRO N° 30

Detalle	Valor unitario mensual	Costo total anual
Anuncio publicitario 6 anuncios diarios	\$ 30 mensual	\$ 360
500 hojas volantes 500 (0,10ctv)	\$ 50	\$ 50
Diseño y ubicación de la valla publicitaria	\$ 250	\$ 250
Sorteos	\$ 750 día del padre \$800 día de la madre \$500 en navidad	\$2050
Total anual		\$ 2710

Elaborado: La Autora

Responsable:

Gerenta

Jefe de finanzas

Meta:

Alcanzar un incremento de 20% de clientes hasta el 2020, aplicando el nuevo sistema promocional. lo cual estos medios publicitarios deben estar en la mente de la colectividad donde llega el mensaje hasta un lapso de 3 meses periodo en el cual el usuario podrán tomar decisiones para ocupar los servicios que ofrece la cooperativa en lugares de cobertura.

Acciones (actividades)

- ✓ Diseñar el spot publicitario para publicar en medio de comunicación más sintonizados por la ciudadanía del cantón Saraguro.
- ✓ Realizar contrato con el gerente del medio de comunicación para realizar la publicidad del spot.
- ✓ Realizar el diseño de las hojas volantes.
- ✓ Repartir las hojas volantes a los socios que visitan la cooperativa y en el centro de la ciudad de Saraguro.
- ✓ Diseño de la valla publicitaria
- ✓ Ubicación en un lugar estratégico de la valla publicitaria.
- ✓ Realizar sorteos de electrodomésticos y premios sorpresas en el día de la madre día del padre y en navidad a todos los socios.

GRAFICO N° 24

Propuesta del anuncio publicitario

Te gustaría emprender tu propio negocio, ven ánimoate que nosotros te ayudaremos a financiar tus ideas, porque creemos en tu capacidad creativa e innovadora, la cooperativa de ahorro y crédito Las Lagunas puede hacer tu sueño realidad. Pone a disposición los servicios financieros como:

Ahorro a la vista

Ahorro cliente

Ahorros a plazo fijo

Créditos emergentes

De consumo

Microcréditos

Vivienda

Transferencia bancaria y de dominio

Pago de remesas a través de ría envíos

Recaudaciones, cobros IESS, RISE etc

Estamos ubicados en la comunidad de las Lagunas a pocos metros de la panamericana, sucursal avenida Loja y el Oro frente al parque central

Diseño hojas volantes

Las hojas volantes constará del logo de la Cooperativa, un anuncio en el cual hace énfasis al incentivo de poder emprender con la ayuda de dicha institución de acuerdo a las necesidades del cliente.

GRAFICO N° 25



La cooperativa de ahorro y crédito las lagunas

*confía en tu capacidad creativa e innovadora para que emprendas
tu propio negocio y hagas tu sueño realidad*

*Financiamos tus ideas hasta por \$10,000 con las tasas de interés
mas bajas del mercado, aun plazo de 48 meses y con el
asesoramiento de acuerdo a sus necesidades para que desarrolles
exitosamente tu negocio empresarial.*

*Ven y compruébalo, estamos ubicados en la comunidad las lagunas
a pocos metros de la panamericana vía Loja, ven y adquiere tu
crédito facilito y rapidito.*



GRAFICO N° 26**Propuesta de la valla publicitaria**

Elaboración : La autora

Propuesta de las promociones y sorteos en ocasiones especiales

GRAFICO N° 27

En navidad	En día de la madre	Día del padre
<p data-bbox="316 640 612 674">Canastas navideñas</p> 	<p data-bbox="676 568 959 674">electrodomésticos y premios sorpresas</p> 	<p data-bbox="1107 568 1230 674">Toretas celulares</p> 

Elaborado: Autora

Resultados esperados

Todas las actividades realizadas para el cumplimiento de este objetivo: permitirá que:

- ✓ Los socios tengan la confianza hacia la cooperativa
- ✓ Todos los socios mantendrán informado sobre los productos o servicios que ofrece la cooperativa.
- ✓ Todos los socios se sentirán atraídos por la cooperativa por ende se mantendrán como clientes fieles a la misma.

Matriz del proyecto

CUADRO N° 31

Objetivo 1: Realizar un plan de promoción en medios de comunicación social para dar a conocer los productos y servicios que ofrece la cooperativa de Ahorro y Crédito Las Lagunas.				
Proyecto	Meta	Estrategia	Presupuesto y responsable	Tiempo de duración
<ul style="list-style-type: none"> • Diseño del spot publicitario • Publicación del anuncio publicitario por medio de la radio frontera sur. • Diseño de hojas volantes, diseño e colocación de la valla publicitaria • Plan de promoción es a los socios. 	alcanzar un incremento de 20% de clientes hasta el 2020, aplicando el nuevo sistema promocional,	Definir programas publicitarios y promocionales, mediante la utilización de los medios más adecuados con la finalidad de llegar al mercado potencial.	Gerente Personal administrativo Presupuesto \$ 2710	6 meses

Elaboración: La Autora

Objetivo 2: Incrementar la ubicación de créditos en el área económica y social.

Problema:

De acuerdo a la investigación realizada se pudo observar que una de las debilidades que posee la cooperativa las Lagunas, es la falta de ubicación de créditos a los grupos y organizaciones sociales, lo cual es una oportunidad para la cooperativa pueda realizar convenios con dichas organizaciones para poder obtener mayores beneficios sociales y económicos.

Estrategia: Impulsar el desarrollo de las organizaciones a través de otorgamiento de créditos, tanto a los grupos sociales y económicos existentes en el cantón Saraguro.

Táctica:

Identificar a los grupos sociales y económicos para establecer los convenios.

Establecer reuniones con los representantes de las organizaciones interesadas en adquirir el servicio de la cooperativa.

Constituir convenios con los grupos u organizaciones interesadas para establecer las políticas e instrucciones entre ambas partes.

Políticas:

Las políticas establecidas a este objetivo es la siguiente

- ✓ Definir el objetivo, políticas y normas del convenio con las organizaciones sociales.

- ✓ Establecer compromisos
- ✓ Realizar evaluaciones constantes a los diferentes grupos sociales con el propósito de prever de dificultades que se pueden presentar en el accionar de las actividades.

Financiamiento

- ✓ Esta propuesta será financiada con recursos propios de la cooperativa

Presupuestos:

El presupuesto consta de lo siguiente:

CUADRO N° 32

Detalle	Valor unitario mensual	Valor Total anual
Identificación grupos sociales y económicos.	\$ 40 (6 meses)	\$240
Firma de convenios con grupos interesados	Ninguno	Ninguno
Total anual		\$ 240

Elaboración: La Autor

Responsables

- ✓ Asamblea a de socios
- ✓ Consejo de administración
- ✓ Gerente

Meta:

Incrementar la preferencia de las organizaciones en un 25% de la COAC. A través de otorgamiento de créditos con las tasas más bajas del mercado hasta el 2020.

Acciones:

- ✓ Identificar a los diferentes grupos sociales realizando un estudio socioeconómico de acuerdo a plan de desarrollo de canto Saraguro.
- ✓ Lista de organizaciones interesadas para realizar alianzas.
 - Asociación cristiana de indígenas Saraguros
 - Fundación warmipak wasi.
 - Fundación Causay
 - Fundación casa para todos
 - Fundación mashi Pier
- ✓ Firmar convenios con las dichas organizaciones para la ubicación de créditos.
- ✓ Realizar un seguimiento a dichas organizaciones con el objetivo de que los créditos otorgados sean aprovechados de manera eficiente.

Modelo de convenio

Saraguro, 16 de agosto del 2018

Sr José Antonio Medina representante de la organización

Asociación Cristiana de Indígenas Saraguros.

Nosotros, la cooperativa de ahorro y crédito Las Lagunas le hacemos llegar un cordial saludo, a la vez deseándole éxitos en sus labores diarias que realiza en dicha organización. El motivo es para establecer un convenio con vuestra organización para poner a disposición todos los productos financieros como: créditos emergentes, de consumo, de vivienda, créditos para microempresas, con las tasas de interés más bajas, de esta forma obtenga beneficios para su organización tanto social como económico.

El presente convenio de colaboración es vigente desde el momento de su firma y tendrá una vigencia de 1 año prorrogables previo acuerdo escrito de la partes.

Y, en prueba de conformidad, ambas partes firman el presente convenio de colaboración en la ciudad y fecha mencionada.

.....

Gerenta de la COAC

.....

Representante de la organización

Resultados esperados:

- Incrementará el porcentaje de socios.
- Extender la participación de mercado hacia las diferentes parroquias y comunidades del cantón Saraguro.
- Mejorará el nivel de solvencia de la cooperativa, permitiendo tener mayor liquidez para enfrentar nuevas oportunidades de crédito.
- Incrementar el rango de cobertura en el sector

Matriz del proyecto:**CUADRO N° 33**

Objetivo 2: Incrementar la ubicación de créditos en el área económica y social.				
Proyecto	Meta	Estrategia	Presupuesto y responsable	Tiempo de duración
<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de las organizaciones • firma de convenios con dichas organizaciones • Realizar seguimiento a dichas organizaciones 	Incrementar la preferencia de las organizaciones en un 25% de la COAC. a través de otorgamiento de créditos con las tasas de interés bajas del mercado, hasta el 2020.	Se realizara los convenios con diferentes grupos u organizaciones sociales existentes en el cantón, para establecer alianzas para la ubicación de créditos.	Gerente Presidente Consejo de administración Presupuesto \$ 240	6 meses

Elaboración: La Autora

Objetivo 3: Implementar un plan de capacitación al personal de crédito y cobranzas

Problema:

Uno de los dificultades difíciles que pueden tener las empresas, es no prestan servicios posventa a los clientes, por ende se da la pérdida de clientes; por ende este estudio plantea la estrategia de capacitar al personal de crédito y cobranzas de esta manera ofrecer el servicio eficiente.

Estrategia:

Establecer un plan de capacitación en el que el personal de crédito y cobranzas puedan brindar un buen servicio al cliente.

Elaborar un plan de capacitación para el personal de crédito en temas como:

- ✓ Gestión de cobranzas
- ✓ Herramientas de prevención y gestión de morosidad
- ✓ Análisis de riesgo para crédito a los individuos
- ✓ Técnicas de comunicación y manejo de cartera de clientes

Tácticas:

- Reforzar las actividades en donde el personal de crédito y cobranzas tengan mayor falencias y permitir así un desempeño eficiente en todas las tareas encomendadas
- Contratar instructores altamente calificados que se encarguen de la capacitación del personal de crédito de la cooperativa.

Políticas:

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

Financiamiento:

- Esta propuesta será financiada con los recursos propios de la cooperativa.

Presupuesto de capacitación:**CUADRO N° 34**

Talleres	Horario	Institución	programación	Valor unitario	Valor mensual
Gestión de cobranzas	Sábados 2pm a 18pm 16horas (mes)	Secap	Septiembre 2020	\$ 90.00 (2)	\$180.00
Herramientas de prevención y gestión de morosidad	Todos los Martes 4pm a 18pm 10horas (mes)	Instalaciones de la COAC	Octubre 2020	\$ 70.00 (2)	\$ 140.00
Análisis de riesgo para crédito a los individuos	Sábados 8am a 10am 8 horas (mes)	Secap	Noviembre 2020	\$90.00 (1)	\$90.00
Técnicas de comunicación y manejo de cartera de clientes	Viernes 6pm a 10pm 8 horas (mes)	Instalaciones de la COAC	Diciembre 2020	\$85.00 (2)	\$ 170.00
Total					
	TOTAL ANUAL				\$ 580.00

Elaboración: La Autora

Responsables

Consejo de administración

Gerente General

Metas:

Lograr que 100 % de talento humano, trabaje acorde a los lineamientos de la cooperativa y así conseguir los objetivos propuestos.

Acciones:

- Realizar un plan de capacitación para el personal de créditos y cobranzas de la cooperativa Las Lagunas.
- Establecer cronogramas de capacitación, de modo que no se obstruya el normal funcionamiento de las actividades en la cooperativa.
- Socializar a todo el personal de crédito y cobranzas sobre los talleres de capacitación..

Resultados esperados:

- Los beneficiarios de los créditos tendrán mayores beneficios económicos.
- La cooperativa podrá tener mayor liquidez por pagos de créditos y ahorro.

CUADRO N° 35

Matriz del proyecto:

Objetivo 3: Implementar un plan de capacitación para el personal de crédito y cobranzas				
Proyecto	Meta	Estrategia	Presupuesto y responsable	Tiempo de duración
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un plan de capacitación para el personal de créditos y cobranzas de la cooperativa Las Lagunas. • Establecer cronogramas de capacitación, de modo que no se obstruya el normal funcionamiento de las actividades en la cooperativa. • Socializar a todo el personal de crédito y cobranzas sobre los talleres de capacitación.. 	<p>Lograr que 100 % de talento humano, trabaje acorde a los lineamientos de la cooperativa y así conseguir los objetivos propuestos.</p>	<p>Establecer un plan de capacitación en el que el personal de crédito y cobranzas puedan brindar un buen servicio al cliente. Elaborar un plan de capacitación para el personal de crédito en temas de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión de cobranzas ✓ Herramientas de prevención y gestión de morosidad ✓ Análisis de riesgo para crédito a los individuos ✓ Técnicas de comunicación y manejo de cartera de clientes. 	<p>Gerente Jefe de finanzas</p> <p>Presupuesto \$ 580</p>	<p>4 meses</p>

Elaboración: La Autora

Objetivo 4

Mejorar los servicios de la cooperativa aprovechando las nuevas tecnologías para optimizar la atención del servicio al cliente.

Problema:

Uno de los dificultades difíciles que presenta la cooperativa es la falta implementación de nuevas tecnologías, por ende es importante contar con equipos acordes a la tecnología actual, que permita elevar los estándares de calidad del servicio de atención al cliente.

Estrategia:

Implementar un equipo nuevo que permita optimizar la productividad de la cooperativa.

Tácticas:

- Mejorar la productividad de la cooperativa, mediante el implemento de cajero automático.
- Facilitar a los clientes el uso de los servicios mediante la utilización de las tarjetas de débito, las cuales serán entregados a cada uno de los clientes al momento de actualizar los datos del mismo

Políticas:

- Las tarjetas serán únicamente usados en el cajero de la cooperativa.
- Las tarjetas tendrán un código para cada usuario.
- La Gerenta debe mantener una constante información sobre el equipo implementado.

Financiamiento:

- La implementación de esta maquinaria estará financiado con los recursos propios de la cooperativa.

CUADRO N° 36**Presupuesto de implantación del cajero automático**

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Adquisición e instalación del Cajero automático	1	\$ 10.000	\$ 10,000
Costo de mantenimiento	4 (meses)	1000	\$ 1,000
Diseño de las tarjetas de debito	1000 (1 año)	\$ 4,50	\$ 4,500
Total			\$ 15,500

Elaborado: La Autora

Responsables

Gerente

Jefe de finanzas

Asesor informático

Meta:

Conseguir hasta el 2020, el 80 % des socios se acoplen a hacer uso del nuevo servicio de la cooperativa.

Acciones:

- Contratar asesoramiento para el estudio técnico de la nueva maquinaria a ser adquirida.
- Establecer un lugar estratégico para la implantación de la maquinaria.
- Diseñar las tarjetas como complemento del cajero.

GRAFICO N° 28**Diseño de cajero automático para la cooperativa.****Diseño de la tarjeta de débito para el cajero****Resultados esperados:**

- Incrementar el nivel productivo de la Cooperativa.
- Agilidad en los servicios.

CUADRO N° 37

Matriz del proyecto:

Objetivo 4: Mejorar los servicios de la cooperativa aprovechando las nuevas tecnologías para optimizar la atención del servicio al cliente.				
Proyecto	Meta	Estrategia	Presupuesto y responsable	Tiempo de duración
<ul style="list-style-type: none"> • Contratar asesoramiento para el estudio técnico de la nueva maquinaria a ser adquirida. • Establecer un lugar estratégico para la implantación de la maquinaria. • Diseñar las tarjetas como complemento del cajero. • Mantenimiento del cajero 	<p>Conseguir hasta el 2020, el 80 % de socios se acoplen a hacer uso del nuevo servicio de la cooperativa.</p>	<p>Implementar un equipo nuevo que permita optimizar la productividad de la cooperativa.</p>	<p>Gerente Jefe de finanzas Asesor informático</p> <p>Presupuesto \$ 15,500</p>	<p>3 meses</p> <p>Todo el año desde su instalación</p>

Elaboración: La Autora

Presupuesto de plan de marketing

La puesta en marcha de los 4 objetivos estratégicos descritos anteriormente, tiene un costo total de \$ **12185** dólares. El cuadro siguiente muestra el detalle de lo indicado:

CUADRO N°38

	Objetivos estratégicos	inversión
Objetivo 1	Objetivo 1: Realizar un plan de promocional en medios de comunicación social para dar a conocer los productos y servicios que ofrece la cooperativa de Ahorro y Crédito Las Lagunas.	\$ 2710
Objetivo 2	Objetivo 2: Incrementar la ubicación de créditos en el área económica y social.	\$ 240
Objetivo 3	Objetivo 3: Implementar un plan de capacitación para el personal de crédito y cobranzas.	\$ 580
Objetivo 4	Mejorar los servicios de la cooperativa aprovechando las nuevas tecnologías para optimizar la atención del servicio al cliente.	\$ 15,500
	Total inversión	\$ 19,030

Fuente: Investigación Directa de los 4 Objetivos Estratégicos.

Elaboración: La Autora.

CUADRO N°39
CRONOGRAMA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

		Año 2017																							
Objetivo: 1	Actividades	Jul				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Realizar un plan de promocional en medios de comunicación social para dar a conocer los productos y servicios que ofrece la cooperativa Las Lagunas.	Diseño del spot publicitario																								
	Realizar un contrato con el medio de comunicación más sintonizado																								
	Publicación del spot, el medio de comunicación acordado.																								
	Diseños de hojas volantes y distribución																								
	Diseño de la valla publicitaria																								
	Ubicación de la valla en un lugar estratégico																								

Elaboración: La Autora

CUADRO N°40

		Año 2018																															
		Diciembre				Enero				febrero				marzo				abril				mayo				junio							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Realización de sorteos a los socios en ocasiones especiales																																	
Objetivo: 2 Incrementar la ubicación de créditos en el área económica y social.	Realizar un estudio socioeconómico para identificar las organizaciones existente en el cantón Saraguro																																
	Realización de convenios con las organizaciones interesadas.																																
	Establecimiento de reuniones con los representantes de las organizaciones para con el objeto de llegar a un acuerdo																																
	Hacer un seguimiento a dichas organizaciones																																

Elaboración: La Autora

CUADRO N°41

Años 3																									
Objetivo: 3	Actividades	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Mejorar los servicios de la cooperativa aprovechando las nuevas tecnologías para optimizar la atención del servicio al cliente.	Estudio técnico para implantar la maquinaria	■	■	■	■																				
	Ubicación de la maquinaria.			■	■	■	■																		
	Diseño de las tarjetas para el cajero				■	■	■	■																	
	Mantenimiento del cajero									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Objetivo: 4 Implementar un plan de capacitación para el personal de crédito y cobranzas.	Socializar a todo el personal de crédito y cobranzas sobre los talleres de capacitación..								■	■															
	Taller 1: Gestión de cobranzas									■	■	■	■												
	Taller 2: Herramientas de prevención y gestión de morosidad													■	■	■	■								
	Taller 3: Análisis de riesgo para crédito a los individuos																	■	■	■	■				
	Taller 4: Técnicas de comunicación y manejo de cartera de clientes.																					■	■	■	■

Elaboración: La Autora

h. CONCLUSIONES

Luego de haber desarrollado el plan estratégico de marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Lagunas, del Cantón Saraguro se presentan a continuación las siguientes conclusiones que se deberían tomar en cuenta para la ejecución del presente proyecto.

- De acuerdo al análisis externo que es muy importante e indispensable saber la situación en la que se encuentra el país para implementar cualquier propuesta, por ello al realizar una evaluación de cómo se encuentra el entorno al que está expuesta la cooperativa Las Lagunas, se analizó los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, culturales y competitivos los mismo que nos ayudaron a determinar las oportunidades y amenazas que le rodean.
- En cuanto a las oportunidades que presenta para la cooperativa están, la evolución de la tecnología que permiten optimizar y mejorar el servicio, la emigración que permite tener liquidez a través de las remesas por parte de los migrantes, la existencia de 29 organizaciones en el cantón Saraguro, permitiendo la cooperativa ser parte de dichas organizaciones para fortalecer la economía de los mismos y de la cooperativa.
- En cuanto a las amenazas tenemos el incremento de la canasta familiar inciden en la capacidad de ahorro por parte de los socios, otro factor incidente como amenaza es la inestabilidad económica,

por falta de un empleo estable, toda esta información se obtuvo de fuentes principales como. BCE, INEC.

- Dentro del sector competitivo se analizó las 5 fuerzas de Porter permitiendo el mayor competidor y los proveedores con los que cuenta, siendo así como la cooperativa las Lagunas se encuentra en nivel medio con una puntuación de 2,4 seguido de su mayor competencia que es la cooperativa semillas del progreso con una puntaje de 2,6 que se encuentra liderando dentro del mercado del cantón.
- Dentro del análisis interno con referente a las fortalezas en cuanto a los servicios que ofrece la cooperativa tiene una buena acogida por los clientes debido al buen servicio que ofrece, así como también por tener precios que faciliten al uso de los servicios financieros.
- Dentro de las debilidades tenemos la falta de una estructura propia que le permita desarrollarse de una mejor manera, la falta de un plan de marketing para hacer conocer sus productos financieros, y poder tener un buen posicionamiento en el mercado, toda esta información fue recogida por instrumentos de marketing aplicados con encuestas a los socios y la entrevista al Gerente de la cooperativa.
- Por último se concluye que luego de haber recogido toda la información necesaria por cada uno de los análisis realizados, se

procedió, a la elaboración de un plan estratégico de marketing como propuesta de la investigación realizada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Lagunas, determinando las mejores estrategias con los principales objetivos que se deben cumplir los mismo que sean claros medibles, como también elaborando una serie de metas, acciones, políticas para cada uno de los objetivos con el fin de que la cooperativa obtenga un mejoramiento dentro del sector financiero del cantón, el mismo para lograrlo tendrá un presupuesto de \$ 19,030 inversión que servirá para el cumplimiento de los objetivos.

- Se concluye que la propuesta elaborada para posicionar en el mercado financiero, promoción y publicidad ayudara al mejoramiento de la cooperativa tanto en la participación de mercado y posicionamiento empresarial.

I. RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado los análisis necesarios para poder evaluar y determinar estrategias para mejoramiento de la cooperativa se señalaran las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda estar al pendiente de los cambios que puedan darse en la globalización, tomando en cuenta las oportunidades y amenazas que la cooperativa podría recibir siendo estos factores determinantes para el mejoramiento del mismo.
- Se recomienda aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan, utilizando tecnología de punta para dar mejor servicio a los clientes, así como también la colocación de créditos en nuevos segmentos de mercado, para de esta manera seguir creciendo junto a la competencia en el mercado financiero y buscar el posicionamiento del mismo.
- En cuanto a las amenazas existente se recomienda minimizarlas realizando capacitaciones al personal de crédito y cobranzas en temas relacionados como: conocimiento de las herramientas de prevención y gestión de morosidad a los socios permitiendo así a los mismos ser más conscientes en cuanto al pago de sus créditos, para de esta manera la cooperativa pueda solventar su nivel de liquidez.
- Mediante el análisis competitivo se recomienda mejorar el servicio al cliente, utilizando las nuevas tecnologías para agilizar el

servicio, también mejorar la publicidad para ampliar el mercado los servicios financieros que ofrece la cooperativa.

- Se recomienda incrementar las fortalezas con las que cuenta la cooperativa con el fin de que ayuden a incrementar la rentabilidad y desarrollo del mismo.
- Se recomienda a la cooperativa realizar trámites necesarios para buscar financiamiento para la construcción de un edificio propio, con nuevas instalaciones equipadas y bien distribuidas para así mejorar la imagen de la cooperativa, y ofrecer a los clientes, socios y personal una infraestructura adecuada y cómoda permitiendo desenvolverse en ambiente idóneo.
- Se recomienda que para que los servicios financieros y no financieros, siga teniendo acogida por los clientes del cantón Saraguro, debe realizar una buena publicidad y promoción, a fin de lograr un mejor posicionamiento de los productos y servicios en el mercado para así aumentar la rentabilidad.
- Finalmente se recomienda ejecutar la presente propuesta a fin de lograr resultados óptimos y dar a conocer a la cooperativa las Lagunas como la primera opción del ahorro y crédito en el Cantón Saraguro.

j. Bibliografía

- Navajo Gomes P. (2012). Planificación Estratégica en Organizaciones no Lucrativas. Narcea España: Ediciones de la U.
- Steiner .G. A. (2009). Planeación Estratégica Colombia: Ediciones C.E.C.S.A.
- José María Sainz de Vicuña Ancin. Cuarta edición (2012). El Plan Estratégico en la práctica
- José María Sainz de Vicuña Ancin. Decima octava edición (2013); El Plan de marketing en la practica .
- Ricardo Hoyos Ballesteros; (2013) Plan de Marketing Diseño Implementación y control, primera edición. Bogota.
- Chiri boga Rosales, P.A. (2014). Las cooperativas de ahorro y crédito en la economía popular y solidaria. Quito.
- Fernando D, Alssio Ipinza,” El proceso estratégico un enfoque de gerencia
- B. P. Kotler Philip, marketing Mmexico: Primera Edición Ediciones Paidós Ibérica S.A.,.
- AMBROSIO, Vicente. “Plan de marketing paso a paso”. 2004.
- José Luis Monua Aleman , Ana Isabela Rodríguez Escudero, Estrategias de Marketing “ Un enfoque basado en el proceso de dirección” 2da edición, Año , 2012
- Ubaldo cuesta, “ Planificacion Estrategica y Creatividad” Edicion 1primera año 2012
- Adrez Fernandez Romero, “ Direccion y planificcion estrategica en la empresas y organizaciones, 4ta Edicion, año 2004.
- López Navaza, C., & Soteras, A. M. (2012). Estrategias Empresariales (Segunda ed.). Colombia: ECOE Ediciones.
- Prieto Herrera, J. E. (2013). Gestión Estratégica Organizacional. Colombia: ECOE ediciones.

k. ANEXOS

ANEXO 1

a. TEMA: “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LAS LAGUNAS DEL CANTÓN SARAGURO PROVINCIA DE LOJA, 2017- 2020.”

b. PROBLEMÁTICA

La planeación estratégica: es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos a conseguir en un período de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto. Según autores (Herrera, 2013) (Romero, 2004)

En la actualidad, es indudable que los problemas que afronta el sistema financiero nacional tienen su origen tanto en distorsiones de la política macroeconómica como en ineficiencias microeconómicas del mercado financiero. Las proyecciones económicas de Ecuador, según fuentes internas y externas, nos dan como punto de partida para el año 2016 un decrecimiento frente al 2015. Algunas fuentes citan desde decrecimientos cercanos al 1% hasta otras que llegan a los 4,5%.

Uno de los principales problemas que enfrenta la cooperativa de ahorro y crédito las Lagunas es la falta de liquidez debido a los hábitos de consumo de las personas en relación a los diferentes factores a nivel general, competitivo y el entorno de la empresa, los factores que más incidencia tiene dentro de la empresa son : procesos operacionales, esto está relacionado con la calidad de los productos que ofrece la

cooperativa, también se relaciona con los requerimientos de los servicios que brinda y lo que requieren los clientes . Otro factor incidente es con referente a la infraestructura de la empresa, y el personal que labora dentro de la misma, la cual mediante un diagnostico ver si el personal es calificado y el tercer factor incidente es la tecnología dentro de lo cual indica el tipo de tecnología que posee la empresa, y la calidad con que trabajan las mismas para dar mejor servicio a sus clientes, el cuarto factor incidente son los procesos mercadológicos, esto se refiere a la promoción y diversificación de los productos, y como llegan al consumidor de la misma forma como el consumidor accede a ellos, dentro de este factor se consideran también las políticas de créditos que ofrece la cooperativa, así como también el tipo de publicidad que utiliza la empresa que puede ser tradicional o la no tradicional que tiene para hacer conocer los productos y servicios que ofrece la misma.

De acuerdo a la observación realizada a la cooperativa de ahorro y crédito y posteriormente realizado un conversatorio con los directivos de la entidad especialmente con el gerente se ha podido constatar que el problema que afronta es la falta de capital para poder solventar los servicios de crédito, debido a la quejas que se han presentado por parte de los socios y clientes al no poder acceder a los servicios de créditos, por esta razón tanto la cooperativa y el personal directivo han visto la necesidad de realizar un plan estratégico de marketing para esta manera poder visualizar los factores internos y externos que afectan la viabilidad de la organización, la misma que ayudara a la cooperativa detectar áreas administrativas de mejora, que pueda dar una mejor respuesta a sus expectativas, lo cual tendrá efectos sobre la motivación y productividad en el personal de la entidad permitiendo gestionar sus actividades actuales mediante un mejoramiento continuo para implementar estrategias que ayuden a establecer un mejor contacto

manteniendo una buena relación con el cliente, con la intención de lograr una ventaja competitiva diferenciadora en el cooperativismo local.

Bajo este contexto la cooperativa:

¿De qué modo afecta los factores internos o externos a, la disponibilidad o la falta de captación de clientes para consumir los productos de la cooperativa?

¿Qué factores afectan negativamente o positivamente el consumo de los productos que oferta la cooperativa?

¿Qué estrategias de marketing habrá que formular para dar mayor realce a su mejoramiento?

¿Qué es lo que se debería realizar en la COAC Las Lagunas para que cumpla sus metas y objetivos propuestos en lo financiero, social, publicitario y así fortalecer su participación en el mercado para ser una institución líder en el mercado del cantón Saraguro?

C. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad nuestro país atraviesa por una difícil situación económica y solamente la participación activa de todos ayudará a superar estos contra tiempos, además la formulación e implementación las estrategias de plan estratégico de marketing en las empresas permitirá crear un marco competitivo para el manejo efectivo del posicionamiento en el mercado, respondiendo a la competencia y explotando las oportunidades a medida que se presentan, por ende la realización de una planificación Estratégica de marketing en las empresas es sustancial ya que admitirá realizar un análisis de la realidad actual de la misma, permitiendo estar alerta a su competencia, y buscar las necesidades de los clientes o socios de la empresa, para dar conocer cómo está el mercado en general.

En la localidad es primordial que las empresas cooperativas cuenten con un Plan Estratégico de marketing, ya que esto proporcionara que los líderes plasmen la dirección que les aspiran dar a la empresa, y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización, ésta generará sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos, así mismo este plan ayudara a que cada colaborador de la empresa sepa hacia dónde va o pretende ir y se comprometa con el cumplimiento de cada una de sus actividades para el buen desempeño de la institución.

La posibilidad de elaborar la presente investigación denominado plan estratégico de marketing para la cooperativa de ahorro y crédito las lagunas es viable ya que existe información suficiente para llevar a cabo el plan por que se cuenta con el apoyo incondicional por parte del personal directivo de la cooperativa lo cual se encuentran predispuestos a brindar con la información requerida previo a la realización del mismo ya que dicho plan permitirá a que los mismos puedan tomar decisiones claras y cumplir con los objetivos propuestos, a la vez será de gran beneficio para la institución pues esta herramienta ayudara a la institución a posicionarse en el mercado.

La importancia de elaborar el plan estratégico de marketing se enmarca en la necesidad de la Cooperativa de contar con estrategias comerciales la cual permitirá acceder a un adecuado control interno donde permitirá establecer políticas y lineamientos adecuados, que ayuden a cumplir los objetivos, metas propuestas, y logren ser más competitivos dentro del mercado, ofertando productos financieros de calidad, convirtiéndose en un modelo a seguir para las entidades dentro del cantón y la provincia.

La elaboración del plan estratégico de marketing será de gran importancia ya que permitirá aportar con nuevas ideas y recomendaciones a la empresa en estudio, a la vez permitirá obtener conocimientos nuevos para ejercer mi profesión dentro de la sociedad.

d. OBJETIVOS

GENERAL: Elaborar un plan estratégico de marketing a través del diagnóstico de los factores internos y externos que afectan positiva o negativamente a la empresa orientándose a la gestión publicitaria a través de recursos administrativos.

ESPECIFICO:

- Diagnosticar los factores internos y externos que inciden en el desarrollo de la organización.
- Realizar una investigación de mercado que permita identificar a sus clientes sus gustos y preferencias actuales.
- Examinar los factores del sector competitivos que afectan en la falta de capital para solventar los servicios de créditos y publicitarios en la cooperativa, Las Lagunas.
- Elaborar una propuesta de un plan estratégico de marketing para mejorar la calidad y servicio en la cooperativa, Las Lagunas.
- Definir un plan de acción que permita la operatividad a la empresa y que la misma sea reconocida en el mercado.

ANEXO 2

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LAS LAGUNAS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
Facultad Jurídica Social y Administrativa
Carrera de Administración de Empresas

Como estudiante del décimo módulo de la Universidad Nacional de Loja, carrera de Administración de Empresas, me dirijo a usted, de manera más comedida se digne responder la siguiente entrevista, ya que la información obtenida servirá de ayuda para la realización del trabajo de tesis titulado: "PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LAS LAGUNAS DEL CANTÓN SARAGURO PROVINCIA DE LOJA, 2017-2020"

1.¿Cuáles son los objetivos en el área de marketing (clientes, estudios de mercado. Promoción, canal de distribución?

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

2.¿Cuál cree usted que es la mayor fortaleza que tiene la cooperativa?

.....
.....

3.¿Cuál cree usted que es la mayor debilidad tiene de la cooperativa?

.....
.....

4.¿Cuántas personas laboran dentro de la cooperativa actualmente?

.....
.....

5.¿El personal de atención al cliente recibe algún tipo de capacitaciones?

Si ()

No ()

Qué tipo de capacitaciones reciben, y cada que tiempo lo hacen.

.....
.....
6.¿Cuáles son los productos o servicios que tienen mayor demanda en el mercado?

.....
.....
7.¿A que sectores de la economía están dirigidos los productos y servicios que ofrece la cooperativa?

- Agricultura
- Ganadería
- Manufactura
- Comercialización
- Servicio

8.¿Cuáles son las políticas que maneja la cooperativa actualmente?

Políticas.....

Políticas.....

9.¿Cuál es el nivel de solvencia de sus clientes?

.....
.....
10.¿Desde su punto de vista que percepción tiene usted sobre la atención que brinda la cooperativa al público?

.....
.....
11.¿Cuáles son las tasas de interés activa y pasiva de la cooperativa?

.....
.....
12.¿Dentro del cantón cuales son las instituciones que constituyen su mayor Competencia?

.....
.....
13.¿Qué beneficios o promociones ofrece a los clientes en cuanto al ahorro y crédito?

.....

.....
.....

14.¿Qué medios utiliza para hacer conocer los productos o servicios que ofrece cooperativa?

- Trípticos
- Televisión
- Prensa
- Hojas volantes
- Radio
- Frontera sur, radio municipal
- Radio buen pastor

15. ¿La cooperativa cuenta con una persona especializada para realizar (estudio de mercado, promoción, ventas, publicidad, etc.?)

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

16.¿Tiene convenios con algunas instituciones para prestar los servicios de la cooperativa?

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

17.¿Qué estrategias gestiona para ampliarse en el mercado?

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

18.¿Cómo considera usted la tecnología que posee la cooperativa?

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

Muchas Gracias

ANEXO 3

**ENCUESTA A SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO LAS LAGUNAS**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
Facultad Jurídica Social y Administrativa
Carrera de Administración de Empresas**

Como estudiante del décimo módulo de la Universidad Nacional de Loja, carrera de Administración de Empresas, me dirijo a usted, de manera más comedida se digne responder la siguiente encuesta, la misma permitirá obtener información para la realización del trabajo de tesis titulado **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LAS LAGUNAS DEL CANTÓN SARAGURO PROVINCIA DE LOJA, 2018 - 2020”**

1. ¿Cuál es su actividad económica?

Agricultura ()

Ganadería ()

Empleado del sector público ()

Empleado del sector privado ()

Negocio propio ()

Artesano calificado ()

Ama de casa ()

2. ¿Qué tiempo es como socio de la cooperativa?

1-4 años ()

5-8años ()

9-12 años ()

13- 16 años ()

17-20 años ()

3. ¿Cuáles de estos servicios conoce usted?

Ahorros a la vista ()

Ahorros a plazo fijo ()

Ahorro cliente ()

Crédito Producción ()

Crédito Emergente ()

Credicol ()

Crédito consumo ()

Crédito adecuación ()

Crédito hipotecario ()

Pago de remesas a través de Ría Envíos; ()

Cobro (telefónico, IESS, RISE, SRI, Matrícula y Revisión Vehicular ()

Facturas Claro y Movistar y recargas respectivamente. ()

Transferencias Bancarias; Dominio ()

4. ¿De los servicios que ofrece la cooperativa cual utiliza con mayor frecuencia?

Ahorros a la vista ()

Ahorros a plazo fijo ()

Ahorro cliente ()

Crédito Emergente ()

Crédito consumo ()

Pago de remesas a través de Ría Envíos; ()

Cobro de teléfono, IESS, ventas por catálogo, RISE, SRI, matrícula vehicular

Transferencias Bancarias; ()

5. ¿Qué le motiva hacer uso de los servicios de la cooperativa de ahorro y crédito las lagunas?

Variedad de servicios ()

Monto de créditos ()

Periodo de pago ()

Requisitos para acceder a los créditos ()

Agilidad en créditos ()

Atención ()

6. ¿Cómo califica el servicio que ofrece la cooperativa.

Malo ()

Regular ()

Bueno ()

Excelente ()

7. ¿Cómo califica Ud. La tasas de interés que cobra la cooperativa Las Lagunas por concesión de un crédito?

Altas ()

Regulares ()

Bajas ()

8. ¿Cómo califica Ud. La tasas de interés que paga la cooperativa por su inversión?

Altas ()

Regulares ()

Bajas ()

9. ¿Indique que servicios adicionales le gustaría que ofrezca la cooperativa de ahorro y crédito las Lagunas?

Servicio médico ()

Tarjetas de débito ()

Cajeros automáticos ()

Ninguno ()

10. ¿En qué aspectos cree usted que debe mejorar la cooperativa para dar mejor servicio a los clientes?

Atención al cliente ()

Variedad de servicios ()

Infraestructura de la cooperativa ()

Publicidad ()

11. ¿Ha recibido algún tipo de promoción o incentivo por parte de la cooperativa al hacer uso de los servicios financieros?

Si ()

No ()

12. ¿En qué medio de comunicación conoció usted la existencia de la cooperativa Las lagunas?

Radio ()

Televisión ()

Referencias personales ()

Hojas volantes ()

Gracias por su colaboración

ÍNDICE

PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN.....	II
AUTORÍA.....	III
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
SUMMARY.....	5
c. INTRODUCCIÓN.....	8
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	10
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	45
f. RESULTADOS.....	51
g. DISCUSIÓN.....	113
h. CONCLUSIONES.....	141
i. RECOMENDACIONES.....	144
j. BIBLIOGRAFÍA.....	146
k. ANEXOS.....	147
ÍNDICE.....	160