

CAPÍTULO I

1. Metodología de la Investigación

1.1. Planteamiento del problema

La Cooperativa Guaranda Limitada ubicada en la ciudad de Guaranda, capital de la provincia de Bolívar cuenta con 45 años de vida, es una compañía que al pasar los años se ha ido desarrollando en el mercado, hasta hoy convertirse en una entidad posicionada, y con índices de solvencia y liquidez adecuados para proporcionar un servicio eficiente a sus clientes.

Vale la pena destacar que en el tiempo que fue creada la entidad, también se formaron varias Cooperativas del tipo de Ahorro y Crédito en la Provincia de Bolívar. Si evaluamos el estado de estas gestiones encontramos que muy pocas han sobrevivido a través del tiempo, entre ellas la Cooperativa Guaranda Limitada en su trayectoria se afianzado como una entidad financiera con amplia experiencia al servicio de la ciudad y la Provincia.

La Cooperativa Guaranda Limitada cuenta con edificio propio en donde funcionan las siguientes áreas de atención al público: Gerencia, Secretaria, Cajas, Contabilidad, Sistemas, Auditoría Interna, Cartera, Inversiones, Marketing, Archivo, Riesgos, Proveeduría. Además cuenta con una moderna sala de velaciones, para servicios funerarios para sus socios y público en

general, lo cual permite honrar debidamente a las personas fallecidas, en un ambiente de comodidad y decencia.

En la actualidad en este mundo globalizado y de una alta competitividad de empresas en todos los sectores y con los clientes que cada vez se vuelven más exigentes con los productos y servicios que demandan, es imperioso para una empresa que quiere ser exitosa contar con una planificación a corto, mediano y largo plazo, que le pueda brindar a la empresa las directrices necesarias para que se pueda desarrollar en el sector al que pertenece.

En lo que tiene que ver a la ciudad de Guaranda que es donde se encuentra la Cooperativa Guaranda Limitada, este aspecto es similar, ya que cada vez el sector financiero es más competitivo y con un crecimiento importante, con entidades que con el pasar del tiempo se siguen abriendo su espacio en el mercado, atrayendo y logrando captar más clientes.

Cada vez es más difícil captar a los clientes, debido a que la cultura guarandea y bolivarenses no tiene una tendencia del ahorro, además se complica por los sin número de factores que impiden a la gente afiliarse a una entidad financiera, esto impide que la Cooperativa Guaranda Limitada alcance un crecimiento sostenido en el mercado.

Por otra parte existen aspectos que agudizan más este problema, estos aspectos son falencias que tiene el departamento de marketing, el mismo que no cuenta con una planificación clara, ni con estrategias efectivas que le permita a la empresa tener una mayor participación en el mercado, es decir

lograr captar a clientes potenciales, lo que genera un estancamiento empresarial y una disminución en los ingresos de la compañía.

De la misma forma no posee una investigación de mercados que le permita conocer más y obtener información de los clientes, lo que se traduce a que la empresa no conoce los cambios y avances que sufre este mercado en cuestión de nuevas propuestas para el desarrollo de productos y/o servicios nuevos rentables, de tal manera que imposibilita proporcionar a cabalidad lo que los clientes demandan y debido a esto los clientes no se sienten atraídos hacia la empresa, por lo que buscan y acuden a la competencia o a productos y/o servicios sustitutos.

Estos factores no permiten que la empresa logre una expansión en mercado, incrementando su cartera de clientes, así mismo su rentabilidad y poder competir exitosamente en su industria que ha tenido un rápido crecimiento en el país.

Por lo expuesto anteriormente se ha visto la necesidad de realizar un plan de marketing para la Cooperativa Guaranda Limitada que le permita expandirse a nivel nacional de una forma diferencial a sus competidores. Debido a que esta industria está creciendo es vital ofrecer una inmediata capacidad de respuesta para atender todos los requerimientos de los clientes, estar continuamente innovando en productos y/o servicios y, sobre todo, precios competitivos que permitan a la empresa desenvolverse satisfactoriamente en este sector.

El plan de marketing trazará el camino que la empresa deberá seguir, estando donde los clientes y potenciales clientes están, lo que ayudará a conseguir un mayor volumen de ventas y traduciéndose en un porcentaje de participación más alto.

1.1.1. Formulación del problema

- ¿Cómo un plan de marketing para la Cooperativa Guaranda Limitada le permitirá a la empresa una expansión en el mercado nacional?

1.1.2. Sistematización del problema

- ¿Cómo un adecuado análisis situacional permitirá identificar las necesidades de los clientes y poder satisfacerlas?
- ¿De qué manera el análisis FODA permitirá identificar los factores importantes que permitan observar la situación de la Cooperativa Guaranda Limitada?
- ¿Qué estrategias empresariales permitirán conseguir una ventaja competitiva en el entorno donde se desarrolla la empresa?
- ¿Cómo el diseño de un plan de marketing puede ayudar a incrementar la rentabilidad de la Cooperativa Guaranda Limitada?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

- Realizar un Plan de marketing para la expansión en el mercado nacional de la Cooperativa Guaranda Limitada.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Efectuar un adecuado análisis situacional para que la empresa pueda identificar las necesidades de los clientes y poder satisfacerlas.
- Identificar mediante el análisis FODA los factores importantes que permitan observar la situación de la Cooperativa Guaranda Limitada.
- Implantar efectivamente las estrategias empresariales para conseguir una ventaja competitiva en el entorno donde se desarrolla la empresa.
- Comprobar si el diseño de un plan de marketing puede ayudar a incrementar la rentabilidad de la Cooperativa Guaranda Limitada.

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación Teórica

La Cooperativa Guaranda Limitada durante los últimos 2 años no ha incrementado su cartera de clientes como se lo esperaba, si no que por el contrario ha disminuido en un 4%, algo negativo para la empresa que observa con impotencia que clientes potenciales estén acudiendo a la competencia, esto ha influido a una caída del 2% en la rentabilidad de la empresa, se dice que la empresa está posicionada dentro del mercado guarandense pero esto no ayudado a que tenga una mayor participación, es decir un crecimiento en los ingresos, lo que indica a una tendencia a la baja de la rentabilidad de la empresa.

Esto también influido por nuevas entidades financieras, que se han establecido en la ciudad y por entidades reconocidas a nivel nacional, lo que genera mayor competencia y le brinda a los usuarios una mayor variedad de empresas para elegir.

Es por estas razones que es estratégico realizar un plan de marketing enfocado específicamente para resolver este problema, logrando que la empresa pueda ampliarse en el mercado, de tal manera captar más clientes, fortaleciendo así su cartera y a su vez poder acrecentar la rentabilidad de la empresa.

1.4. Marco Teórico

Marketing.-

“La orientación hacia el cliente y la coordinación de las actividades de marketing para conseguir los objetivos de desempeño corporativo. En ocasiones se sintetiza como una orientación al cliente, como en la expresión del desaparecido Sam Walton, fundador de Wal-Mart: Solo hay un jefe: el cliente.”¹

Este enfoque que se le da al marketing, colabora para la elección de los objetivos de la empresa, y asatisfacer las necesidades de los clientes, busca que el cliente tenga fidelidad, ya que ubica en la mente del cliente un servicio personalizado, de tal manera poder llegar con mayor facilidad al usuario final.

Si se desea lograr que los clientes tengan una perspectiva positiva de la empresa de sus productos y/o servicios, esta empresa debe gestionar su propio producto, sus precios, promociones, publicidad, etc. Ya que estos factores forman parte del marketing.

Para satisfacer a los clientes debe conformar un plan de marketing que le permita brindar satisfacción al cliente.

¹Stanton-Etzal-Walter. Fundamentos de marketing. Edición 11

Plan de Marketing.-

“Es un documento previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de una negocio donde, entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir con este proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos”²

Características fundamentales.-³

Compleitud.- Lo que interesa es el plan

Buena organización.- Lo que interesa es fácil de encontrar

De tal manera que la empresa debe analizar no solo la parte técnica, sino también la parte económica y además los recursos que se van a emplear para poder llegar al logro de los establecido. Esto con lleva a realizar una buena investigación de mercados, de tal manera que se pueda identificar de mejor manera los aspectos importantes que forman parte de una plan de marketing.

Investigación de Mercados.-

“Es la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de

² Cohen, W.A. El Plan de Marketing. Editorial Deusto, Bilbao, 1989

³Makens, J.C. El Plan de Marketing. Edición Hispano Europea, Barcelona, 1990

decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia”.⁴

Lo que aporta para que la investigación se dirija hacia donde la empresa quiere llegar, dependiendo de la situación en la que se encuentra, con la información obtenida mediante la investigación de mercados, se le dará un mejor enfoque a las estrategias que se van a emplear en este proyecto.

5 Fuerzas de Porter.-⁵

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

Esta herramienta considera la existencia de cinco fuerzas dentro de una industria:

1. Rivalidad entre competidores

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

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

⁴Naresh K. Malhotra. Investigación de Mercados. Segunda edición

⁵<http://www.crecenegocios.com/en-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

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

2. Amenaza de la entrada de nuevos competidores

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

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

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

3. Amenaza del ingreso de productos sustitutos

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

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

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

4. Poder de negociación de los proveedores

Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.

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

El análisis del poder de negociación de los proveedores, nos permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con nuestros proveedores o,

en todo caso, estrategias que nos permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos.

5. Poder de negociación de los consumidores

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

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

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

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

Análisis FODA.-⁶

El FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos.

Análisis DAFO	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	Capacidades distintas Ventajas naturales Recursos superiores	Recursos y capacidades escasas Resistencia al cambio Problemas de motivación del personal
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	Nuevas tecnologías Debilitamiento de competidores Posicionamiento estratégico	Altos riesgos - Cambios en el entorno

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

⁶<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/foda.htm>

Las Debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

Este análisis FODA permitirá tener una visión completa la situación en la cual se encuentra la empresa, es decir poder identificar todos los factores que influyen positiva y negativamente en el desempeño de la organización.

Cadena de Valor.-⁷

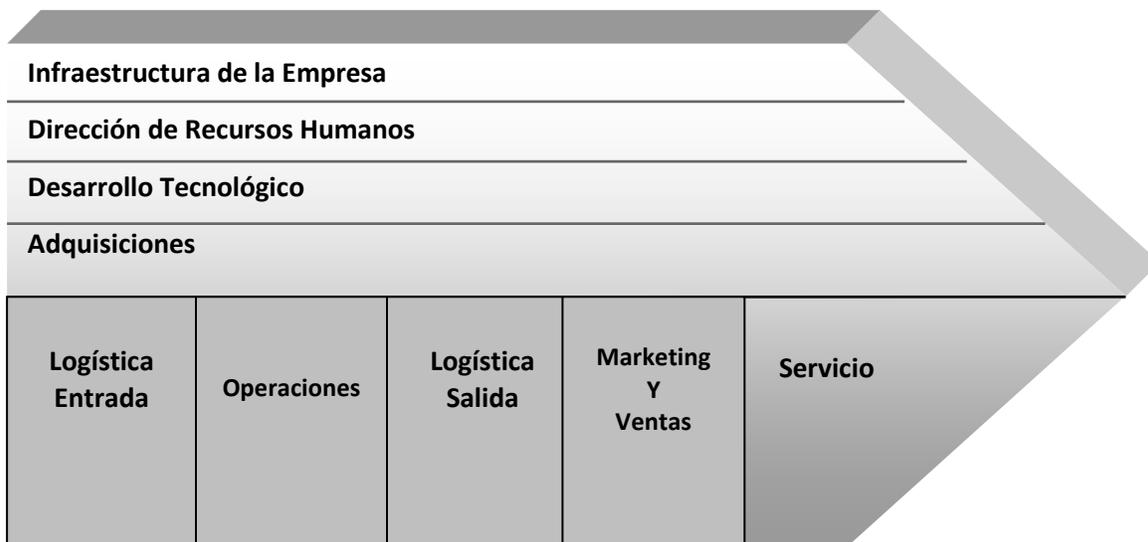
La cadena valor es una herramienta de gestión diseñada por Michael Porter que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor.

Para diagnosticar la ventaja competitiva, es necesario definir la cadena de valor de una empresa, para que compita en un sector industrial en particular.

Iniciando con la cadenagenérica, las actividades estratégicamente relevantes para obtener dicha ventaja competitiva.

⁷<http://www.crecenegocios.com/cadena-de-valor/>

Cadena de Valor Genérica



Cada una de las categorías puede ser vital para la ventaja competitiva, dependiendo del sector industrial. Para una cooperativa lo más importante es mercadotecnia y ventas, packaging del servicio y fijación de precios, los cuáles son una clave para la ventaja competitiva a través de la efectividad de los funcionarios.

Sin embargo, en cualquier empresa todas las categorías de las actividades primarias estarán presentes hasta cierto grado y jugarán algún papel en la ventaja competitiva.

Análisis de procesos.-⁸

Es necesario que todas las partes de la organización se interesen en el análisis de procesos simplemente porque son ellas las que hacen el trabajo, y el análisis de procesos se centra en cómo se realiza realmente el trabajo.

El análisis de procesos es la documentación y comprensión detallada de cómo se realiza el trabajo y como puede diseñarse. Comienza con la identificación de las nuevas oportunidades para mejorar y termina con la implementación del proceso revisado. El último paso conecta con el primero, creando así un ciclo de mejoramiento continuo.

Paso 1: Identificar Oportunidades

Para identificar las oportunidades, los gerentes deben prestar especialmente atención a los cuatro procesos centrales: relación con los proveedores, desarrollo de nuevos productos y servicios, surtido de pedidos y relaciones con los clientes. Cada uno de estos procesos, y los subprocesos anidados dentro de ellos, contribuye a entregar valor a los clientes externos.

Paso 2: Definir el alcance

El paso 2 establece los límites del proceso que se analizará. ¿Se trata de un proceso general que abarca toda la organización y comprende muchos pasos y empleados, o es un subproceso anidado, definido de manera limitada, que

⁸Krajewski, Lee; Ritzman, Larry; Malhotra, Mahoj. Administración de Operaciones. Pearson Educación, México, 2008

solo forma parte de una persona? El alcance de un proceso puede ser muy amplio o muy limitado.

Paso 3: Documentar el proceso

Una vez establecido el alcance, el analista debe documentar el proceso. La documentación incluye elaborar una lista de los insumos, proveedores (internos y externos), productos y clientes (internos y externos) del proceso.

La siguiente parte de la documentación consiste en entender los diferentes pasos realizados en el proceso.

Paso 4: Evaluar el desempeño

Es importante contar con buenas mediciones de desempeño para evaluar un proceso y descubrirlo como mejorarlo. Un sistema de medición consta de mediciones del desempeño que se establece para un proceso y los pasos que contiene. Después de identificar las mediciones, se procede a recabar la información sobre el desempeño actual de los procesos con base en cada una de ellas.

Paso 5: Rediseño del proceso

Un análisis cuidadoso del proceso y su desempeño con base en las mediciones seleccionadas pone en descubierto las desconexiones, o brechas entre el desempeño real y el deseado. Las causas de las brechas de desempeño pueden ser los pasos ilógicos, faltantes u sobrantes, que pueden haber sido ocasionados por indicadores de medición que refuerzan la

medición aislacionista de cada departamento cuando el proceso abarca a varios de ellos.

Aplicando el pensamiento analítico y creativo, el equipo de diseño genera una larga lista de ideas sobre mejoras. En seguida estas ideas se seleccionan, analizan y justifican. La nueva documentación debe dejar en claro cómo funcionara el proceso revisado y cuál será el desempeño esperado de conformidad con las distintas mediciones que se utilizaron.

Paso 6: Implementar los cambios

La implementación es más que trazar un plan y llevarlo a cabo. Muchos procesos se rediseñan eficazmente, pero jamás llegan a implementarse. La gente se resiste al cambio: “Siempre lo hemos hecho así”, o “ya intentamos eso antes”. La participación generalizada en el análisis de procesos es esencial, no sólo por el trabajo que supone, sino porque también crea compromiso.

Es necesario realizar el análisis de los procesos que cuenta la empresa en su cadena de valor, de tal manera poder identificar aquellos que se los este desempeñando de forma correcta, y de aquellos que se los haga incorrectamente, de esta forman tomar correctivos e implementar mejoras que permitan a la empresa brindar productos y/o servicios que satisfagan las expectativas de os clientes internos y externos.

ROI del Marketing.-⁹

El **retorno de inversión en marketing** (*Marketing ROI*) es un indicador financiero de la efectividad de la inversión de mercadeo en la rentabilidad o ganancia de la empresa. Se utiliza para definir valores financieros tangibles de la participación de los planes de medios y su resultado en la variación del margen o el beneficio de una empresa, un comercio, una marca o un producto.

Técnicamente el ROI son los beneficios netos expresados en porcentaje según la siguiente fórmula:

$$\text{ROI} = (\text{Beneficios} - \text{Costes})/\text{Costes}$$

Según esta fórmula un ROI del 0% significa que has ganado (Beneficios) la misma cantidad que has gastado (Costes) en la campaña, un ROI del 100% significa que has invertido X Euros y has recibido 2X de Beneficios (el doble, 100% de crecimiento) y un signo negativo (-100%, por ejemplo) significa que has perdido todo el dinero que has invertido.

Análisis Costo-Benéfico¹⁰

El análisis costo-beneficio es una herramienta financiera que mide la relación entre los costos y beneficios asociados a un proyecto de inversión con el fin de evaluar su rentabilidad, entendiéndose por proyecto de inversión no solo como

⁹<http://marketing-digital.blogspot.com/2008/03/qu-es-el-roi.html>

¹⁰<http://www.crecenegocios.com/el-analisis-costo-beneficio/>

la creación de un nuevo negocio, sino también, como inversiones que se pueden hacer en un negocio en marcha tales como el desarrollo de nuevo producto o la adquisición de nueva maquinaria.

Mientras que la relación costo-beneficio (B/C), también conocida como índice neto de rentabilidad, es un cociente que se obtiene al dividir el Valor Actual de los Ingresos totales netos o beneficios netos (VAI) entre el Valor Actual de los Costos de inversión o costos totales (VAC) de un proyecto.

$$B/C = VAI / VAC$$

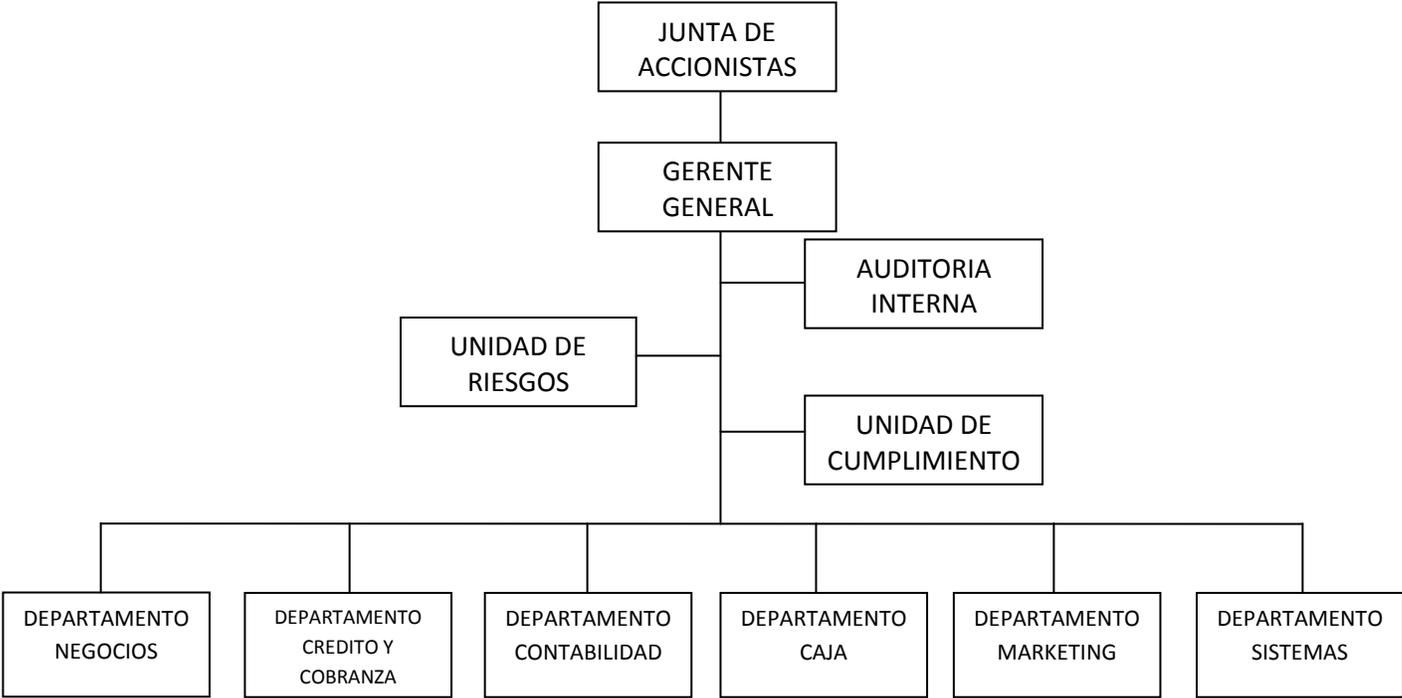
Según el análisis costo-beneficio, un proyecto o negocio será rentable cuando la relación costo-beneficio es mayor que la unidad.

$$B/C > 1 \rightarrow \text{el proyecto es rentable}$$

1.5. Hipótesis

- La realización de un plan de marketing le permitirá a la Cooperativa Guaranda Limitada expandirse en el mercado nacional.

1.6. Estructura Organizacional



1.7. Estructura Funcional

Junta de Accionistas.-Es la máxima autoridad de la Cooperativa, formada por accionistas de la compañía legalmente convocados y reunidos, es la máxima autoridad y órgano supremo de la misma. Las funciones es la toma decisiones en conformidad con la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, el Decreto Ejecutivo 354, las normas que expida la Junta Bancaria y la Superintendencia de Bancos y Seguros, aplicables al sistema cooperativo de ahorro y crédito.

Gerente General.- El Gerente General es el Representante Legal de la Cooperativa, entre sus funciones está dirigir, coordinar, supervisar y controlar los procesos y actividades que garanticen el cumplimiento de la misión, de los objetivos y de las responsabilidades de la cooperativa.

Auditoría Interna.- La Auditoría Interna es una actividad independiente, objetiva, de aseguramiento y consultoría creada para agregar valor y mejorar las operaciones de la Institución, cuyas funciones es ayudar a cumplir con sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficiencia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Unidad de Riesgos.- La Unidad de Riesgos tiene como función administrar los riesgos inmersos en sus operaciones, esto es desarrollar y ejecutar procesos formales que permitan identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear las exposiciones de riesgos que la Institución asume en el manejo de sus actividades.

Unidad de Cumplimiento.- La función de la Unidad de Cumplimiento está dirigido a evitar que la Cooperativa sea utilizada para colocar en el sistema financiero, dinero proveniente de actividades ilícitas.

Departamento de Negocios.- El Departamento de Negocios tiene como función principal: planificar, organizar, dirigir, supervisar y controlar las fuentes de negocios de la Institución, contribuyendo en la solvencia, rentabilidad y calidad de los productos financieros, buscando el continuo mejoramiento de los servicios

prestados a sus socios, mediante la administración eficiente y eficaz de todos los procesos que da la cooperativa.

Departamento de Crédito y Cobranzas.- Las funciones de este departamento es gestionar todo lo referente, es decir evaluar, aprobar y entregar los créditos que brinda la cooperativa a sus clientes y también llevar a cabo la cobranza de los mismos.

Departamento de Contabilidad.- El Departamento de Contabilidad tiene la función de llevar, para los efectos de control, un registro sumario de la información obtenida y empleada por todas las demás secciones. Constituye, por tanto, la sección central de control a la que afluye ordenadamente el resumen de las cifras registradas al detalle en las demás secciones.

Departamento de Caja.- Este departamento es el que se encuentre más en contacto con los clientes, sus funciones es atender con oportunidad y competencia las solicitudes de pago y cobros de los diferentes compromisos contraídos por la entidad, elaborar los flujos de efectivo de caja, así como los ajustes de los mismos.

Departamento de Marketing.- El Departamento de Marketing se encarga de la investigación de mercado que ayudara a la cooperativa a satisfacer a sus clientes, además de generar estrategias de comunicación y promoción de los productos y/o servicios que se brinda.

Departamento de sistemas.- La función del Departamento de Sistemas está en brindar el soporte de los equipos y sistemas que cuenta la cooperativa, además estar en constante innovación de conocimientos y actualización tanto del hardware, como del software y comunicación.

1.8. Estructura Legal

La Cooperativa Guaranda Limita, es una compañía con responsabilidad limitada, que nació a su vida institucional como Precooperativa, desde noviembre de 1961, en la provincia de Bolívar, ciudad de Guaranda, parroquia Gabriel Ignacio de Ventimilla, cuyo edificio matriz se encuentra en las calles convención de 1884 # 910 y 10 de agosto.

Luego de transcurrir un tiempo prudencial de promoción y asesoramiento obtiene la personería jurídica la Cooperativa Guaranda Limitada el 20 de mayo de 1963, según Acuerdo Ministerial N° 6332, en que el Ministerio de Previsión Social y Trabajo reconoce la voluntad expresada por los socios fundadores de esta entidad y lo declara amparada ante la ley para realizar todas las operaciones de Ahorro y Crédito abiertas a todo el público de la ciudad de Guaranda.

La Cooperativa Guaranda Limitada se halla controlada por la Superintendencia de Bancos desde el año de 1985, mediante resolución de Calificación 85 064 –

DC de fecha 28 de Octubre de 1.985 y cumple todas las disposiciones legales que el sistema financiero debe aplicar en su vida Administrativa.

Se encuentra registrada en el Servicio de rentas Internas (SRI), con el RUC número 0290001269001, la cual está en la clase de contribuyentes especiales, y cuya actividad registrada es de Intermediación Monetaria.

CAPÍTULO II

2. Análisis Situacional

Se realizará un análisis de la Cooperativa Guaranda Limitada, la cual se desenvuelve en el mercado bolivareense, entidad que brinda a los clientes productos y servicios financieros, cuenta con la infraestructura adecuada para acoger a sus clientes, además que cuenta con oficinas en los cantones de Caluma y Echeandía.

Este análisis comprende efectuar un cuadro de situación, es decir el momento en el cual se encuentra la empresa e implica el análisis del mercado, los competidores, el entorno y la propia empresa.

2.1. Análisis del Macro Entorno

En este punto se realizará un análisis del macro entorno, es decir las fuerzas que dan forma a las oportunidades o presentan una amenaza, para el mercado donde se desarrolla la Cooperativa Guaranda Limitada, tomando muy en cuenta estos los factores para determinar qué grado de influencia positiva y negativamente tienen sobre el normal desenvolvimiento de la empresa.

Para esto se recopilará información tomado como fuente de investigación los datos secundarios, donde se encuentra la información necesaria y específica para el tema de investigación.

2.1.1. Entorno Demográfico

La provincia de Bolívar tiene una extensión de 3953 km², situada sobre la vertiente occidental de la cordillera de los Andes, próxima al centro geográfico del país y dominada por la majestuosa montaña del Chimborazo, se encuentra limitada con las provincias de Cotopaxi al norte, al sur con Chimborazo y Guayas, al este con Tungurahua y Chimborazo y al oeste con los Ríos.

La provincia de Bolívar está integrada por los cantones Guaranda, Caluma, Chillanes, Chimbo, Echeandía, Las Naves y San Miguel, siendo su capital la ciudad de Guaranda.

La provincia tiene un clima variado que va desde el frío de los páramos hasta el cálido de las zonas subtropicales con temperaturas entre 22 y 25 grados centígrados.

Gráfico # 1 Mapa de la Provincia de Bolívar



Fuente: <http://www.explored.com.ec/ecuador/boliv.htm>

Elaborado por: Elías Guerra

La provincia de Bolívar con su capital la ciudad de Guaranda, tiene una población de 169.370 habitantes, con una población urbana de 43268 y población rural de 126102, con una densidad poblacional de 39.4 habitantes por kilómetro cuadrado, siendo Chimbo el cantón más densamente poblado, con 60.4 habitantes por kilómetro cuadrado. El cantón menos densamente poblado es Chillanes, con 31 habitantes por kilómetro cuadrado.

Además se tiene como datos que del total de habitantes de la provincia, el 48,94% son hombres, mientras que mujeres son el 51.06%

En la provincia de Bolívar, en cuanto al nivel socioeconómico, se puede hablar que existen los siguientes niveles:

- Nivel Medio-Bajo
- Nivel Medio-Medio
- Nivel Medio-Alto

2.1.2. Entorno Económico

Inflación

El análisis de la inflación es muy importante, ya que mediante esto se puede determinar el poder adquisitivo de las personas, además que influye directamente en las tasas de interés, aquí se muestra las fluctuaciones de la inflación desde el mes de junio del 2009 hasta el mes de febrero del 2010.

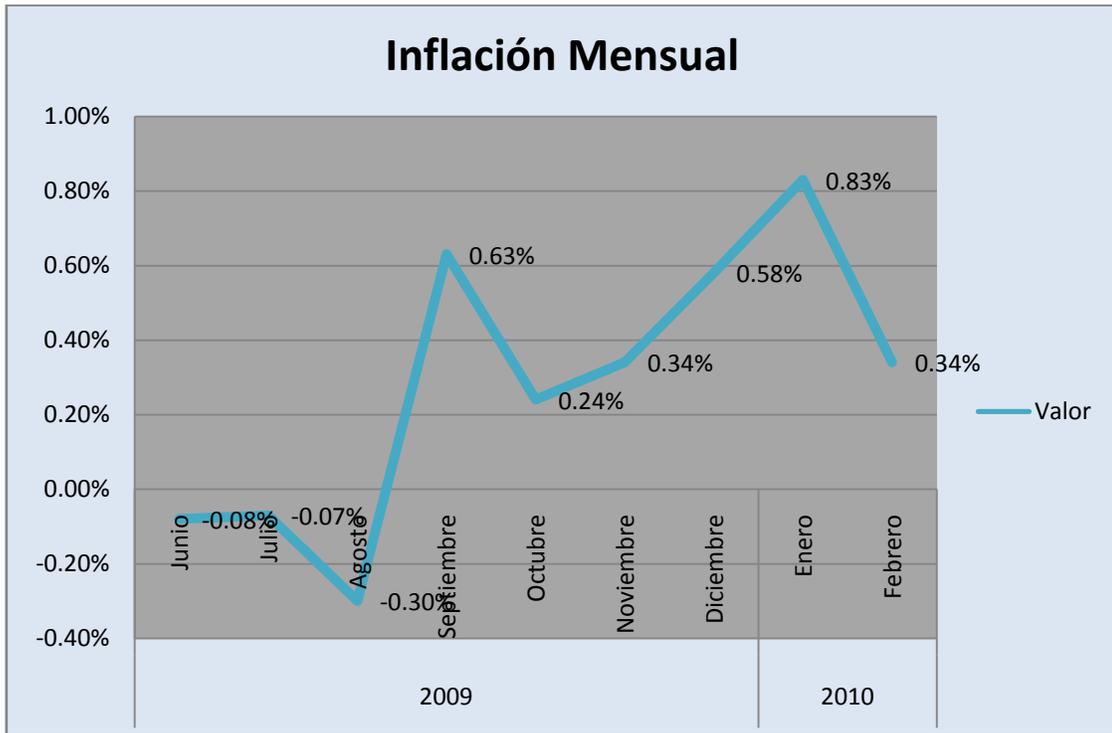
Tabla # 1 Inflación

FECHA	VALOR
Febrero-28-2010	0.34 %
Enero-31-2010	0.83 %
Diciembre-03-2009	0.58 %
Noviembre-30-2009	0.34 %
Octubre-31-2009	0.24 %
Septiembre-30-2009	0.63 %
Agosto-31-2009	-0.30 %
Julio-31-2009	-0.07 %
Junio-30-2009	-0.08 %

Fuente:http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion_mensual

Elaborado por:Elías Guerra

Gráfico # 2 Inflación Mensual



Fuente: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion_mensual

Elaborado por: Elías Guerra

Tasas de Interés

Las tasas de interés son un factor muy importante para la Cooperativa Guaranda Limitada, debido a que esta entidad pertenece al sector financiero, las cuales se rigen bajo estas tasas de interés que son emitidas por el Banco Central del Ecuador, es así que la empresa debe fijar sus tasas de interés, basándose en las presentadas mensualmente por esta entidad, por lo tanto a continuación se presentara la tabla de las tasas de interés, las cuales son referente al mes de marzo del 2010.

Tabla # 2 Tasas de Interés

Tasas de Interés			
MARZO 2010			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	9.21	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.94	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.35	Productivo PYMES	11.83
Consumo	16.80	Consumo *	16.30
Vivienda	10.94	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	23.06	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	28.13	Microcrédito Acumulación Simple	33.30
Microcrédito Minorista	30.23	Microcrédito Minorista	33.90
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4.87	Depósitos de Ahorro	1.40
Depósitos monetarios	1.32	Depósitos de Tarjetahabientes	1.32
Operaciones de Reporto	1.20		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	4.46	Plazo 121-180	4.49
Plazo 61-90	4.57	Plazo 181-360	5.79
Plazo 91-120	5.13	Plazo 361 y más	6.99

Fuente: <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

Elaborado por: Elías Guerra

PIB

En este punto donde es análisis del Producto Interno Bruto, donde se expone cual ha sido el crecimiento de la productividad del Ecuador, se tiene datos del año 2009, donde podemos observar que ha tenido una tasa de crecimiento del 0.98%, siendo un valor ínfimo comparado con los alcanzado en años pasados, esto se puede mirar de mejor manera en los cuadros que aparecen a continuación:

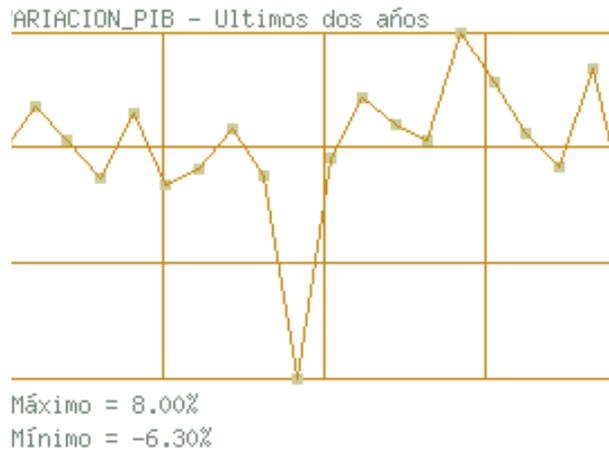
Tabla # 3 PIB

FECHA	VALOR
Enero-01-2009	0.98 %
Enero-01-2008	6.52 %
Enero-01-2007	2.49 %
Enero-01-2006	3.89 %
Enero-01-2005	6.00 %
Enero-01-2004	8.00 %
Enero-01-2003	3.58 %
Enero-01-2002	4.25 %
Enero-01-2001	5.34 %
Enero-01-2000	2.80 %

Fuente:http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=variacion_pib

Elaborado por: Elías Guerra

Gráfico # 3PIB



Fuente: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=variacion_pib

Elaborado por: Elías Guerra

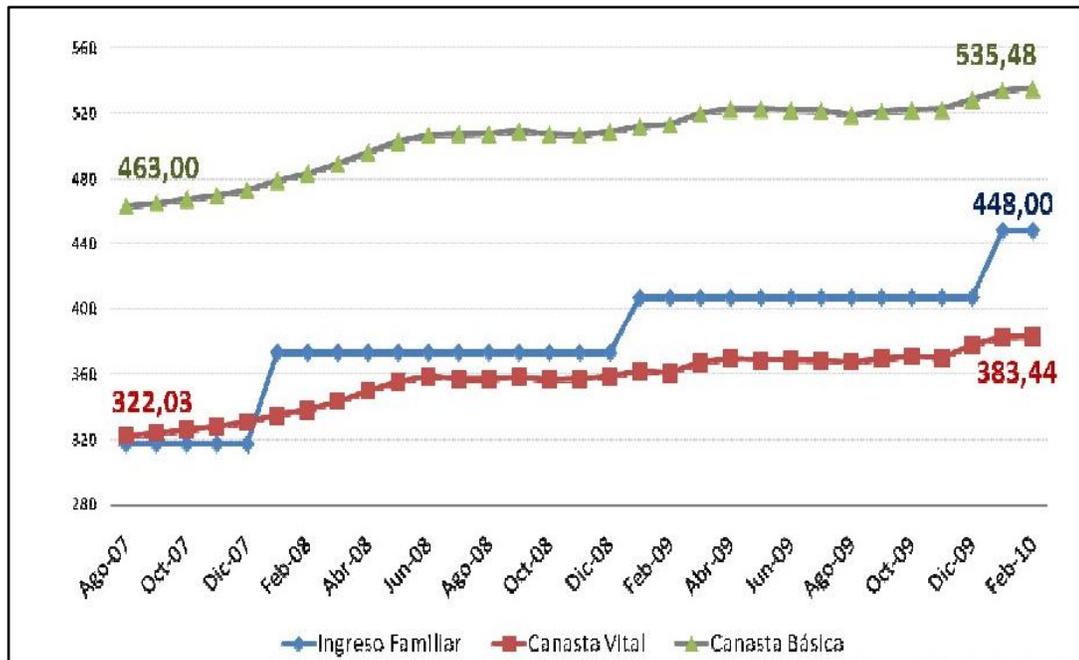
Este indicador del PIB es muy importante, ya que podemos ver cuánto aporta cada industria al total de este indicador, así se puede identificar si la industria a la que pertenece la empresa, es decir la industria financiera está o no creciendo, permite identificar si existe o no un crecimiento en los ingresos de los consumidores, lo que influiría en la adquisición de los productos y servicios financieros que ofrece la empresa.

Canasta Familiar

La canasta familiar donde podemos observar el costo de la canasta familiar básica y canasta vital, además del ingreso promedio familiar, en el cuadro siguiente nos muestra que el ingreso familiar de 488,00 dólares, no es suficiente para poder alcanzar al costo de canasta familiar básica de 535,48

dólares, cifras del mas de febrero del 2010, esto aún después del incremento salarial que se registró desde enero decretado por el gobierno.

Gráfico # 4 Canasta Básica Familiar



Fuente: http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_eco/ind_eco/ipc

Elaborado por: Elías Guerra

Lo que influye directamente a la Cooperativa Guaranda Limitada, ya que las personas se verán frenadas al momento de querer ahorrar en alguna entidad financiera, debido a que los sueldos ni siquiera les alcanza para adquirir la canasta básica, esto hace que las personas gasten todos sus ingresos para poder sobrevivir, es importante en este punto que la empresa identifique este aspecto, de tal manera que pueda brindar tasas de interés factibles para que las personas puedan introducir en la cooperativa, por otra parte será lo contrario con los créditos, que pueden crecer debido a la falta de dinero de las

personas para poder adquirir otros productos y servicios que no están dentro de la canasta básica.

2.1.3. Entorno Político

Algo importante que se puede mostrar en este punto es el III Encuentro de Superintendentes de la Región Andina que se realizó en Bogotá el 16 de Marzo de año en curso, donde uno de los temas que se topo fue de las Cooperativas, lo que se manifestó es que:

“¹¹Las cooperativas reguladas de Ecuador lideran el crecimiento del sistema en la región andina por la evolución de sus indicadores, pero se requiere fortalecer el marco regulatorio diferenciado que se aplica en el país, para asegurar la sostenibilidad de la industria y precautelar en el largo plazo los intereses de aportantes y clientes.

Los indicadores del sistema cooperativo regulado del país son los mejores de la región por sus niveles de liquidez, solvencia y nivel de penetración dentro de la estructura económico – social.

Las cooperativas son uno de los principales vehículos de penetración financiera entre los segmentos poblacionales de menores ingresos en la región, al facilitar acceso a servicios y financiamiento, especialmente en el área rural, por lo que los cuatro países requieren fortalecer el marco regulatorio y de supervisión para blindar a estas instituciones ante riesgos

¹¹http://www.superban.gov.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=589&vp_tip=1

provenientes del manejo de su liquidez, cartera, operación y mercado.

El desafío de los reguladores de los cuatro países, incluido Ecuador, es instrumentar un sistema de control asociado al tamaño relativo de las entidades para asegurar que la normativa no vuelva inviable su fortalecimiento o frene su crecimiento reportado en los últimos años, considerando igualmente el de las cooperativas pequeñas por su alto potencial de riesgo reputacional sectorial y repercusión social, acorde con el reporte.

En caso del Ecuador, el informe destaca los esfuerzos de la Superintendencia de Bancos y Seguros y otras instituciones estatales por instrumentar mecanismos de resolución de eventuales quiebras, la provisión de liquidez para cubrir desfases entre los activos y pasivos, ampliar el radio de acción del ente regulador, crear un seguro de depósitos y aminorar los riesgos generados por la constitución misma de las cooperativas dada su conformación a través de la unificación de socios y la prestación de servicios a terceros.”

Esto generará un mayor control de las cooperativas que se encuentran reguladas bajo la Superintendencia de Bancos y Seguros, y también regulaciones efectivas para que las cooperativas no tengan un crecimiento desordenado, lo que podría llevar a quiebras potenciales. Lo que favorece de alguna manera a la cooperativa, ya que esto obstaculiza de alguna forma el crecimiento de competidores, que pueden debilitar el mercado.

2.1.4. Entorno Tecnológico

En estos tiempos los factores tecnológicos son importantes analizarlos para cualquier empresa, no importa el medio donde se desenvuelva, para este caso en específico de la Cooperativa Guaranda Limitada, se debe considerar la parte tecnológica como primordial a la hora de brindar a los clientes productos y servicios de calidad.

En la actualidad ya no se necesita salir de la casa para realizar una transacción, cualquiera que esta sea, ya que las empresas están constantemente innovando, para darle al cliente una mayor comodidad y además que esta pueda controlar sus costos, fortalecer sus operaciones, gestionar operaciones a nivel mundial, todo ello adaptándose a las nuevas tecnologías y permitiendo que las operaciones se realicen a través de Internet.

Es por este motivo que la Cooperativa Guaranda Limitada deberá estar a la par de la tecnología implantando software para entidades financieras, lo que le ayudara a mejorar su rentabilidad gracias a decisiones de negocio mejor fundamentadas, una mayor capacidad para identificar, medir y gestionar el mercado, esto con respecto a la gestión empresarial, en cuanto a la gestión con el cliente se mejorara la capacidad de respuesta y servicio de atención al cliente, y así también obtener mayor flexibilidad para adaptar los procesos y métodos de trabajo a las expectativas del cliente.

2.2. Análisis del Micro Entorno

Matriz de las 5 Fuerzas de Porter

Estos son los valores que junto con las operaciones realizadas diariamente han hecho que para el consumidor, la Cooperativa Guaranda Limitada signifique una entidad financiera, con calidad de productos, acorde infraestructura y buen servicio.

Se ponderara de acuerdo a la importancia de cada factor señalado, además se ubicara la puntuación actual que tiene cada uno de estos factores, en la ponderación de importancia, se tomara las siguientes calificaciones:

1-3 = Baja

4-7= Media

8-10= Alta

Tabla # 4 Amenaza de entrada de nuevos competidores

	Puntuación Actual	Importancia	Totales	Total Acumulado
Experiencia	0,2	8	1,6	23%
Diferenciación	0,1	4	0,4	6%
Capital	0,4	9	3,6	51%
Segmento de Mercado	0,1	2	0,2	3%
Tecnología	0,2	6	1,2	17%
			7	

Gráfico # 5 Amenaza de entrada de nuevos competidores

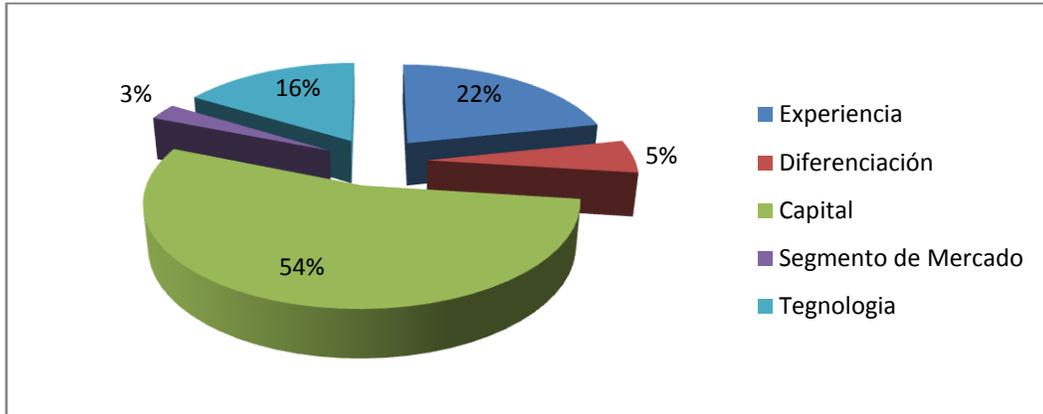


Tabla # 5 La rivalidad entre los competidores

	Puntuación Actual	Importancia	Totales	Total Acumulado
Crecimiento de la Industria	0,1	1	0,1	2%
Capacidad	0,3	7	2,1	35%
Precios	0,2	3	0,6	10%
Productos	0,3	9	2,7	45%
Costos de Intercambio para el Cliente	0,1	5	0,5	8%
			6	

Gráfico # 6 La rivalidad entre los competidores

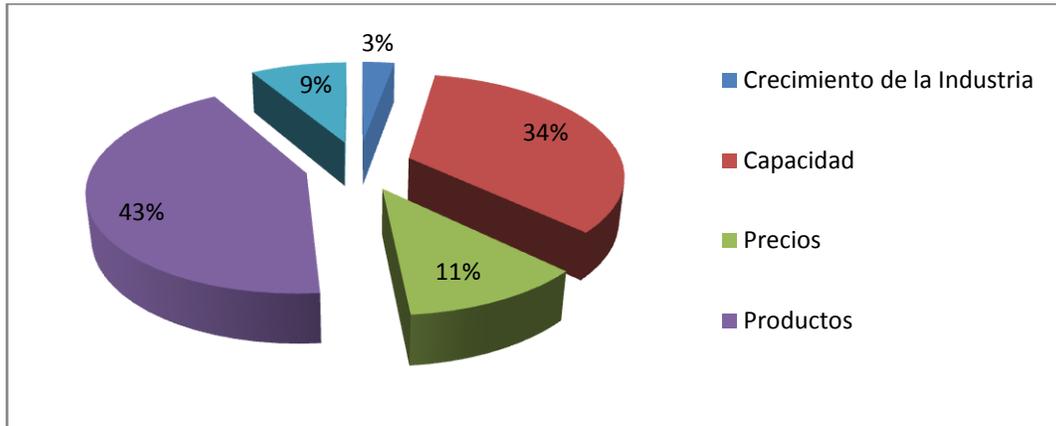


Tabla # 6 Poder de negociación de los proveedores

	Puntuación Actual	Importancia	Totales	Total Acumulado
Cartera Limitada de Proveedores	0,3	9	2,7	49%
Si el Cliente no es Representativo para el Proveedor	0,2	4	0,8	15%
Si está Altamente Diferenciado	0,2	6	1,2	22%
Proveedor posee Exclusividad	0,1	2	0,2	4%
Conoce Condiciones de Venta	0,2	3	0,6	11%
			5,5	

Gráfico # 7 Poder de negociación de los proveedores

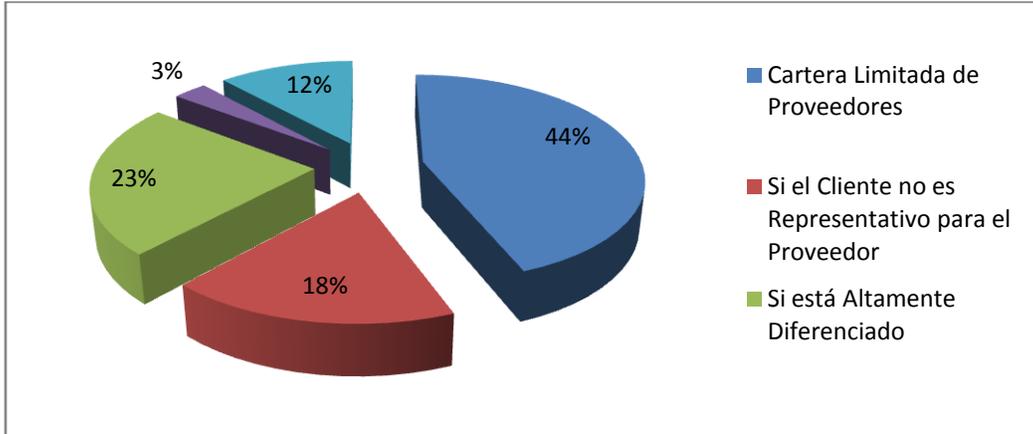


Tabla # 7 Poder de negociación de los clientes

	Puntuación Actual	Importancia	Totales	Total Acumulado
No Existe Diferenciación	0,1	2	0,2	6%
Amplios Ofertantes	0,3	9	1,5	45%
Si el Cliente Compra	0,2	6	0,8	24%
La Venta se Limita a Pocos Clientes	0,2	1	0,2	6%
Si Conoce Condiciones de los Productos	0,2	5	0,6	18%
			3,3	

Gráfico # 8 Poder de negociación de los clientes

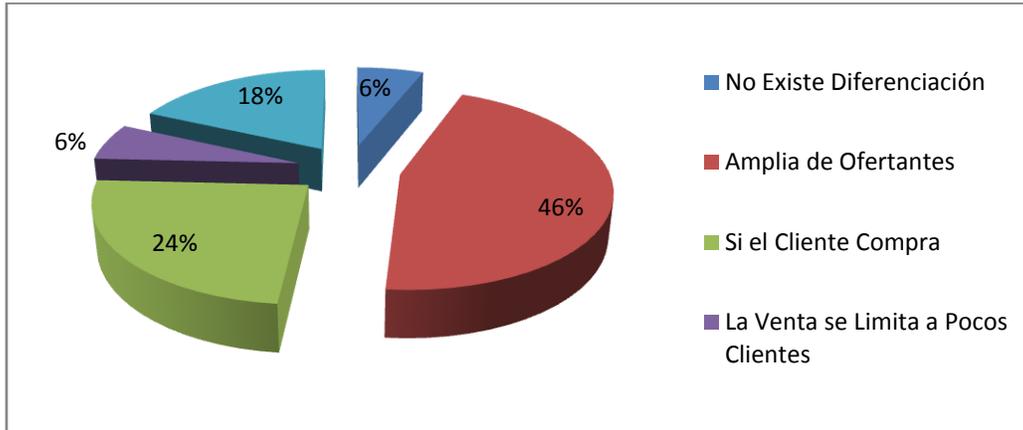
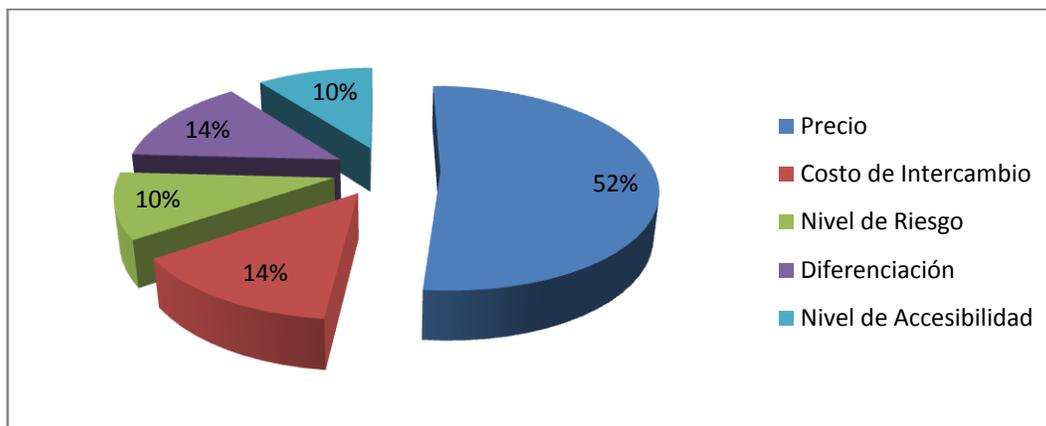


Tabla # 8 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

	Puntuación Actual	Importancia	Totales	Total Acumulado
Precio	0,3	9	2,7	54%
Costo de Intercambio	0,2	1	0,2	4%
Nivel de Riesgo	0,3	3	0,9	18%
Diferenciación	0,1	5	0,5	10%
Nivel de Accesibilidad	0,1	7	0,7	14%
			5	

Gráfico # 9 Amenaza de ingreso de productos sustitutos



2.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

En este mercado de empresas que ofertan productos y servicios financieros, como las cooperativas de ahorro y crédito, que es el sector donde se desarrolla la Cooperativa Guaranda Limitada, se observa que este mercado es poco atractivo, pero esto debido a que se necesita de una fuerte inversión económica para poder comenzar con esta actividad, ya que se debe poseer una infraestructura que brinde a los empleados un excelente clima laboral y a sus clientes las comodidades necesarias, incluido de la tecnología adecuada que se necesita para este tipo de empresas, los cuales son los factores más determinantes al momento de querer introducirse en este mercado, ya que las políticas y leyes para formar una cooperativa son accesibles en cierto punto, por lo tanto se dice que las barreras de entrada para incursionar en este mercado son altas, ya que es necesario contar con una alta cantidad de recursos, sobre todo financieros.

2.2.2. La rivalidad entre los competidores

Para una empresa siempre van a existir competidores en su mercado, unas mejor posicionadas que otras, por lo que la empresa tiene que identificarlos, de tal manera poder estar siempre un paso delante de la competencia, proponiendo objetivos estratégicos que permitan lograr esto, por tal motivo se ha realizado un análisis a la competencia que posee la Cooperativa Guaranda Limitada que tiene en el mercado bolivarense, y se ha determinado en el siguiente cuadro las empresas que forman parte de la competencia.

Tabla # 9 Competencia Cooperativa Guaranda Limitada

COMPETENCIA	INSTITUCION	
Controladas	<p>SAN JOSE: Esta entidad está ubicada en el cantón de Chimbo, el cual está ubicado a 15 minutos de Guaranda, esta empresa se concentra y abarca el mercado chimbeño.</p>	Estas instituciones están controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.
	<p>EL SAGRARIO: Esta es una empresa ambateña, que posee una buena cartera de clientes.</p>	
	<p>CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO: De la misma forma esta es una empresa ambateña, que cuenta con agencias en 6 provincias del Ecuador.</p>	
No controladas	<p>JUAN PIO DE MORA: Es una entidad que se desarrolla en el cantón San Miguel, el cual está ubicado a 25 minutos de Guaranda.</p>	No están controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.
	<p>SAN PEDRO: Esta empresa fue creada en la parroquia de Guanujo perteneciente a la ciudad de Guaranda, que posee clientes de toda esta ciudad.</p>	
	<p>MUSHUC RUNA: Es una entidad de origen ambateña, este cooperativa cuenta con un gran porcentaje del mercado indígena.</p>	

2.2.3. Poder de negociación de los proveedores

En este punto donde se analiza el poder de negociación con los proveedores de la empresa, se puede decir que las entidades financieras no tienen proveedores, en el caso específico de la Cooperativa Guaranda Limitada esta no posee proveedores que influyan directamente para la entrega de los productos y servicios que se ofrecen a los clientes.

Como proveedores se pueden nombrar a las empresas que brindan los servicios de publicidad y de impresiones de papelería, en este aspecto la cooperativa tiene poder sobre los proveedores, ya que existen varias empresas que brindan estos servicios, de las cuales se puede elegir a las que más beneficios pueden brindar.

En la siguiente tabla se puede observar la lista de los proveedores que tiene actualmente la Cooperativa Guaranda Limitada.

Tabla # 10 Proveedores

Lista de Proveedores	
Publicidad	Papelería
<ul style="list-style-type: none">• Exaid• Grupo Sierra• Visión• Empresa Publimagen	<ul style="list-style-type: none">• Imprenta Brito• Imprenta Gutemverg• Rivesa

2.2.4. Poder de negociación de los clientes

La Cooperativa Guaranda Limitada, este enfocada hacia los comerciantes, microempresarios, agricultores, y personas naturales, los mismos que son los clientes potenciales para la empresa, en este mercado la Cooperativa no tiene un poder absoluto sobre los clientes, debido a que existe mucha competencia y además empresas que se encasillarían en el puesto de sustitutas, lo que da al cliente un amplio frente de elección de empresas, para adquirir sus productos y servicios.

2.2.5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

En lo que se refiere a productos sustitutos, hablando de instituciones financieras, la Cooperativa Guaranda Limitada en el mercado bolivarense posee varias empresas que se las puede denominar como sustitutos, como son los bancos privados que existen en la provincia Bolívar, tales como Banco del Pichincha, Banco de Guayaquil y Banco Sudamericano, mientras que si las personas requieren de un préstamo, se puede nombrar a los prestamistas informales, que vulgarmente se los conoce como chulqueros, cuya facilidad es entregar el préstamo de forma más rápida, ya que no es necesario tener un garante o realizar los trámites que se necesita normalmente, pero el interés que cobran lo ponen a su conveniencia, mucha veces exagerado.

2.3. Análisis Interno de la empresa

El análisis interno de la Cooperativa Guaranda Limitada permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos con los que cuenta esta entidad para realizar sus operaciones.

Para realizar el análisis interno de una empresa deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

Administrativa

La Cooperativa Guaranda Limitada se encuentra dividida por departamentos, los mismos que fueron vistos y detallados en el anterior capítulo, en el tema de la estructura de la empresa, además que la empresa a determinado muy bien sus objetivos institucionales y sus enfoques estratégicos, de manera que pueda tener trazado el camino para poder cumplir con todo lo establecido. El inconveniente que posee la empresa, es que no existe un riguroso control administrativo, por parte de jefes de las diferentes áreas, o supervisores que monitoreen las labores realizadas.

Comercial

La empresa cuenta con personal capacitado para el área de ventas, los cuales poseen una cartera de clientes potenciales a los cuales se les puede vender los productos y servicios que se ofrece aptados al segmento de mercado, cabe recalcar que la empresa posee una gran variedad de productos, creados con la

finalidad de satisfacer todos los requerimientos de los clientes, acompañados por servicios que brindan un valor agregado, lo que es de fácil acceso para los clientes debido a que la empresa cuenta con oficinas en las ciudades de Guaranda, Caluma, Echeandía.

Se puede observar que las promociones de ventas que ofrece la empresa son muy pocas, y esto estanca la posibilidad de la empresa de aumentar con su cartera de cliente, ya que los clientes se ven atraídos por las promociones que realice una empresa. La empresa maneja una publicidad agresiva en toda la provincia Bolívar para la captación de más clientes, pero esta publicidad de tener un mejor enfoque en el segmento que persigue la empresa, y así las personas conozcan todo lo que es la Cooperativa Guaranda Limitada.

Operativa

Se puede indicar que esta compañía posee una infraestructura adecuada para cumplir con sus operaciones, lo que se traduce en la comodidad del personal y sobre todo de los clientes, pero esto no ha ayudado a mejorar las relaciones entre empleados, ya que no existe una buena comunicación entre estos, que no permite un eficiente desarrollo laboral, además que la capacitación que se brinda a los empleados es esporádica y superficial.

En el ámbito tecnológico la empresa cuenta con un software especial para las labores que realiza la entidad, pero esta se puede mejorar implementando un software de punta que mejore la productividad de la empresa, además que la empresa no cuenta con personal encargado de la investigación, para la

creación de nuevos productos y servicios, lo que deriva en que no se pueda incrementar clientes para la empresa.

Financiera

El área financiera es muy importante para todas las empresas, por cuanto podemos decir que la empresa cuenta con un sistema que le permite controlar todos sus ingresos y egresos, además que facilita la elaboración de los Estados Financieros, se puede ver que la empresa posee unos indicadores financieros aceptables, que le permiten mantenerse como una empresa sólida, pero se puede mejorar en la recuperación de la cartera que es un poco alta.

2.4. Marketing Mix

2.4.1. Producto

La cartera de Productos Financieros

AHORROS

AHORRO NIÑOS – PEKEAHORRO.

GRUPO OBJETIVO: Niños y niñas de 0 a 12 años de edad

con el objetivo de crear en el niño una cultura de ahorro y previsión para futuras inversiones.



REQUISITOS: Partida de nacimiento, Copia de la Cédula de Identidad, Copia del Certificado de Votación, Una foto tamaño carnet a color.

Depósito inicial: \$20,00.

Ahorro convenido de 5,00 mensuales.

AHORRO PLANIFICADO.

GRUPO OBJETIVO: Personas Naturales con ingresos propios, que planifican sus inversiones futuras.

REQUISITOS: Copia de la Cédula de Identidad, Copia del Certificado de Votación, Una foto tamaño carnet a color.

Depósito inicial: \$28,00 + ahorro convenido (min \$20,00 mensuales)

FACILIDADES DE RETIRO: Después del tiempo convenido.



AHORRO TRADICIONAL

GRUPO OBJETIVO: Hombres y mujeres mayores de 18 que planifican su futuro. (de 13 a 17 años necesitan representante)

REQUISITOS: Copia de la Cédula de Identidad, Copia del Certificado de Votación, Una foto tamaño carnet a color.

Depósito inicial: \$45,00 (incluye costo de tarjeta de débito).



AHORRO PREMIO

Producto temporal por rifas

GRUPO OBJETIVO: Socios y clientes mayores de 18 años con capacidad de ahorro.

REQUISITOS: No existen requisitos ni costos de apertura.

RETIRO: Restringido 30 días o más posteriores a la rifa.

DEPOSITOS A PLAZO FIJO

Obligaciones exigibles al vencimiento, en un plazo no menor a 30 días.

GRUPO OBJETIVO: Personas naturales y jurídicas con capacidad de ahorrar sus excesos de liquidez.

REQUISITOS: Libreta de Ahorros para socios, Cédula de Identidad para clientes.

MONTO: Mínimo \$100,00

PLAZO: Mínimo 30 días

TASA: Variable según monto y tiempo.

OBSEQUOS: De acuerdo al monto y plazo.



CRÉDITOS

MICROCRÉDITOS

(ARTESANAL, AGRÍCOLA, MAQUINARIAS Y EQUIPO DE TRABAJO, PECUARIO, COMERCIAL)



Financia actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios considerando que la fuente de pago sea con recursos que provengan del giro de su negocio.

GRUPO OBJETIVO: Comerciantes informales en general, Agricultores, ganaderos, artesanos y profesionales en libre ejercicio.

REQUISITOS: Cuenta Activa, Solicitud de Crédito, Copias de documentos personales, Declaración Notariada de los ingresos, Justificación de bienes.

GARANTIA: Personal o Hipotecaria

MONTO: Hasta \$20.000,00 dependiendo de la capacidad de pago y fuente de repago.

PLAZO: Hasta 5 años

SEGURO: Seguro de Desgravamen

FORMA DE PAGO: Mensual, Trimestral o Fijo hasta 8 meses.

MICROEMPRESARIAL FINANCOOP.

Financiamiento de actividades productivas y comerciales.

GRUPO OBJETIVO: Para comerciantes informales y artesanos en general que deseen incrementar su capital



de trabajo o comprar activos fijos para su negocio.

REQUISITOS: Cuenta Activa, Solicitud de Crédito, Copias de documentos personales, Declaración Notariada de los ingresos, Justificación de bienes.

GARANTIA: Garantía personal.

MONTO: Hasta \$5.000,00 dependiendo de la capacidad de pago y fuente de repago.

PLAZO: Hasta 3 años

SEGURO: Seguro de Desgravamen

FORMA DE PAGO: Mensual, Bimensual, Trimestral

CRÉDITOS DE CONSUMO

(CREDI HOGAR, CREDI AUTO, CREDI SALUD, EDUCACIÓN, CREDI ANTICIPO, CASA BONITA, CREDI FONDO, CRÉDITOS OCASIONALES)

Para adquisición de bienes de consumo, pago de servicios, cuya fuente de repago es el ingreso

familiar de fuentes estables como sueldos, honorarios o

rentas promedios, arriendos, pensiones jubilares, otros ingresos permanentes.



GRUPO OBJETIVO: Empleados con relación de dependencia pública o privada.

REQUISITOS: Cuenta Activa, Solicitud de Crédito, Copias de documentos personales, Justificativos de ingresos económicos, Justificación de bienes.

GARANTIA: Personal

MONTO: Hasta \$20.000,00 dependiendo de la capacidad de pago y fuente de repago.

PLAZO: Hasta 5 años

SEGURO: Seguro de Desgravamen

FORMA DE PAGO: Mensual

CRÉDITOS DE VIVIENDA

Créditos otorgados para la adquisición, construcción, reparación, mejoramiento de vivienda con garantía hipotecaria.



GRUPO OBJETIVO: Socios.

REQUISITOS: Cuenta Activa, Solicitud de Crédito, Copias de documentos personales,

Justificativos de ingresos familiares disponibles, Certificado del Registro de la Propiedad actualizado, Carta de Impuesto Predial, Avalúo Municipal, Certificado de no estar intervenido en futuras obras municipales, Informe del Perito Avaluador, Constitución de Hipoteca a favor de la Cooperativa.

GARANTIA: Garantía abierta favor de la Cooperativa.

MONTO: Hasta \$25.000,00 dependiendo de la capacidad de pago y fuente de repago.

PLAZO: Hasta 10 años

SEGURO: Seguro de Desgravamen

FORMA DE PAGO: Mensual, Bimensual, Trimestral.

CREDI FONO

Crédito de Consumo para adquisición de celulares.



GRUPO OBJETIVO: Empleados con relación de dependencia pública o privada.

REQUISITOS: Cuenta Activa, Solicitud de Crédito, Copias de documentos personales, Proforma del costo del teléfono.

GARANTIA: Personal

MONTO: Hasta \$500,00.

PLAZO: Hasta 6 meses

SEGURO: Seguro de Desgravamen

FORMA DE PAGO: Mensual

CREDI ANTICIPO (ANTICIPO SUELDOS)

Crédito de Consumo.

GRUPO OBJETIVO: Empleados con relación de dependencia pública o privada.



REQUISITOS: Solicitud de Anticipo de Sueldo, Copias de documentos personales, Justificación de Ingresos disponibles, Autorización de descuento con el visto bueno del pagador, Convenio firmado suscrito con la Cooperativa.

GARANTIA: Sin Garantías

MONTO: Hasta \$2.000,00 Asociación de Empleados Judiciales. Corte Superior de Justicia, Fiscalía.

Hasta \$500,00 otros convenios.

PLAZO: Hasta 6 meses

SEGURO: Seguro de Desgravamen

FORMA DE PAGO: Mensual

CARTAS DE GARANTÍA

Financia actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios considerando que la fuente de pago sea con recursos que provengan de su negocio.



Servicios Financieros

- **CAJERO AUTOMÁTICO**

Para realizar consultas de saldos, retiro de efectivo, transferencias de dinero las 24 horas del día durante todo el año.



- **Cobro del SOAT**

Socios y clientes pueden pagar el SOAT de su vehículo en nuestras oficinas.



Si es socio se hace acreedor de una póliza de \$1500 gratuita por muerte en accidentes de tránsito.

- **Acreditación de Sueldos del SPI**

Los socios que sean trabajadores públicos y privados pueden cobrar su sueldo acreditado en su cuenta de ahorros de nuestra



cooperativa sin costo.

- **Pago de sueldos de Jubilados del IESS**

Los jubilados del IESS pueden cobrar sus pensiones en nuestras ventanillas sin necesidad de ser socios.

- **Pago del Bono de Desarrollo Humano**

Los beneficiarios del BDH pueden cobrar el mismo en nuestras ventanillas.

- **Transferencia de Remesas del Exterior**



Envío y Recepción de dinero a través **Western Union** a nivel nacional e internacional

Servicios Asistenciales

- **Seguro de Desgravamen**

En caso de fallecimiento del socio titular, su crédito quedará automáticamente cancelado.



- **Fondo Mortuario**

Nuestros socios tienen un seguro de vida de \$1300

Otros Servicios

- **Sala de Velaciones**

Disponemos de una Sala de Velaciones para nuestros socios y clientes.

Si es socio tiene un 50% de descuento.

La marca

En la imagen de marca de la Cooperativa Guaranda Limitada, la empresa trata de comunicar a los clientes seguridad y confianza, en base a dos personas, la persona de la derecha tiene la mano sobre el hombro de la otra como señal de amistad, ayuda y apoyo entre la cooperativa y sus clientes.



Eslogan

Mientras que el eslogan que predica la Cooperativa Guaranda Limitada, es el de "Contigo crecemos", lo que muestra el grado de compromiso de la empresa hacia sus clientes, de manera que puede apuntalar los lazos con los mismos, y así los clientes sientan que se pueden apoyar en la empresa para alcanzar sus metas de progreso.

2.4.2. Precio

En lo que tiene que ver con el precio, se debe recalcar que esta es una Cooperativa que brinda a sus clientes productos de ahorro y crédito, de tal manera que como precio se tomara a las tasas de interés pasiva y activa, es decir que para el ahorro se dará a una determinada tasa de interés (Tasa pasiva) y para el crédito de igual manera se cobrara una tasa de interés establecida (Tasa activa), estas tasas de interés son cambiantes dependiendo de cómo se encuentre el mercado, además que las mismas están reguladas por el Banco Central del Ecuador, quien mensualmente emite un tabla con las tasas de interés que se regirán en ese periodo, y que las entidades financieras deben cumplir a cabalidad.

2.4.3. Plaza

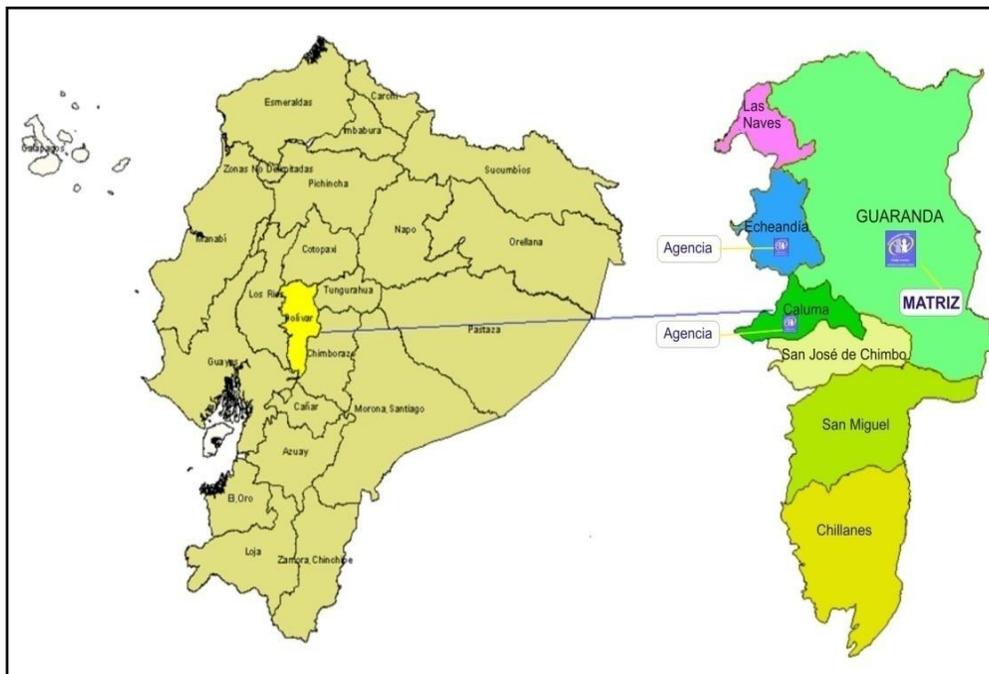
La Cooperativa Guaranda Limitada cuenta con la oficina matriz ubicada en la ciudad de Guaranda, la cual está ubicada en pleno centro de la ciudad, lo que es bueno, pero no genera una ventaja en cuanto a la ubicación, ya que Guaranda es una ciudad muy pequeña, donde la ubicación no es un factor determinante para el cliente al momento de adquirir un producto o servicio, de tal manera que la empresa tiene una amplia cobertura en la ciudad.

De igual manera se puede decir que para los clientes de los cantones de Chimbo y San Miguel, que son los que más cerca se encuentran de la ciudad de Guaranda, a 15 minutos y 25 minutos respectivamente, la ubicación es aceptable, teniendo en cuenta que en las grandes ciudades

este tiempo es irrisorio, por lo que se vuelve accesible la ubicación para los clientes de estos cantones.

Además que cuenta con sucursales en los cantones de Echeandía y Caluma, que da a la Cooperativa una mayor área de cobertura para dar facilidades a los clientes.

Gráfico # 10 Número de Oficinas y Ubicación Geográfica



Fuente: Cooperativa Guaranda Limitada.

Elaborado por: Elías Guerra

2.4.4. Promoción

Promoción de ventas



CRÉDITOS PROMOCIONALES

CRÉDITOS DE CONSUMO CON POR CARNAVAL, DÍA DE LA MADRE,

DÍA DEL PADRE, INICIO DE CLASES, NAVIDAD, ETC.

GRUPO OBJETIVO: Empleados con relación de dependencia pública o privada.

REQUISITOS: Cuenta Activa, Solicitud de Crédito, Copias de documentos personales, Justificativos de ingresos económicos, Autorización de descuento (opcional)

GARANTÍA: Personal

MONTO: Hasta \$2.000,00 dependiendo de la capacidad de pago y fuente de repago.

PLAZO: Hasta 12 meses

SEGURO: Seguro de Desgravamen

FORMA DE PAGO: Mensual

Publicidad

Durante el año 2009 ha manejado una publicidad agresiva por distintos medios de comunicación como: Publicidad exterior (vallas, paletas, publicidad móvil) publicidad radial, mediante publisreportajes, publicidad escrita en los medios de comunicación escrita del cantón y publicidad

volante, además de auspicios que ha permitido fortalecer la imagen de la institución así como su posicionamiento en el mercado donde se actúa.

En la publicidad mencionada se ha manejado un mensaje clave como es el de la seguridad, rentabilidad y servicio, además de manejarse como una entidad de apoyo y que contribuye al desarrollo de la ciudad y de la provincia mediante los auspicios otorgados a distintos grupos y organizaciones que trabajan por el bienestar y desarrollo de la comunidad bolivarense.

Así mismo se ha informado a la colectividad de los productos y servicios por medio de cuñas radiales, papelería, publicidad exterior (paletas). La publicidad manejada, muy intensa en el año 2009 por los medios ya mencionados fue un soporte para mantener la imagen de la entidad permitiéndole a la entidad sobresalir en un período de crisis financiera mundial.

2.5. Segmentación del Mercado

La segmentación de mercados es lo más importante para una empresa, ya que gracias a esta se determina a que clientes van enfocados los productos y servicios que ofrece la empresa, se ha podido determinar que del total de población que tiene la provincia Bolívar la cual es de 169.370, para la segmentación se ha tomado a toda la parte urbana que es 43268, y al 30% de 126102 que es la parte rural, lo que da como resultado 37831, este 30% son personas que se dedican a la agricultura, ganadería, etc.

Tabla # 11 Población Provincia Bolívar

POBLACIÓN PROVINCIA DE BOLIVAR	
URBANA	43.268
RURAL	126.102 (30% = 37.831)
TOTAL POBLACIÓN	169.370

Este porcentaje para el sector rural parte de que, todas las demás personas no están en la posibilidad de afiliarse a una cooperativa, por sus bajos niveles de ingresos, de tal manera que la segmentación de la Cooperativa Guaranda limitada es la siguiente:

Tabla # 12 Segmentación de Mercados

Edad	Nivel de Formación	Unidad Familiar	Actividad Laboral	Clase Socioeconómica
<ul style="list-style-type: none"> Desde 0 a 75 años de edad. <p>Ya que se tiene cuentas de ahorros para niños, jóvenes y adultos</p>	<ul style="list-style-type: none"> Se los diferencia en cuatro niveles: Básico Medio Superior 	<ul style="list-style-type: none"> Solteros, Separados, Viudos. Matrimonio sin hijos. Matrimonio con hijos. 	<ul style="list-style-type: none"> Empleados Comerciantes Empresarios Agricultores 	<p>Los niveles son:</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta-Baja Media-Alta Media-Media

2.6. Investigación de mercados

2.6.1. Tamaño de Muestra

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población N= 81.099

p = Proporción p= 50%

q = Proporción q= 50%

Z= Nivel de confianza Z= 1,96

E = Margen de error E= 5%

$$n = \frac{NpqZ^2}{(pq)Z^2 + (N - 1)E^2}$$

$$n = \frac{81.099(0.5 * 0.5)(1.96)^2}{(0.5 * 0.5)(1.96)^2 + (81.099 - 1)(0.05)^2}$$

$$n = 382.35 \cong 382 \text{ encuestas}$$

2.6.2. Encuestas

Esquema de la encuesta

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Datos generales:

Nombre:..... Edad:..... Sexo: M..... F.....

Profesión:..... Estado Civil:.....

Correo Electrónico:.....

ENCIERRE SU RESPUESTA

1. ¿Es usted afiliado (a) actualmente a una cooperativa de ahorro y crédito, para recibir sus productos y servicios?

a) SI

b)NO

2. ¿Cuánto tiempo lleva afiliada a una entidad financiera?

a) Menos de seis meses

b) Entre seis meses y un año

c) Entre uno y dos años

d) Entre dos y cuatro años o

e) Más de cuatro años

f) Nunca

3. ¿Qué productos son los que usted utiliza en su entidad financiera?
- a) Cta. Ahorro
 - b) Crédito
 - c) Inversiones a Plazo Fijo
 - d) Cartas de Garantía
 - e) Todas la anteriores
 - f) Ninguna
4. ¿Cuál es su grado de satisfacción general con su entidad financiera?
- a) Completamente satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Insatisfecho
 - d) Completamente insatisfecho
5. ¿Qué aspectos considera que deberían mejorar en relación al servicio financiero?
- a) Que el servicio al cliente sea más rápido
 - b) Que los créditos se aprueben con mayor rapidez
 - c) Que se implemente mayor tecnología
 - d) Que haya más variedad de productos y servicios
6. Indique que servicios le gustaría que le brinde su entidad financiera.
- a) Línea de atención al cliente
 - b) Tarjeta de Débito

- c) Tarjeta de Crédito
- d) Pagos Servicios Básicos
- e) Transacciones vía Internet
- f) Otros.....

7. ¿Conoce usted a la Cooperativa Guaranda Limitada?

- a) SI
- b)NO

8. ¿Se encuentra usted afiliado(a) a la Cooperativa Guaranda Limitada?

- a) SI
- b)NO

Si su respuesta es negativa, mencione la entidad financiera que se encuentra afiliado y pase a la pregunta 13.....

9. La Cooperativa Guaranda Limitada cubre con sus necesidades.

- a) Bueno
- b) Regular
- c) Malo

10. La Cooperativa Guaranda Limitada ofrece servicios competitivos.

- a) Bueno
- b) Regular
- c) Malo

11. ¿Las instalaciones que posee la Cooperativa Guaranda Limitada, brinda las comodidades necesarias?

a) SI

b)NO

12. ¿Cuál es la calificación que le da, en cuanto a si recoge adecuadamente sus quejas y sugerencias?

a) Excelentemente

b) Muy bien

c) Bien

d) Regular

e) Mal

13. ¿Ha recomendado usted que utilicen los productos y servicios de la Cooperativa Guaranda Limitada a otras personas?

a) SI

b)NO

14. ¿Cree usted que la Cooperativa Guaranda Limitada necesita una mayor publicidad de los productos y servicios que oferta?

a) SI

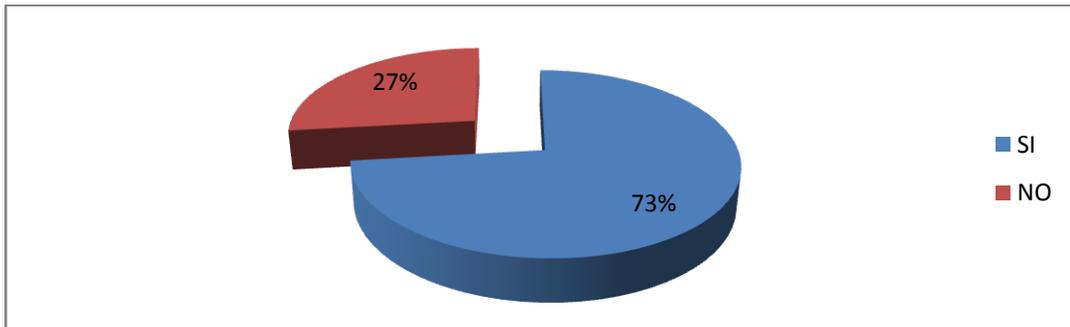
b)NO

2.6.3. Tabulación y Análisis

Una vez realizadas las encuestas, las mismas que fueron hechas en la provincia de Bolívar, se procede a la tabulación y análisis de las mismas, con toda la información recabada, para esto se creó gráficos en Excel para la fácil comprensión de estos resultados, y además se realizó un análisis a profundidad de cada pregunta que contenía la encuesta, la cuál era enfocada para determinar la satisfacción de los clientes, de tal manera que se pueda brindar una información más precisa del trabajo de campo efectuado.

1. ¿Es usted afiliado (a) actualmente a una cooperativa de ahorro y crédito, para recibir sus productos y servicios?

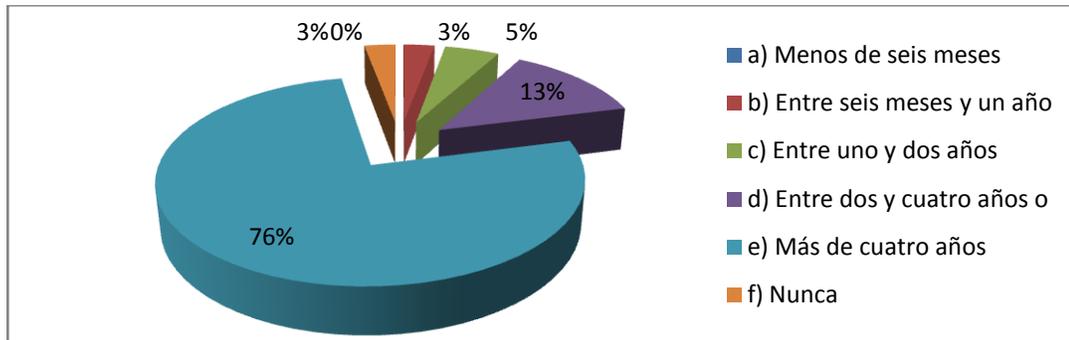
Gráfico # 11 Pregunta 1



Se puede observar que más de la mitad de personas, un 73% encuestadas está afiliada a una cooperativa de ahorro y crédito, y un 27% que son personas que no están afiliadas, por cuanto el 27% es el mercado al que la empresa debe atacar, proponiendo estrategias adecuadas que atraigan a estas personas, ya que esta es considerada como una demanda insatisfecha.

2. ¿Cuánto tiempo lleva afiliada a una entidad financiera?

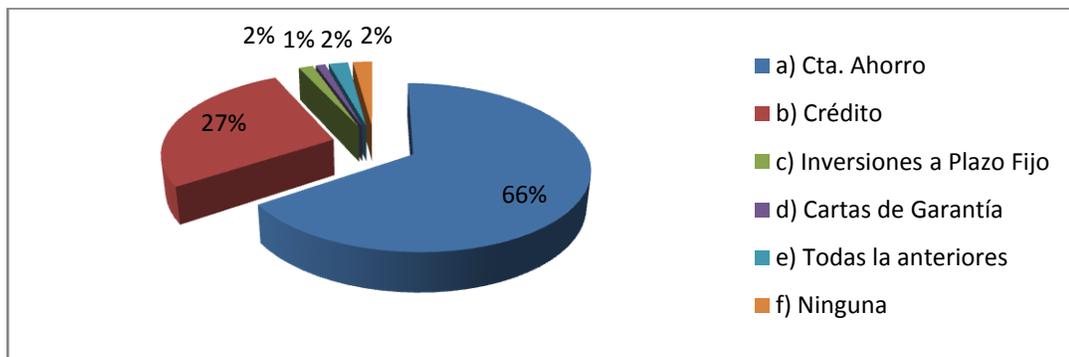
Gráfico # 12 Pregunta 2



Como muestra el gráfico, un 76% de los encuestados están afiliados a un entidad financiera más de cuatro años y un 13% entre dos y cuatro años, lo que hace notar que las entidades financieras forman un ente importante y que contribuye al desarrollo sus clientes, es por esta que se debe seguir innovando para atraer a más clientes y brindarles siempre el mejor servicio, acompañado de productos acorde a sus necesidades.

3. ¿Qué productos son los que usted utiliza en su entidad financiera?

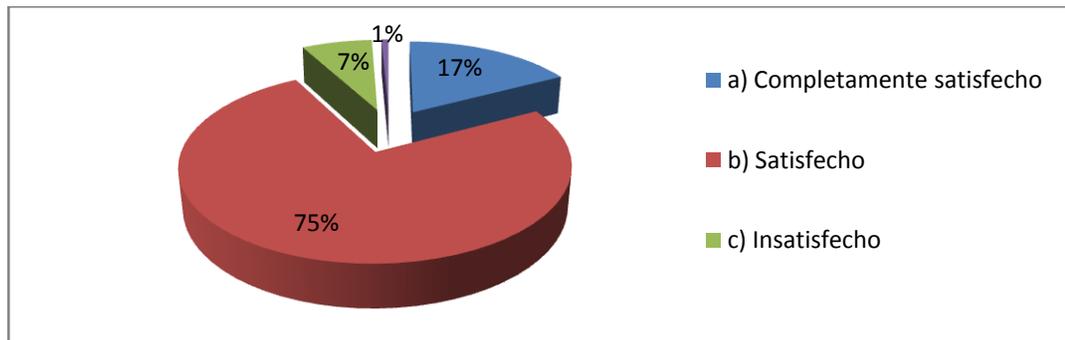
Gráfico # 13 Pregunta 3



Es fácil darse cuenta que el producto financiero más utilizado por los clientes es la cuenta de ahorros, que es la que más poseen con un 66%, seguido con un 27% los créditos que ofrecen estas entidades, es por ello que la Cooperativa debe poner más énfasis en mejorar estas dos cuentas, para que sea más accesible para las personas, de tal manera incrementar los ingresos de la empresa

4. ¿Cuál es su grado de satisfacción general con su entidad financiera?

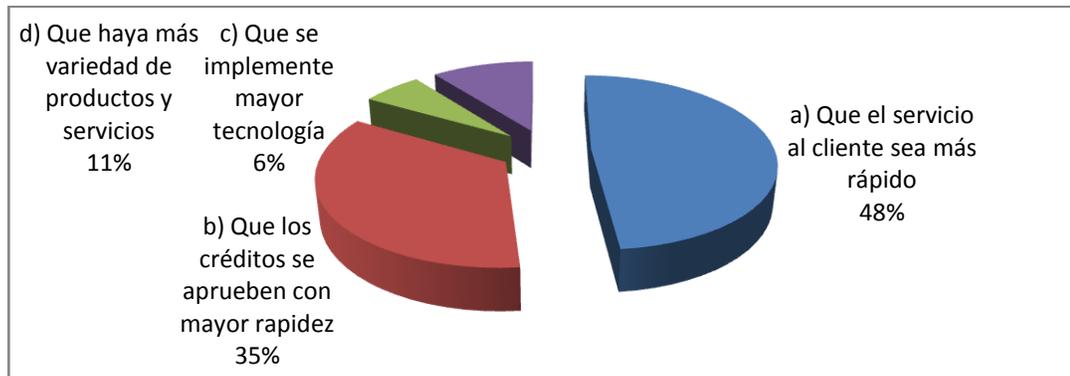
Gráfico # 14 Pregunta 4



La mayor parte de personas encuestadas se encuentran satisfechas con su entidad financiera, cuyo porcentaje es del 75%, con un 17% de personas que están completamente satisfechas, esto nos indica que las entidades cada vez mejoran para mantener a los clientes contentos con los productos y servicios que les brindados, lo que exige a mejorar continuamente, porque la competencia que existe en el mercado cada vez es más fuerte.

5. ¿Qué aspectos considera que deberían mejorar en relación al servicio financiero?

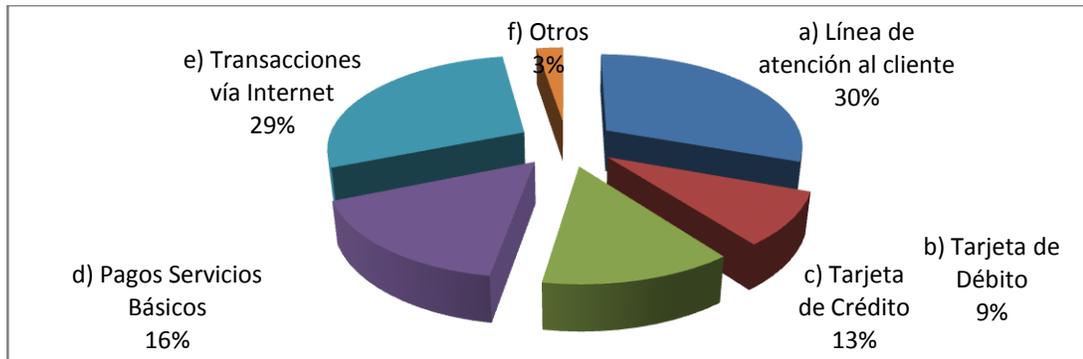
Gráfico # 15 Pregunta 5



Los puntos más importantes que los encuestados consideran que se debe mejorar en una entidad financiera, es que el servicio al cliente sea más rápido con un 48%, considerando que los tiempos de espera no genera un valor agregado para la empresa, si no que más bien molesta al cliente, seguido de la aprobación de los créditos se aprueben más rápido con un 35%, se puede observar que lo que demanda el cliente en cuanto al servicio, es que sea más rápido, para lo cual se debe implementar personal capacitado que sea eficiente al momento de realizar las operaciones, además de esto ofertar una variedad de productos para que los clientes puedan elegir de acuerdo a sus necesidades.

6. Indique que servicios le gustaría que le brinde su entidad financiera.

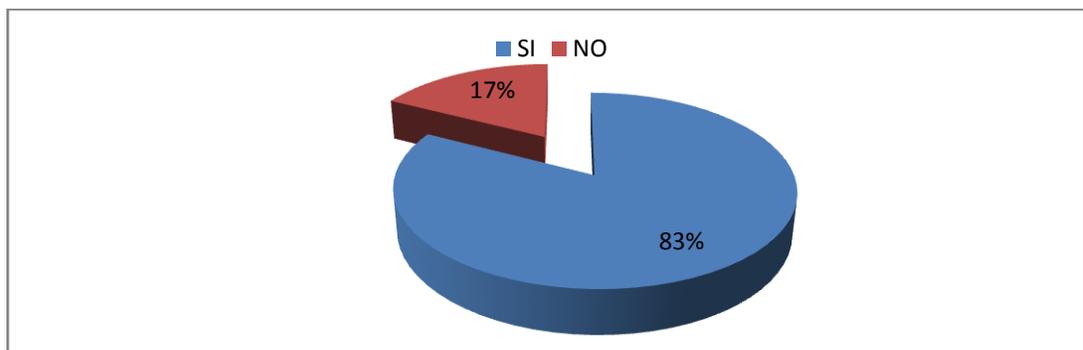
Gráfico # 16 Pregunta 6



En el gráfico se puede observar claramente, que los clientes desearían tener servicios adicionales a los recibidos, tal es el caso de una línea de atención al cliente que posee un 30% de preferencia, seguido de las transacciones vía internet con un 29%, asimismo de pagos de servicios básicos y tarjeta de crédito con un 16% y 13% respectivamente, lo que obliga a la empresa a proporcionar estos servicios, mejorando la tecnología, dándole al cliente diferentes opciones para su comodidad.

7. ¿Conoce usted a la Cooperativa Guaranda Limitada?

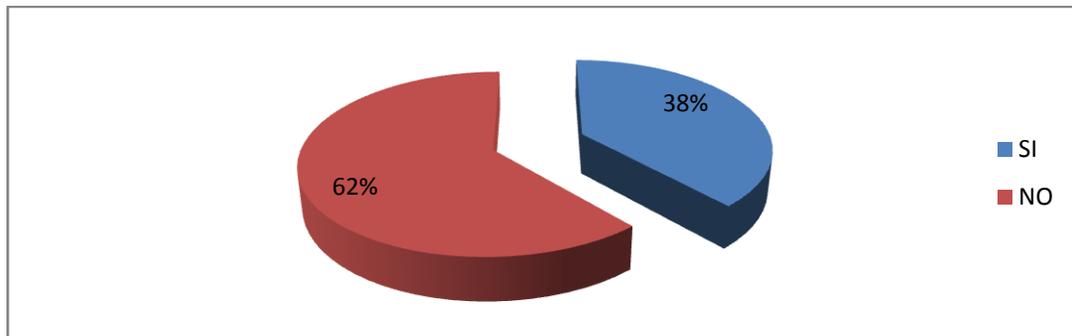
Gráfico # 17 Pregunta 7



Los resultados que se puede observar son muy favorables para la Cooperativa Guaranda Limitada, ya que un 83% de las personas que realizaron conocen a la empresa, es decir saben de sus productos y servicios que ofrecen, y apenas un 17% de estas personas no conoce la empresa, para este porcentaje se deberá realizar una publicidad adecuada, donde se dé a conocer todo lo sobre la empresa, para poder atraer a potenciales clientes.

8. ¿Se encuentra usted afiliado(a) a la Cooperativa Guaranda Limitada?

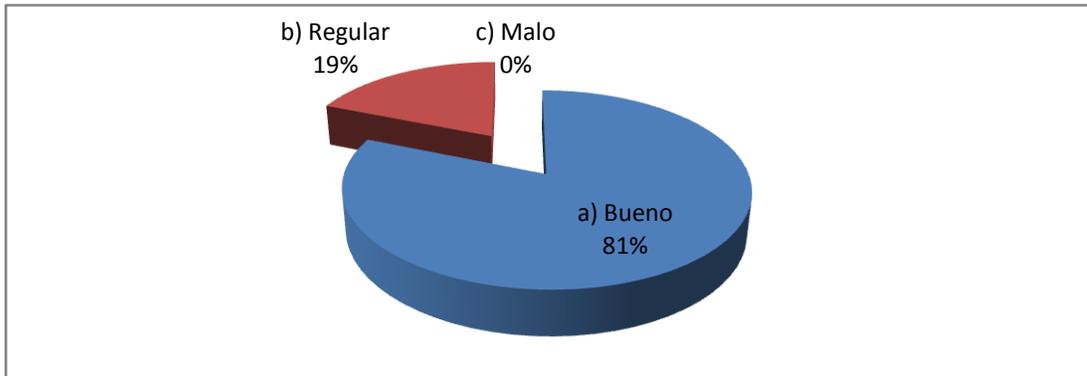
Gráfico # 18 Pregunta 8



Basándonos en el gráfico se puede notar, que el 38% de las persona encuestadas se encuentra afiliada a la Cooperativa, y un 62% que no está a filiada, por lo tanto la empresa debe enfocar mejor sus estrategias, de manera que pueda incrementar su cartera de clientes, para esto va hacer necesario brindar nuevos productos y que estos productos cumplan las necesidades que los clientes requieren, a más de una servicio personalizado.

9. La Cooperativa Guaranda Limitada cubre con sus necesidades.

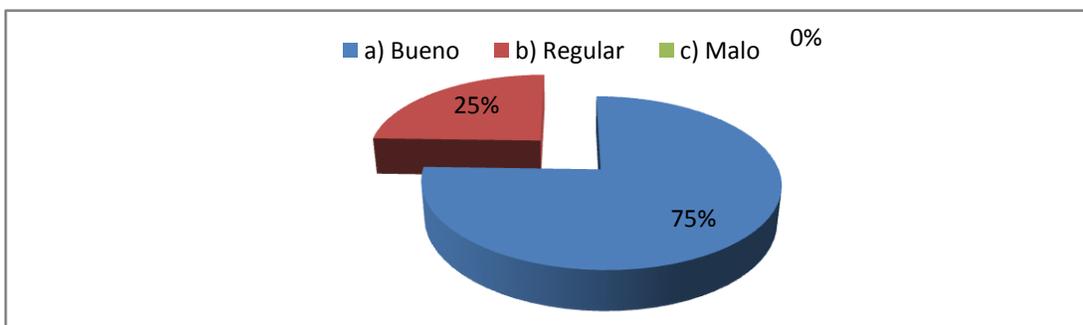
Gráfico # 19 Pregunta 9



Del 38% de las personas encuestadas que se encuentran afiliadas a la Cooperativa Guaranda Limitada, que se puede observar en el anterior gráfico, en cuanto a que la Cooperativa cubre con sus necesidades, estas opinan que en un 81% es buena y el 19% que es regular, es importante conocer que una gran mayoría de las personas afiliadas se encuentran satisfechas con la Cooperativa, mientras tanto que para ese 19% se deberá crear estrategias que puedan a mejorar su confianza hacia la empresa y que ayudena cubrir sus necesidades.

10. La Cooperativa Guaranda Limitada ofrece servicios competitivos.

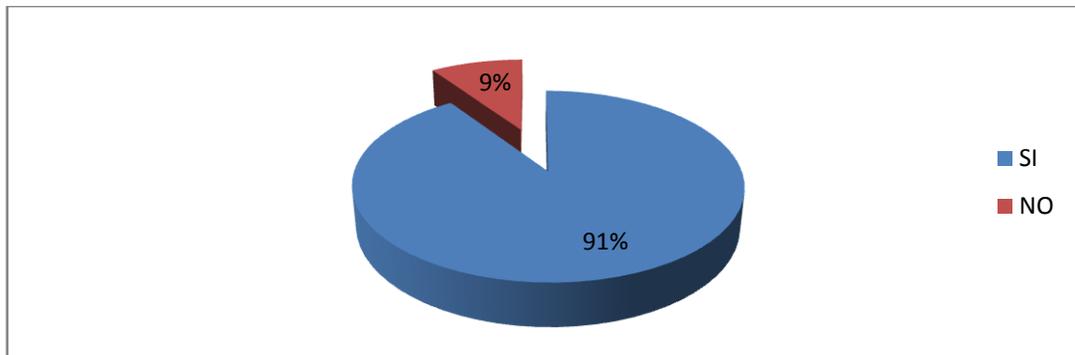
Gráfico # 20 Pregunta 10



Los resultados revelan que la empresa tiene servicios competitivos en el mercado, ya que las persona opinan con un 75% como bueno y un 25% como regular, más de la mitad de afiliados califican como competitivos a los servicios de la Cooperativa, para la otra parte que piensa que esto es regular, la empresa debe crear servicios que se adapten de mejor manera a estos clientes y poder disminuir este porcentaje negativo para la empresa, esto se conseguirá con la innovación de productos y servicios, los cuales cumplan a cabalmente los requerimientos de los clientes.

11. ¿Las instalaciones que posee la Cooperativa Guaranda Limitada, brinda las comodidades necesarias?

Gráfico # 21 Pregunta 11

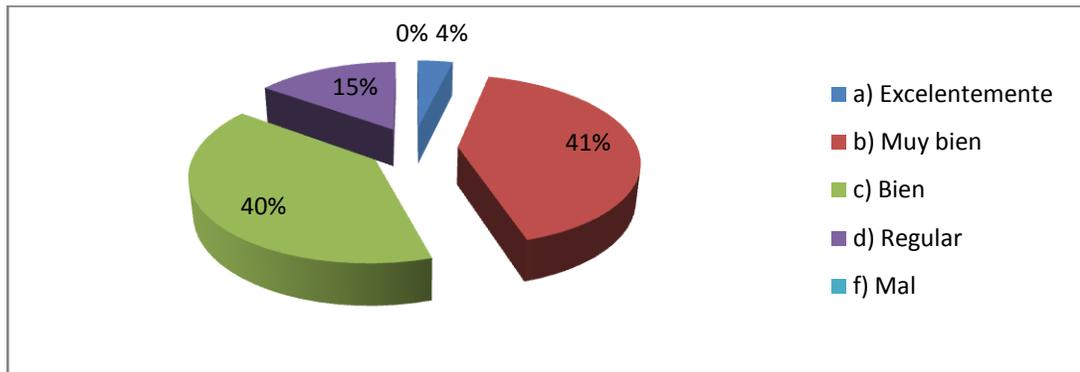


En este gráfico, que indican resultados positivos para la empresa, se tiene que el 91% de clientes piensa que las instalaciones de la Cooperativa, brindan las comodidades necesarias para poder realizar las diferentes gestiones, lo que indica que la empresa se preocupa por la comodidad no solo de sus clientes externos, sino también de sus clientes internos, mientras el 9% piensan que las instalaciones no cumplen sus

necesidades, para esto se deberá tomar las sugerencias de estos clientes, y poder solucionarlas

12. ¿Cuál es la calificación que le da, en cuanto a si recoge adecuadamente sus quejas y sugerencias?

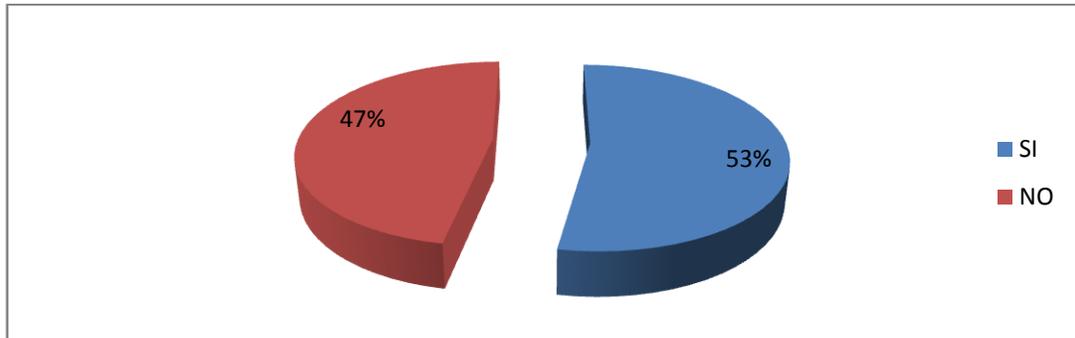
Gráfico # 22 Pregunta 12



Son aceptables los indicadores de lo que piensan los clientes de cómo la Cooperativa recoge sus quejas y sugerencias, ya que tan solo el 15% de estos piensan que esto es regular, lo que quiere decir que la empresa si se preocupa por escuchar al cliente y darle lo más pronto posible las respectivas soluciones, que ayuden a fortalecer en vínculo con el cliente.

13. ¿Ha recomendado usted que utilicen los productos y servicios de la Cooperativa Guaranda Limitada a otras personas?

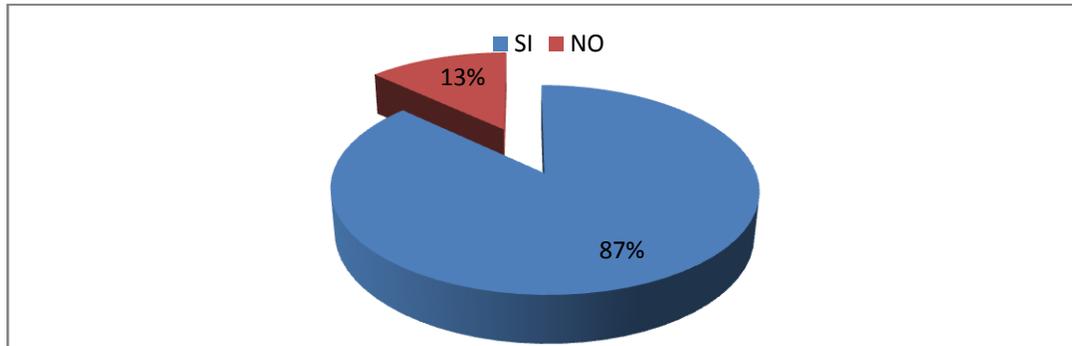
Gráfico # 23 Pregunta 13



Es importante conocer si las personas recomiendan a la Cooperativa a otras personas, las personas que si recomiendan a llegan al 53%, esto se traduce a que las personas confían en lo que realiza esta entidad financiera, y de tal manera que lo divulga favorablemente en beneficio de la Cooperativa, esta es la mejor publicidad que puede tener una empresa, ya que las personas se guían por las experiencias de otros clientes para acudir a dicha empresa a demandar sus productos y servicios, mientras tanto para las personas que respondieron no que es un 47% ,puede significar que estas personas no conocen a la empresa, o por lo menos no saben de sus productos y servicios.

14. ¿Cree usted que la Cooperativa Guaranda Limitada necesita una mayor publicidad de los productos y servicios que oferta?

Gráfico # 24 Pregunta 14



Mientras que este gráfico nos indica, que piensan las personas en cuestión de la publicidad de la empresa, si se necesita más publicidad de los productos y servicios o no lo necesita, las personas en un 87% piensan que si necesita de una mayor publicidad y de esta manera dar a conocer a la Cooperativa Guaranda Limitada, es así que se debe mejorar la publicidad, enfocándose en dar a conocer sus productos y servicios, las promociones de ventas que se ofertan, y el precio de estos, y así que pueda llegar estos anuncios a la mayor cantidad de personas del segmento.

2.6.4. Determinación de la demanda insatisfecha

Demanda

La demanda se define como la cantidad que están dispuestos a comprar los consumidores de un determinado producto o servicios, considerando un precio y en un determinado periodo.

La finalidad de estudio de mercado es probar que existe un número suficiente de individuos, empresas u otras entidades que dadas ciertas condiciones presenta una demanda que justifica la puesta en marcha de un determinado producto y/o servicio.

Para esto se ha realizado una proyección a 5 años de población de la provincia Bolívar, tomando como datos la población histórica de los 5 años anteriores, esto con el fin de lograr determinar la ecuación que ayude a proyectar dicha población.

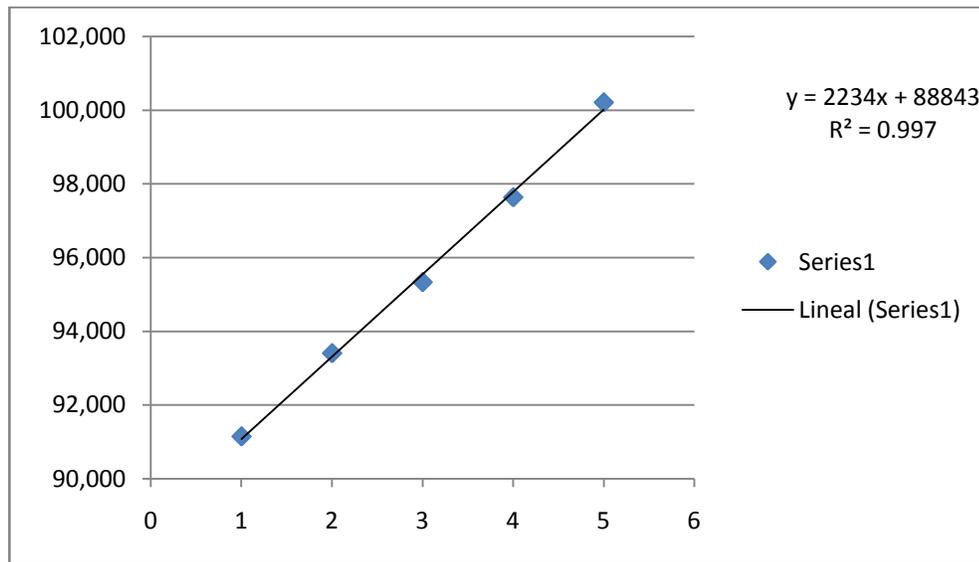
Tabla # 13 Datos Históricos Población Bolívar

Datos Históricos	
Año	Población
2005	91.150
2006	93.405
2007	95.332
2008	97.634
2009	100.205

Fuente: Investigación de Mercados-Inec

Elaborado por: Elías Guerra

Gráfico # 25 Proyección de Población



Fuente: Investigación de Mercados-Inec

Elaborado por: Elías Guerra

A continuación se determinó un estimado de la población bolivarenses para los próximos 5 años, para posteriormente acudir a los resultados de la pregunta N° 1 de la encuesta realizada, de tal manera se establece que un 27% de las personas de las personas encuestadas no están afiliadas a ninguna cooperativa.

Por lo tanto este indicador del 27%, al multiplicado por el tamaño población proyectada, se obtendrá como resultado nuestra demanda insatisfecha.

Tabla # 14 Proyección de la Población

Proyección de la Población		
Año	Población	Demanda Insatisfecha
2010	102247	27606,69
2011	104481	28209,87
2012	106715	28813,05
2013	108949	29416,23
2014	111183	30019,41

Fuente: Investigación de Mercados-Inec

Elaborado por: Elías Guerra

Una vez determinada la demanda insatisfecha, se analizará a cuántas de estas personas la empresa está en la capacidad de ofrecerles los productos y servicios, ya que actualmente la Cooperativa Guaranda Limitada posee cerca del 14% del tamaño poblacional.

Por lo tanto se establece que a más de este 14% ya en poder de la cooperativa, se pretende captar un 10% de la demanda insatisfecha, ya que la empresa posee la capacidad suficiente para brindarles a estos potenciales clientes la cartera de productos y servicios.

CAPÍTULO III

3. Análisis FODA

El análisis FODA consiste en determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que son factores que afectan el desempeño de la empresa en el mercado, estos factores fueron recopilados y se los determinaron en el capítulo II, el cual consistía en la Investigación de mercados.

Mediante el análisis FODA se puede determinar que estrategias son las más indicadas aplicar para el beneficio organizacional, ya que con un buen análisis del entorno se puede establecer las oportunidades y amenazas que presenta en esos momentos el mercado, de tal manera poder adaptarse rápida y oportunamente a los cambios del entorno, de la misma forma se pueden fijar las fortalezas y debilidades que presenta la empresa, y así se puede mantener dichas fortalezas y tratar de minimizar las debilidades existentes.

3.1. Fortalezas

Entre las fortalezas más importantes de la Cooperativa Guaranda Limitada podemos indicar las siguientes:

1. La compañía cuenta con una planificación, por cuanto posee objetivos y estrategias bien definidas.
2. Cuenta con una amplia cartera de productos y servicios, desarrollados para la satisfacción de los clientes.

3. El personal que posee la empresa en el área de ventas es competente.
4. La atención que se brinda es personalizada para cada cliente.
5. La infraestructura que posee la empresa es propia y esta adecuada para brindar el mejor servicio a los clientes.
6. La empresa cuenta con una ubicación céntrica, ya que es donde se mueve todo el comercio de la ciudad.
7. Posee un sistema automático de control contable, lo que hace más rápido y fácil la elaboración de los estados financieros.
8. Los recursos destinados al mercadeo son suficientes, para una adecuada utilización de los mismos.
9. La imagen de marca de la empresa está posicionada en la mente de las personas.

3.2. Oportunidades

Entre las oportunidades que se pudieron encontrar, podemos citar las siguientes:

1. El aumento importante de la población, lo que hará que la demanda en el mercado también aumente.
2. Políticamente existirá un control más riguroso, a la creación de nuevas cooperativas.
3. Existe en el mercado una amplia variedad de proveedores, de los cuales se puede escoger al más indicado.

4. En la actualidad existe y se sigue desarrollo software para entidades financieras, lo que gestionaría de una manera más eficiente y eficaz los procesos de la empresa.
5. Los gustos y preferencias de los clientes, con respecto a productos y servicios, son siempre cambiantes.

3.3. Debilidades

Las debilidades que se pudieron encontrar son:

1. La empresa posee un bajo control administrativo.
2. La comunicación que se maneja dentro de la empresa es ineficaz, ya que muchas veces no todos conocen lo que sucede en la empresa.
3. La capacitación que cuentan los empleados es esporádica y superficial.
4. Las promociones que se realizan con los productos y servicios que brinda la compañía son escasas.
5. La publicidad que se difunde está mal enfocada.
6. La empresa no posee procesos definidos en ningún área.
7. Se mantiene los mismos sistemas tecnológicos, no se moderniza en la tecnología.
8. No cuenta con un área definida para la investigación y desarrollo de nuevos productos y servicios que demanda el mercado.

3.4. Amenazas

Las amenazas que se pudo obtener son las siguientes:

1. Los cambios en las en las diferentes tendencias tecnológicas, pueden estancar el desarrollo de la organización, se esta no se actualiza.
2. En el mercado se encuentran una gran variedad de competidores.
3. Los productos y servicios sustitutos, a los que se enfrenta la compañía son fuertes en el mercado.
4. Los clientes no son fieles a la empresa, por lo tanto el poder de negociación sobre los clientes es baja.
5. Económicamente el nivel de ingresos inferior al costo de la canasta básica, por lo que a las personas se les dificulta el ahorrar o afiliarse a la cooperativa.
6. Las regulaciones de las tasas de interés, es un factor preponderante para una empresa que su giro de negocio es el mercado financiero.

Una vez analizadas y determinadas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se encontraron en el estudio del entorno, se procederá q realizar la matriz de capacidades internas (PCI) y la matriz de oportunidades y amenazas del medio (POAM).

3.5. Análisis de la Matriz PCI

Tabla #15 Matriz PCI

FACTORES	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Administrativo Posee objetivos y estrategias bien definidos.	X						X		
Bajo control administrativo.					X			X	
Comercialización Amplia cartera de productos y servicios.	X						X		
Personal competente en ventas.		X						X	
Atención personalizada.	X						X		
Comunicación dentro de la empresa.				X			X		
Capacitación a empleados esporádica y superficial.				X			X		
Promoción en ventas son escasas.				X			X		
Publicidad mal enfocada.					X			X	
Imagen de la marca.	X						X		
Operativa Infraestructura adecuada.			X					X	
Ubicación de la Empresa.			X						X
No posee procesos definidos.				X			X		
No se moderniza en la tecnología.				X			X		
Investigación y desarrollo de nuevos productos y servicios.					X			X	
Financiera Sistema automático de control contable.		X						X	

Fuente: Cooperativa Guaranda Limitada

Elaborado por: Elías Guerra

3.6. Análisis de la Matriz POAM

Tabla # 16 Matriz POAM

FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Entorno Demográfica Aumento de la población de nuestro mercado.	X						X		
Entorno Económico Nivel de ingresos inferior al costo de la canasta básica.					X			X	
Regulaciones a las tasas de interés.				X			X		
Entorno Político Riguroso control para la creación de nuevas cooperativas.	X						X		
Entorno Tecnológico Cambio en las diferentes tendencias tecnológicas.				X			X		
Desarrollo de software para entidades financieras.		X						X	
Competidores Gran variedad de competidores.				X			X		
Proveedores Variedad de proveedores			X						X
Clientes Gustos y preferencias de los clientes siempre cambiantes.	X						X		
Poder sobre los clientes es bajo.					X			X	
Sustitutos Productos y servicios sustitutos son fuertes en el mercado.				X			X		

Fuente: Cooperativa Guaranda Limitada

Elaborado por: Elías Guerra

Con el análisis realizado anteriormente en las matrices PCI y POAM se han seleccionado las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, y Amenazas, que más alto impacto tienen sobre la Cooperativa Guaranda Limitada, posteriormente se realizará las matrices Defensivas y Ofensivas, en donde se encontraran los aspectos más preponderantes, y de tal manera tener una visión

más clara de la empresa, para formular los objetivos estratégicos que se quieren alcanzar.

3.7. Matriz Defensiva de Iniciativas Estratégicas

Tabla # 17 Matriz DA

Ponderaciones Alto=5 Medio=3 Bajo=1	Amenazas	Regulaciones a las tasas de interés.	Cambio en las diferentes tendencias tecnológicas.	Gran variedad de competidores.	Productos y servicios sustitutos son fuertes en el mercado.	Total
Debilidades						
Comunicación dentro de la empresa.		1	3	3	1	8
Capacitación a empleados esporádica y superficial.		1	3	1	1	6
Promoción en ventas son escasas.		5	1	5	5	16
No posee procesos definidos.		1	5	5	3	14
No se moderniza en la tecnología.		1	5	3	3	12
Total		9	17	19	13	

Fuente: Cooperativa Guaranda Limitada

Elaborado por: Elías Guerra

3.8. Matriz Ofensiva de Iniciativas Estratégicas

Tabla # 18 Matriz FO

Ponderaciones Alto=5 Medio=3 Bajo=1	Oportunidades	Aumento de la población de nuestro mercado.	Riguroso control para la creación de nuevas cooperativas.	Gustos y preferencias de los clientes siempre cambiantes.	Total
Fortalezas					
Posee objetivos y estrategias bien definidos.		5	1	3	9
Amplia cartera de productos y servicios.		5	3	5	13
Atención personalizada.		5	3	5	13
Recursos suficientes para el mercadeo.		5	1	3	9
Imagen de la marca.		5	1	5	11
Total		25	9	21	

Fuente: Cooperativa Guaranda Limitada

Elaborado por: Elías Guerra

De tal manera con la ayuda de estas matrices se plantaron los siguientes objetivos:

Objetivos Defensivos

- Implantar mejores alternativas de ventas para ofertar los productos y/o servicios, que creen una ventaja que nos diferencie de los competidores,
- Instaurar los procesos modernizados para las actividades primarias de la cadena de valor, que permita un mejor servicio al cliente.

Objetivos Ofensivos

- Lograr incrementar la participación en el mercado de la empresa en un 10%, en comparación con lo alcanzado el año anterior.
- Proporcionar a los clientes variedad de productos, acompañados del mejor servicio personalizado, lo que agregará valor a la empresa.

<h1>MATRIZ FODA</h1>	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento de la población de nuestro mercado. 2. Riguroso control para la creación de nuevas cooperativas. 3. Gustos y preferencias de los clientes siempre cambiantes. 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cambio en las diferentes tendencias tecnológicas. 2. Gran variedad de competidores. 3. Regulaciones a las tasas de interés.
<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Posee objetivos y estrategias bien definidos. 2. Amplia cartera de productos y servicios. 3. Atención personalizada. 4. Recursos suficientes para el mercadeo. 5. Imagen de la marca. 	<p style="text-align: center;">Estrategias FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Garantizar la calidad y confiabilidad de los productos y/o servicios que la empresa ofrece. (F2, O3) 2. Desarrollando nuevos productos y/o servicios, obedeciendo a las preferencias que los clientes estén demandando contantemente.(F2, O1, O3) 3. Elaborar un expediente por cada cliente, con su respectivo historial de servicios solicitados. (F3, O3) 	
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación dentro de la empresa. 2. Capacitación a empleados esporádica y superficial. 3. Promoción en ventas son escasas. 4. No posee procesos definidos. 5. Investigación y desarrollo de nuevos productos y servicios. 		<p style="text-align: center;">Estrategias DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ofrecer promociones en los productos y/o servicios que mejoren la posición frente a la competencia.(D3, A2) 2. Definir actividades automatizadas que generen valor agregado para los clientes.(D4, A1, A2)

Fuente: Cooperativa Guaranda Limitada

Elaborado por: Elías Guerra

Una vez definidas las estrategias que se implantaran en la Cooperativa Guaranda Limitada, nos ayudara en el siguiente capítulo a realizar los planes de acción para cada una de estas estrategias, donde se definirán las actividades a seguir, los recursos que se utilizaran, el tiempo de ejecución de las actividades, los responsables de cada actividad y los indicadores de medición respectivos.

CAPÍTULO IV

4. Direccionamiento Estratégico

4.1. Misión

Ofrecer servicios y productos financieros competitivos a nivel Provincial, respondiendo a las expectativas y demandas de los clientes con Oportunidad, Honestidad, Disciplina y Responsabilidad; potencializando esfuerzos a través de políticas y acciones dirigidas a mejorar la calidad de vida de los segmentos poblacionales atendidos.

4.2. Visión

Alcanzar en el año 2015, a ser una institución financiera sólida y, segura. Además de contar con una tecnología adecuada, productos financieros de calidad, oficinas consolidadas a nivel de matriz y agencias, sustentada en un recurso humano motivado y capacitado; alcanzando como consecuencia una calificación de riesgo A-.

4.3. Principios y Valores

Perseverancia.- Es la fuerza y constancia empresarial que permitirá llevar a buen término los objetivos planteados.

Responsabilidad.- Asumir las consecuencias de todos aquellos actos que realizamos en forma consciente e intencionada.

Honestidad.- Siempre comportarse y expresarse bajo la verdad, lo real y autentico de las cosas, ante la sociedad.

Servicio.- Actividades de naturaleza intangible a través de la interacción de la sociedad y la empresa.

Solidaridad.- Impulsar los verdaderos principios de cambio que fortalezcan el desarrollo de los individuos y la sociedad.

Iniciativa y Creatividad.- Ser proactivos, es poder adelantarse a los hechos y creando nuevas soluciones para beneficio de la colectividad.

4.4. Cadena de Valor

A continuación se muestra la cadena de valor de la Cooperativa Guaranda Limitada, en la cuál como puntos principales tenemos los procesos primarios, quienes son las que generan valor.

Gráfico # 26 Cadena de Valor de la “Cooperativa Guaranda Limitada”



Fuente: Cooperativa Guaranda Limitada.

Elaborado por: Elías Guerra

4.5. Procesos de la Cooperativa Guaranda Limitada

Para el desarrollo de este punto en el cual se realizaran la diagramación de los procesos de las actividades primarias de la cadena de valor de la Cooperativa Guaranda, las cuales son las que generan valor en la empresa.

Para esto se deberá determinar los procesos que forman parte de las actividades primarias de la cadena de valor, los cuales son:

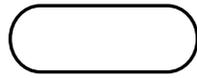
1. Captación de Fondos
2. Prestación de servicios
3. Marketing
4. Servicio Postventa

Con esto se determinaran los procesos importantes que posee la entidad financiera, lo que ayudara a mejorar en gran medida el servicio a los clientes, ya que se podrá contar con procesos definidos, los cuales serán una herramienta que facilitaran el desempeño del personal y por ende la entrega de los productos y servicios a los clientes.

4.5.1. Nomenclatura para la Diagramación

Para el completo entendimiento de la diagramación de los procesos, se enlistara la nomenclatura que se utilizara para referirnos a cada una de las actividades que se realizan en un determinado proceso de la Cooperativa Guaranda Limitada. La nomenclatura a utilizar será la ANSI, por lo tanto se tiene que:

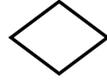
Inicio



Proceso



Decisión



Archivo



Espera



Movimiento



Documento



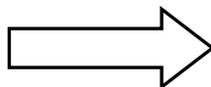
Conector de Página



Fin



Desplazamiento o Transporte

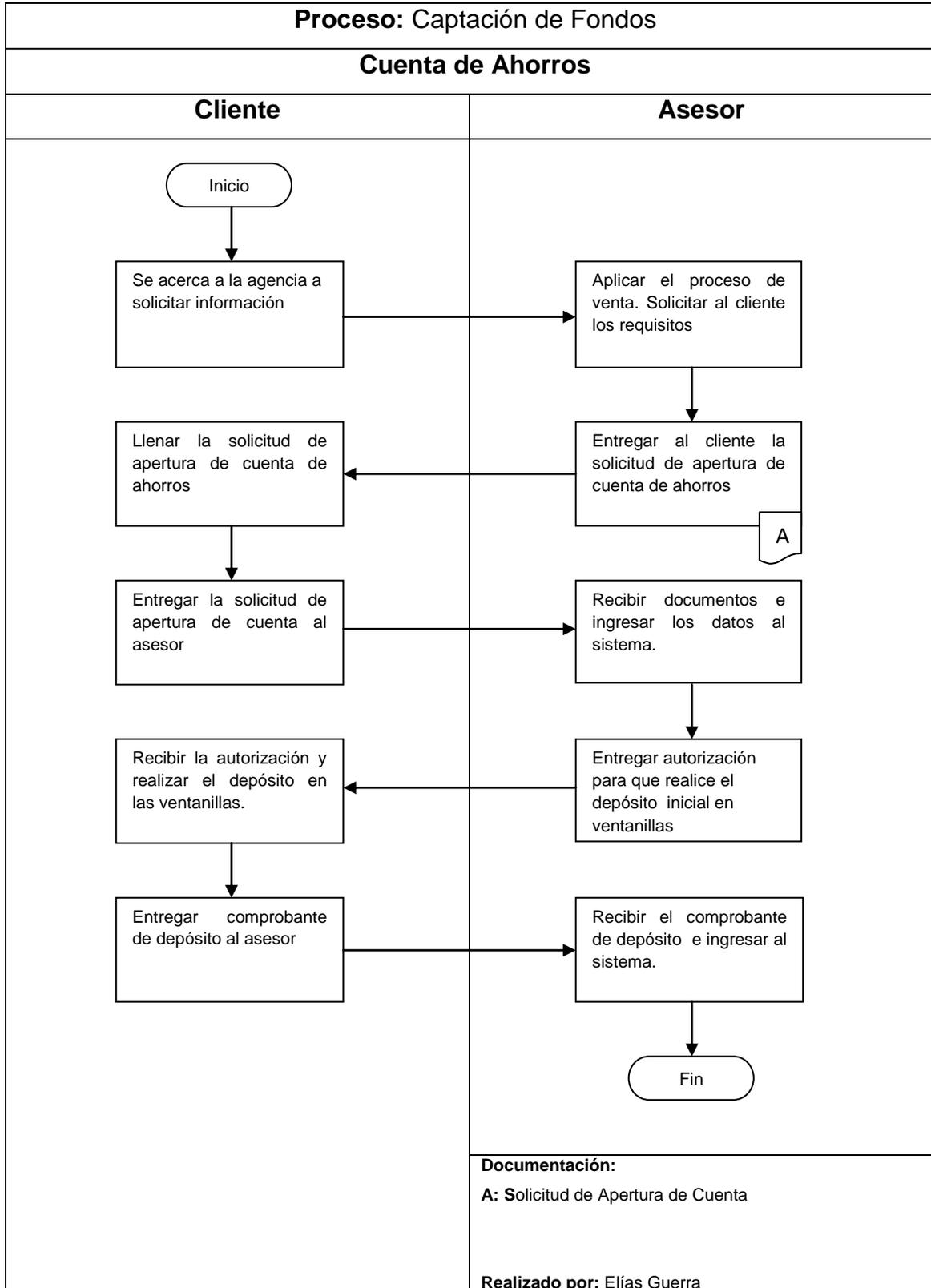


Depósito Provisional o Espera

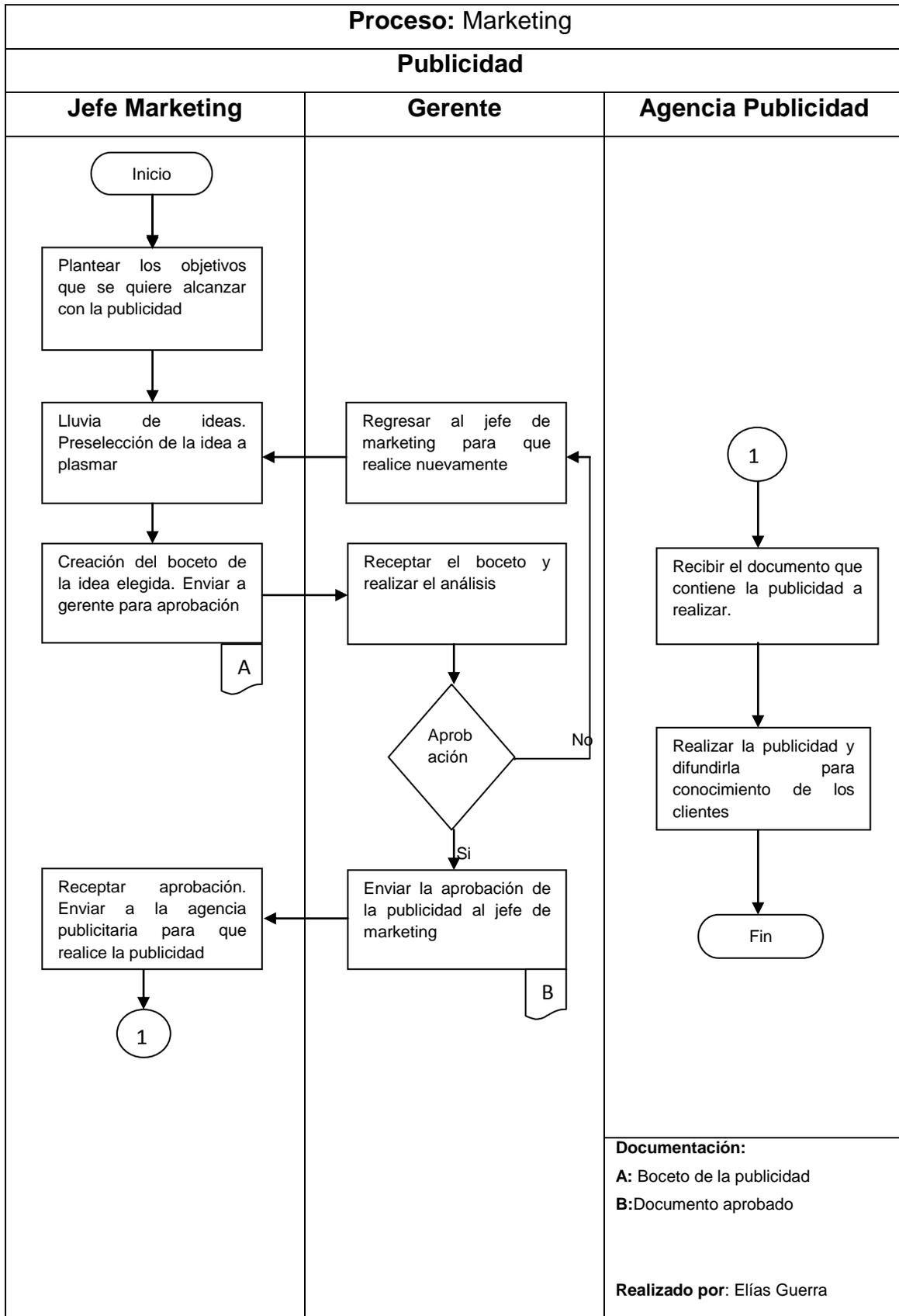


4.5.2. Diagramas de Flujo

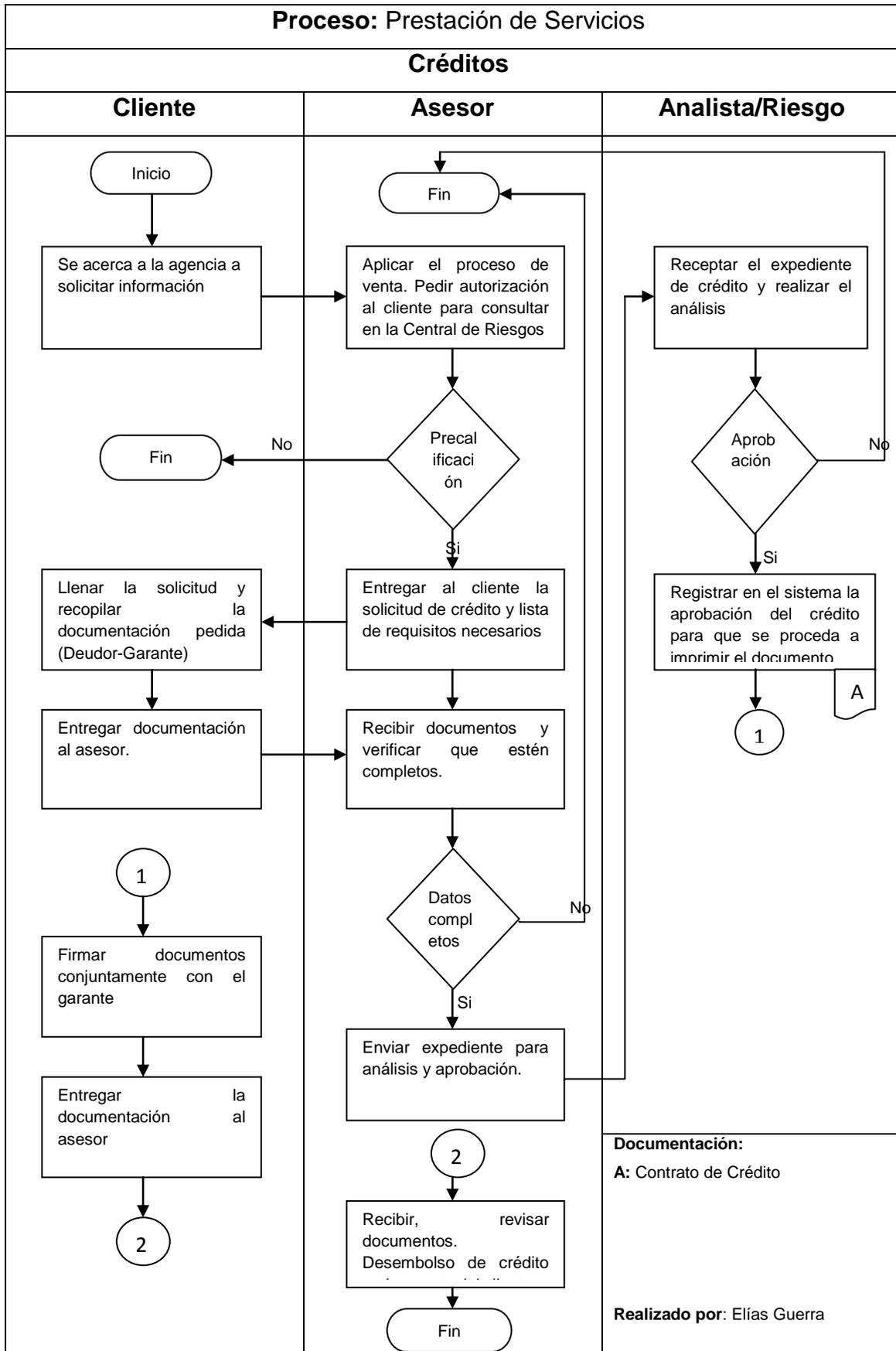
4.5.2.1. Cuenta de Ahorros



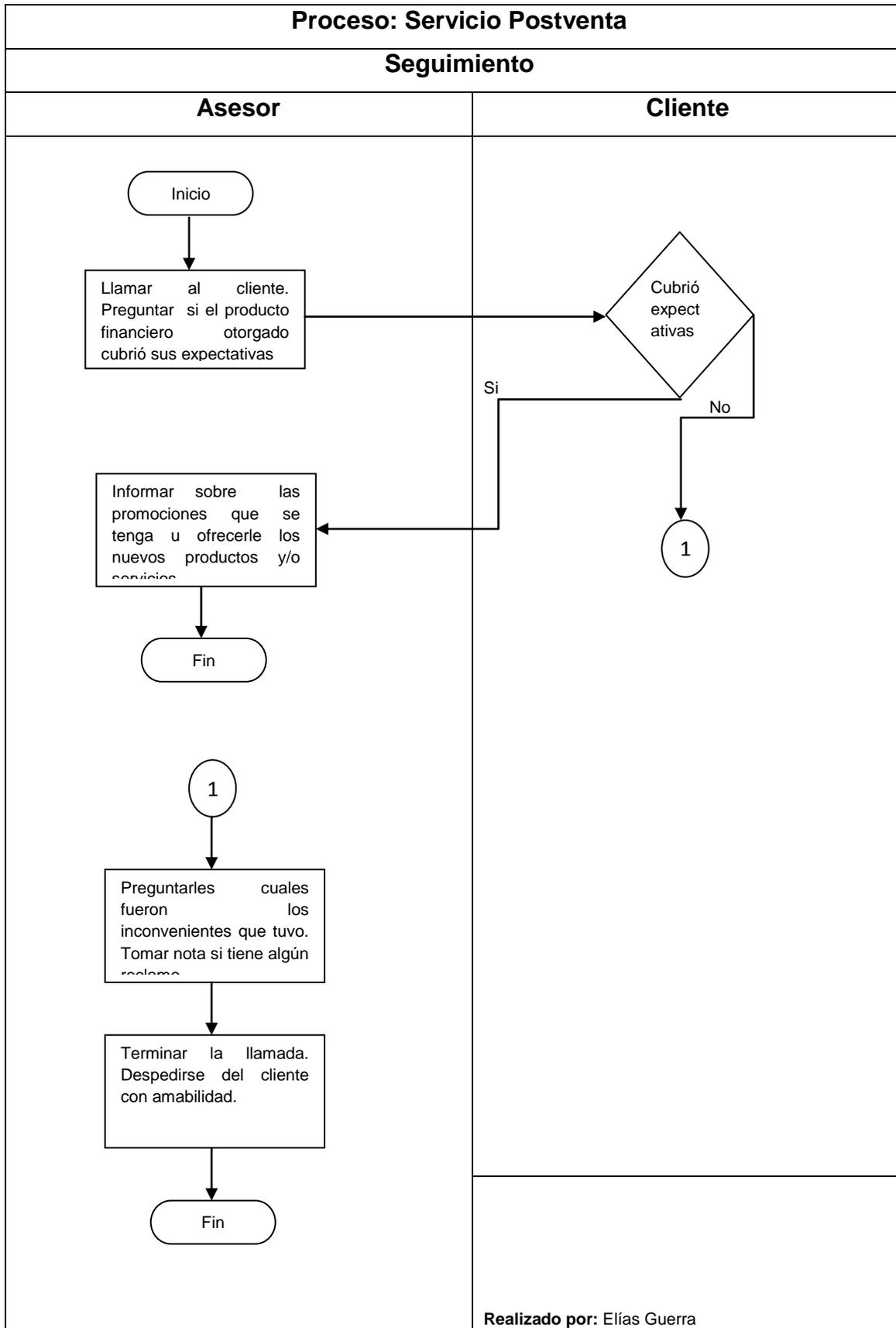
4.5.2.2. Publicidad



4.5.2.3. Créditos



4.5.2.4. Seguimiento



4.5.3. Matriz de Análisis de los Procesos

La matriz de análisis de procesos consiste en calcular el tiempo de valor agregado y el tiempo de valor no agregado, en cada una de las actividades que se realiza por cada proceso, esto conllevará a poder analizar todo un proceso y posteriormente mejorar el rendimiento del mismo.

La simbología es la siguiente:

Operación	
Control	
Transporte	
Espera	
Almacenamiento	

AV.- Tiempo de valor agregado

NAV.- Tiempo de valor no agregado.

Cuenta de Ahorros

MATRIZ DE ANÁLISIS DE PROCESOS									
PROCESO	Cuenta de Ahorros								
ACTIVIDAD / TAREA	SIMBOLOGÍA					RESP.	TIEMPO		
							AV	NAV	T TOTAL
Cliente solicita información	X					Asesor	5 min	0 min	5 min
Solicitar requisitos al cliente		X				Asesor	1 min	1 min	2 min
Entregar al cliente solicitud de apertura de cuenta			X			Asesor	1 min	1 min	2 min
Llenar la solicitud de apertura de cuenta	X					Cliente	3 min	1 min	4 min
Entregar la solicitud de apertura de cuenta al asesor			X			Asesor	1 min	1 min	2 min
Recibir documentos e ingresar datos al sistema					X	Asesor	5 min	2 min	7 min
Entregar autorización para que realice el depósito en ventanilla	X					Asesor	1 min	1 min	2 min
Realizar el depósito en ventanilla	X					Cliente	3 min	0min	3 min
Entregar comprobante de depósito al asesor				X		Asesor	1 min	1 min	2 min
Recibir comprobante e ingresar al sistema				X		Asesor	3 min	1 min	4 min
TOTAL							24 min	9 min	33 min

Realizado por: Elías Guerra

Publicidad

MATRIZ DE ANÁLISIS DE PROCESOS									
PROCESO	Publicidad								
ACTIVIDAD / TAREA	SIMBOLOGÍA					RESP.	TIEMPO		
							AV	NAV	T TOTAL
Platear los objetivos que se quieren alcanzar	X					Jefe Marketing	120 min	0 min	120 min
Preselección de la idea a plasmar	X					Jefe Marketing	60 min	0 min	60 min
Crear y enviar el boceto de la idea elegida a gerencia	X					Jefe Marketing	45 min	5 min	50 min
Receptar el boceto y realizar análisis		X				Gerente	15 min	0 min	15 min
Enviar la aprobación al jefe de marketing				X		Gerente	1 min	1 min	2 min
Receptar aprobación y enviar a la agencia de publicidad				X		Jefe Marketing	60 min	15 min	75 min
Recibir el documento que contiene la publicidad a realizar					X	Agencia Publicidad	-	-	-
Realizar la publicidad y difundir en los medios					X	Agencia Publicidad	-	-	-
TOTAL							301 min	21 min	322 min

Realizado por: Elías Guerra

Créditos

MATRIZ DE ANÁLISIS DE PROCESOS									
PROCESO	Créditos								
ACTIVIDAD / TAREA	SIMBOLOGÍA					RESP.	TIEMPO		
							AV	NAV	T TOTAL
Cliente solicita información	X					Asesor	5 min	0 min	5 min
Pedir autorización al cliente para consultar en la central de riesgos		X				Asesor	5 min	2 min	7 min
Entregar al cliente la solicitud de crédito			X			Asesor	1 min	0 min	1 min
Llenar la solicitud de crédito	X					Cliente	3 min	0 min	3 min
Entregar la documentación al asesor			X			Cliente	1 min	0 min	1 min
Recibir documentos y verificar que estén completos		X				Asesor	5 min	1 min	6 min
Enviar expediente para análisis y aprobación			X			Asesor	1 min	1 min	2 min
Receptar el expediente de crédito y realizar el análisis	X					Analista/Riesgo	40 min	5 min	45 min
Registrar en el sistema la aprobación del crédito e imprimir					X	Analista/Riesgo	5 min	1 min	6 min
Firmar documentos conjuntamente con el garante	X					Cliente	2 min	0 min	2 min
Entregar documentación al asesor			X			Asesor	1 min	0 min	1 min
Recibir, revisar información y desembolso del crédito	X					Asesor	10 min	0 min	10 min
TOTAL							79 min	10 min	89 min

Realizado por: Elías Guerra

Seguimiento

MATRIZ DE ANÁLISIS DE PROCESOS									
PROCESO	Seguimiento								
ACTIVIDAD / TAREA	SIMBOLOGÍA					RESP.	TIEMPO		
							AV	NAV	T TOTAL
Preguntar si el producto financiero otorgado cubrió sus expectativas	X					Asesor	1 min	0 min	1min
Preguntar cuales fueron los inconvenientes	X					Asesor	1 min	0 min	1min
Informar sobre las promociones, ofertas y productos nuevos	X					Asesor	2min	0 min	2 min
Terminar la llamada	X					Asesor	0min	0 min	0 min
TOTAL							4 min	0 min	4 min

Realizado por: Elías Guerra

4.5.4. Porcentaje de Eficiencia en los Procesos

Mediante las siguientes formulas se podrán determinar los porcentajes de eficiencia e ineficiencia de los procesos que se analizó anteriormente en las diferentes matrices.

Eficiencia = Total de tiempo Valor Agregado / Tiempo Total x 100

Ineficiencia = Total de tiempo de Valor No Agregado/ Tiempo Total x 100

Cuadro del Porcentaje de la Eficiencia

Eficiencia			
PROCESO	TIEMPO VALOR AGREGADO	TIEMPO TOTAL	Eficiencia
Cuenta de ahorro	24	33	72.72%
Publicidad	301	322	93.47%
Créditos	79	89	88.76%
Seguimiento	4	4	100%

Cuadro del Porcentaje de la Ineficiencia

Ineficiencia			
PROCESO	TIEMPO VALOR NO AGREGADO	TIEMPO TOTAL	Ineficiencia
Cuenta de ahorro	9	33	27.28%
Publicidad	21	322	6.53%
Créditos	10	79	11.24%
Seguimiento	0	4	0%

4.5.5. Análisis de la Eficiencia en los Procesos

Como se puede observar en los cuadros comparativos de eficiencia e ineficiencia de los procesos establecidos, se puede ver principalmente que en el proceso de apertura de "Cuenta de Ahorros" existe un 40% de ineficiencia, por cuanto es en este proceso que se deberá realizar una mejora del mismo, de tal manera que se disminuya el tiempo total y la eficiencia del proceso.

En lo que tiene que ver con los otros procesos se puede decir que se encuentran en un rango de aceptación, debido a que existe un gran porcentaje de eficiencia en los procesos.

El proceso de "Publicidad" tiene un 93.47% de eficiencia, el cual es muy bueno, ya que las actividades que se realizan dentro de la empresa para el desarrollo del proceso se las realiza adecuadamente.

El proceso de "Crédito" es un proceso complicado, por cuanto se debe realizar todos los controles y análisis de los clientes para la aprobación del mismo, este es un proceso que posee un 88.76% de eficiencia, lo que es aceptable, ya que obligatoriamente deben existir tiempos en los que el cliente debe esperar, pero todo esto para una mejor elección del crédito y la satisfacción del cliente.

Mientras que el proceso de "Seguimiento" es el que se lo realiza con un 100% de eficiencia, ya que en un tiempo reducido se le brinda al cliente toda la ayuda que este necesita.

4.5.6. Mejoramiento de Procesos

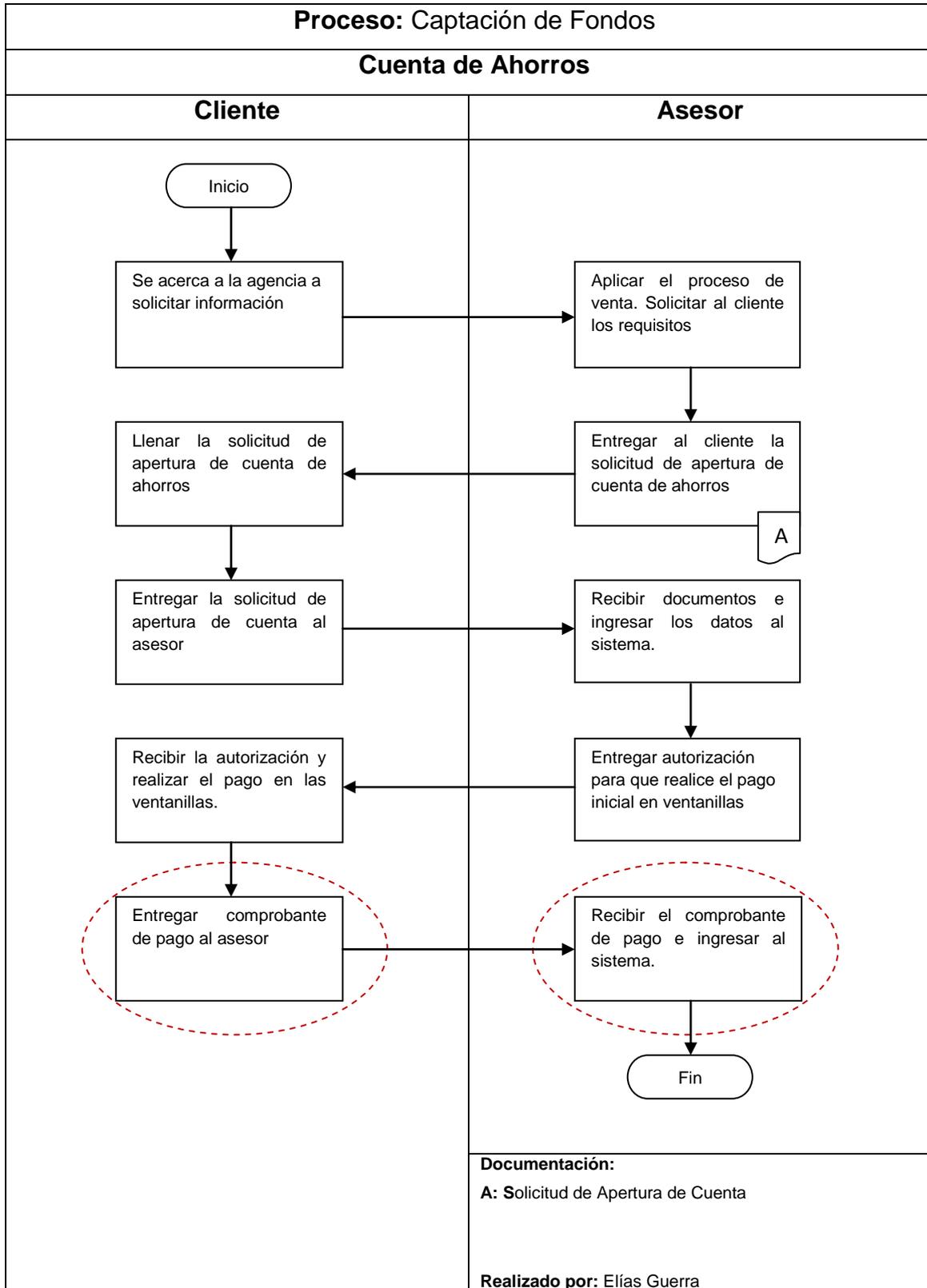
Ahora es cuando se realizara la mejora del proceso "Cuenta de Ahorros", eliminando ciertas actividades que se las considere innecesarias, disminuyendo los tiempos de ejecución y creando nuevas actividades que hagan que el proceso sea más eficiente en comparación con el anterior.

Las actividades que se encuentran encerradas en los círculos de color rojo, son aquellas que se eliminaron, ya que son innecesarias y no generan ningún valor agregado alguno.

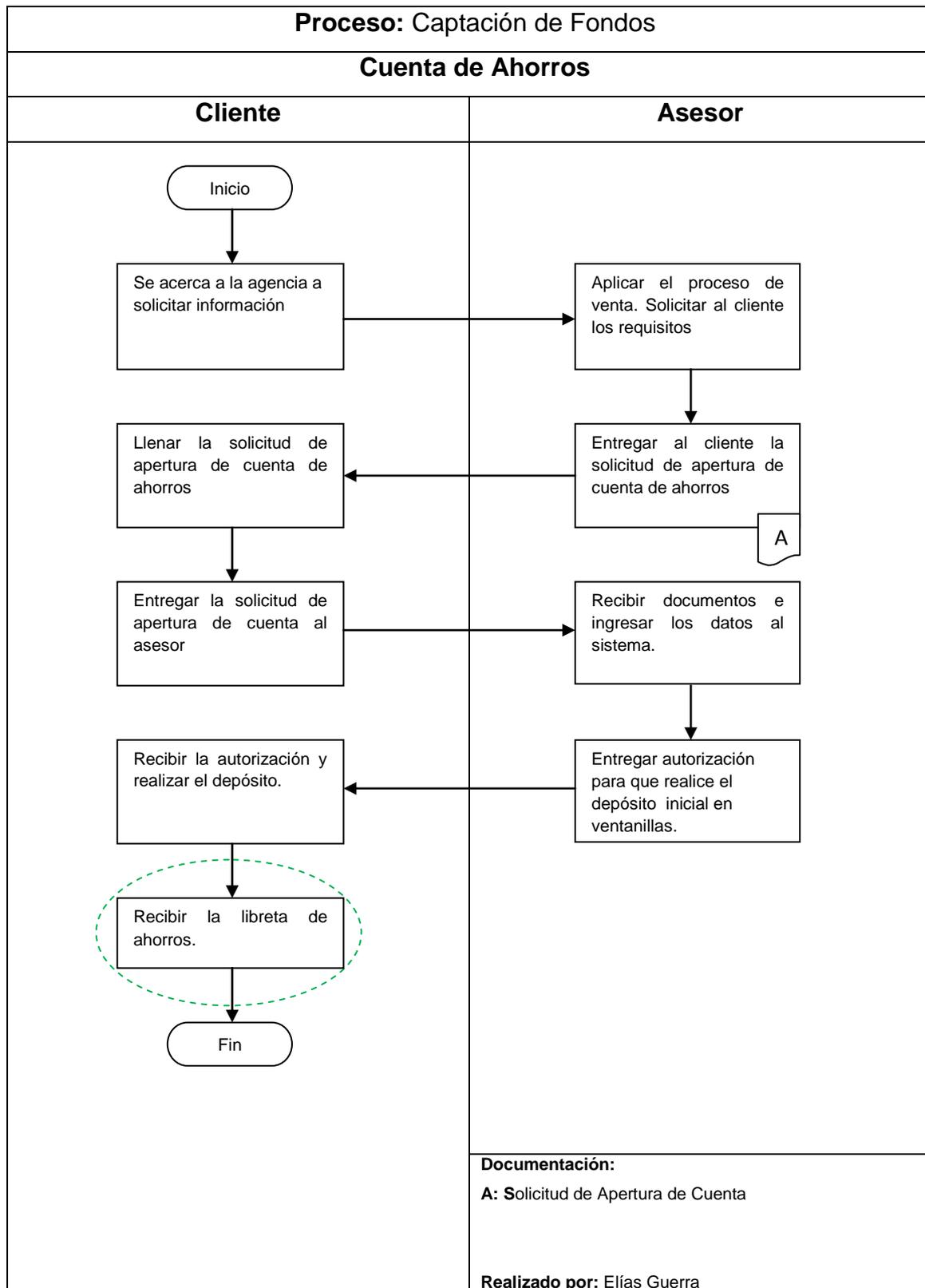
La actividad que se encuentra encerrada en el círculo verde, es aquella que reemplazo a las dos anteriores, la cual se ejecuta en menos tiempo y ayuda a disminuir los tiempos de espera de proceso.

4.5.6.1. Flujos de Procesos Mejorados

Cuenta de Ahorros - Anterior



Cuenta de Ahorros - Mejorado



4.5.7. Matriz de análisis de Procesos Mejorados

Cuenta de Ahorros

MATRIZ DE ANÁLISIS DE PROCESOS									
PROCESO	Cuenta de Ahorros								
ACTIVIDAD / TAREA	SIMBOLOGÍA					RESP.	TIEMPO		
							AV	NAV	T TOTAL
Cliente solicita información	X					Asesor	5 min	0 min	5 min
Solicitar requisitos al cliente		X				Asesor	1 min	1 min	2 min
Entregar al cliente solicitud de apertura de cuenta			X			Asesor	1 min	1 min	2 min
Llenar la solicitud de apertura de cuenta	X					Cliente	3 min	1 min	4 min
Entregar la solicitud de apertura de cuenta al asesor			X			Asesor	1 min	1 min	2 min
Recibir documentos e ingresar datos al sistema					X	Asesor	5 min	2 min	7 min
Entregar autorización para que realice el depósito en ventanilla	X					Asesor	1 min	1 min	2 min
Realizar el depósito en ventanilla	X					Cliente	3 min	0min	3 min
Recibir la libreta de ahorros	X					Cliente	1 min	0 min	1 min
TOTAL							21 min	7 min	28 min

Realizado por: Elías Guerra

4.5.8. Resultados del Mejoramiento de Procesos

Se realizará la comparación del proceso apertura “Cuenta de Ahorros” anterior con el proceso mejorado, para determinar el mejoramiento que se alcanzó en tiempo de ejecución y eficiencia de dicho proceso.

Proceso Anterior

Eficiencia			
PROCESO	TIEMPO VALOR AGREGADO	TIEMPO TOTAL	Eficiencia
Cuenta de ahorro	24	33	72.72%
Ineficiencia			
PROCESO	TIEMPO VALOR NO AGREGADO	TIEMPO TOTAL	Ineficiencia
Cuenta de ahorro	9	33	27.28%

Proceso Mejorado

Eficiencia			
PROCESO	TIEMPO VALOR AGREGADO	TIEMPO TOTAL	Eficiencia
Cuenta de ahorro	21	28	75%
Ineficiencia			
PROCESO	TIEMPO VALOR NO AGREGADO	TIEMPO TOTAL	Ineficiencia
Cuenta de ahorro	7	28	25%

Podemos determinar que el proceso mejoró en el tiempo total de ejecución, ya que este disminuyó en un 17.85% con relación al anterior, además que dicho proceso aumentó su eficiencia a un 75%.

Esto ayudará a la Cooperativa Guaranda Limitada a aperturar más cuentas de ahorros en menor tiempo, y a ser más eficientes, con la optimización de los recursos destinados para este proceso.

4.6. Plan de Marketing Estratégico

Para lograr los objetivos propuestos, se desarrollara un plan de marketing estratégico, el cual ayudará y fomentará el crecimiento o expansión de la Cooperativa Guaranda Limitada en el mercado.

Para lo cual se ha decidido aplicar la *Estrategia de Diversificación*, esto debido a que la empresa se diferenciará del resto de la industria por el servicio brindado, ya que las empresas que forman parte de la competencia no enfoca todos sus esfuerzos por brindar un servicio personalizado a los clientes. Aquí esta entonces la oportunidad de la Cooperativa Guaranda Limitada de aplicar una diferenciación al servicio, ya que los esfuerzos fueron destinados hacia la mejora de este aspecto, con la implantación de tecnología, capacitación al personal de ventas, y servicio personalizado a través del desarrollo del marketing directo.

Lo expuesto anteriormente ayudara a la empresa a incrementar el número de clientes afiliados a la entidad y el forjamiento de la fidelidad de los clientes, por medio del servicio personalizado que se brindará.

Además que el plan de marketing estratégico mejorar sustancialmente la posición de la compañía en el corto plazo, por cuanto se podrá abarcar más cantidad de clientes y de la misma manera satisfacer las necesidades detectadas, para dichos clientes la Cooperativa Guaranda Limitada se ha diseñado una nueva estrategia de Marketing Mix, la cuál es la propuesta enfocada en las nuevas tendencias de los clientesy los distintos avances en la industria financiera.

4.6.1. Planes de Acción

Los planes de acción son documentos debidamente estructurados que forman parte del Planeamiento Estratégico de la Empresa, ya que, por medio de ellos, es que se busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándoles de un elemento cuantitativo y verificable a lo largo del proyecto.

Dichos planes, en líneas generales, colocan en un espacio definido de tiempo y responsabilidad las tareas específicas para contribuir a alcanzar objetivos superiores.¹²

De tal manera que se han fijado los siguientes planes de acción a seguir, por parte de la Cooperativa Guaranda Limitada, para poder cumplir con la estrategia planteada y de igual manera para lograr alcanzar los objetivos planteados.

¹²<http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/planaccion.htm>

4.6.1.1. Plan de Acción N° 1

Estrategia: Garantizar la calidad y confiabilidad de los productos y/o servicios que la empresa ofrece.							
Actividad	Acción Inmediata	Recursos Necesarios			Plazo	Responsable	Indicador
		Tecnológicos	Financieros	Humanos			
Brindarle al cliente toda la información del producto y/o servicio antes de que se adquirido.	-Capacitación al personal de ventas, sobre todos as productos y/o servicios que se ofrece. -Establecer los costos a los que se incurrirá.	-Computador	300 \$	Vendedor	Un mes	Vendedor	$\frac{\# \text{ de productos adquiridos por el cliente}}{\# \text{ de productos ofertados al cliente}}$
Realizar el servicio postventa al cliente.	-Actualización de la base de datos de los clientes.	-Computador	50 \$	Vendedor	Un mes	Vendedor	$\frac{\# \text{ de productos vendidos a los clientes}}{\# \text{ de productos ofrecidos al cliente}}$

Fuente: Cooperativa Guaranda Limitada

Elaborado por: Elías Guerra

4.6.1.2. Plan de Acción N° 2

Estrategia: Desarrollando nuevos productos y/o servicios, obedeciendo a las preferencias que los clientes estén demandando contantemente.							
Actividad	Acción Inmediata	Recursos Necesarios			Plazo	Responsable	Indicador
		Tecnológicos	Financieros	Humanos			
Investigar las preferencias de los clientes, en cuanto a productos.	-Planificar una investigación de mercados. -Establecer los costos a los que se incurrirá.	-Computador -Teléfono	100 \$	Jefe Dep. Marketing	3 meses	Jefe Dep. Marketing	$\frac{\# \text{ de productos demandados por los clientes}}{\# \text{ total de la cartera de productos}}$
Identificar los productos a los que tengan más preferencias los clientes.	-Eliminar productos que tengan baja demanda.	-Computador	20 \$	Jefe Dep. Marketing	1 semana	Jefe Dep. Marketing	$\frac{\# \text{ de productos preferidos por los clientes}}{\# \text{ total de productos establecidos}}$

Fuente: Cooperativa Guaranda Limitada

Elaborado por: Elías Guerra

4.6.1.3. Plan de Acción N° 3

Estrategia: Elaborar un expediente por cada cliente, con su respectivo historial de servicios solicitados.							
Actividad	Acción Inmediata	Recursos Necesarios			Plazo	Responsable	Indicador
		Tecnológicos	Financieros	Humanos			
Actualizar base de datos del cliente mensualmente, de los servicios que ha requerido el cliente.	-Depuración de clientes que no forman parte de la empresa en la base de datos.	-Computador -Teléfono	20 \$	Vendedor	2 meses	Vendedor	$\frac{\# \text{ de clientes que reciben los servicios}}{\# \text{ total de clientes}} \text{ frecuencia}$
Implementar un buzón de sugerencias para los servicios.(e-mail, call center, buzón)		-Computador - Teléfono	500 \$	Jefe Dep. Marketing	Permanente	Jefe Dep. Marketing	$\frac{\# \text{ de quejas recibidas por los clientes}}{\# \text{ total de clientes}}$

Fuente: Cooperativa Guaranda Limitada

Elaborado por: Elías Guerra

4.6.1.4. Plan de Acción N° 4

Estrategia: Ofrecer promociones en los productos y/o servicios que mejoren la posición frente a la competencia.							
Actividad	Acción Inmediata	Recursos Necesarios			Plazo	Responsable	Indicador
		Tecnológicos	Financieros	Humanos			
Identificar que productos son los que poseen más demanda en el mercado.	-Investigación de mercados. - Establecer los costos a los que se incurrirá.	-Computador	100 \$	Jefe Dep. Marketing	1 mes	Jefe Dep. Marketing	$\frac{\# \text{ de productos de alta demanda}}{\# \text{ total de la cartera de productos}}$
Establecer promociones mensuales para cada producto.		-Computador	Depende la promoción	Jefe Dep. Marketing	1 mes	Jefe Dep. Marketing	$\frac{\# \text{ de promociones por producto}}{\# \text{ total de productos de alta demanda}}$
Comunicar las promociones en: radio, prensa, pagina web, etc.	-Establecer los costos a los que se incurrirá.	-Computador	Depende del medio para comunicar.	Jefe Dep. Marketing	1 mes	Jefe Dep. Marketing	$\frac{\# \text{ de publicaciones por cada medio}}{\# \text{ total de publicaciones}}$

Fuente: Cooperativa Guaranda Limitada

Elaborado por: Elías Guerra

4.6.1.5. Plan de Acción N° 5

Estrategia: Definir actividades automatizadas que generen valor agregado para los clientes.							
Actividad	Acción Inmediata	Recursos Necesarios			Plazo	Responsable	Indicador
		Tecnológicos	Financieros	Humanos			
Definir las actividades importantes de la cadena de valor	-Elaborar una ficha de proceso.	-Computador	200 \$	Jefe Dep. Marketing	2 meses	Jefe Dep. Marketing	$\frac{\# \text{ de actividades importantes}}{\# \text{ total de actividades de la cadena de valor}}$
Implantar software para las actividades importantes.	-Capacitación al personal sobre en software -Establecer los costos a los que se incurrirá.	-Computador -Software	500 \$	Jefe Dep. Sistemas	2 meses	Jefe Dep. Sistemas	$\frac{\# \text{ de softwares}}{\# \text{ total de actividades importantes}}$
Pruebas del software implantado.		-Computador -Software	200\$	Jefe Dep. Sistemas	1 semana	Jefe Dep. Sistemas	$\frac{\# \text{ de errores del software}}{\# \text{ total de pruebas realizadas}}$

Fuente: Cooperativa Guaranda Limitada

Elaborado por: Elías Guerra

4.6.2. Producto

Para satisfacer las necesidades detectadas a los clientes, la Cooperativa Guaranda Limitada a más de seguir ofreciendo, es decir mantener la cartera de productos y servicios anterior, se introducirán los siguientes productos y servicios adicionales.

CUENTA AHORROS-EUROS

Ahora los clientes podrán acceder a productos en Euros, la cual permite ahorrar, invertir y ganar intereses en Euros, a las mejores tasas del mercado.

GRUPO OBJETIVO:

Hombres y mujeres mayores de 18 que planifican su futuro. (de 13 a 17 años necesitan representante)

REQUISITOS:

- Copia de la Cédula de Identidad
- Copia del Certificado de Votación, Una foto tamaño carnet a color.
- Depósito inicial: \$3000 Euros

CARACTERÍSTICAS:

- Depósitos y retiros en efectivo.
- Transferencias locales a cuentas de Bancos o Internacionales.
- Pago de intereses mensuales de acuerdo a saldos promedios

AHORRO FUTURO AUTO

Te permite adquirir el vehículo nuevo que tanto deseas, se ajusta a tu capacidad de ahorro y premia tu esfuerzo.

CONDICIONES:

- La cuota compromiso mínima mensual de ahorro es de \$150
- Plazo mínimo de permanencia desde 15 meses
- Pago y capitalización diaria de intereses con tasa preferencial
- Emisión semestral de estado de cuenta sin costo
- Los depósitos se pueden realizar mediante débito automático sin costo de su cuenta.
- Permite abonos extraordinarios

BENEFICIOS ADICIONALES:

- Te regalamos sin ningún costo un Seguro de muerte accidental o incapacidad total y permanente por \$15.000
- Premiamos tu constancia con un bono económico especial al final del programa de ahorro al cumplir con las condiciones de tu cuenta.
- Acceso a crédito para la compra de tu vehículo

AHORRO FUTURO ESTUDIO

Es la mejor manera de asegurar tú futuro y el de los tuyos, planificando los estudios a mediano y largo plazo ajustándonos a tu capacidad de ahorro y beneficios exclusivos:

CONDICIONES:

- La cuota compromiso mínima mensual de ahorro es de \$100.
- Plazo mínimo de permanencia desde 18 meses.
- Pago y capitalización diaria de intereses con tasa preferencial.
- Emisión semestral de estado de cuenta sin costo.

- Los depósitos se pueden realizar mediante débito automático sin costo de su cuenta.
- Permite abonos extraordinarios.

BENEFICIOS ADICIONALES:

Te regalamos un paquete de seguros sin ningún costo:

- En caso de enfermedades críticas o graves recibe una renta de \$200 durante 10 meses
- Seguro de muerte accidental del titular por \$5.000
- Renta diaria de hospitalización por \$50 diarios hasta por 15 días
- Gastos médicos por accidente hasta \$100
- Premiamos tu constancia con un bono económico especial al final del programa de ahorro al cumplir con las condiciones de tu cuenta.
- Acceso a crédito

AHORRO FUTURO VIAJE

Es la manera más segura de hacer realidad ese viaje tan especial, se ajusta a tu capacidad de ahorro y accede a beneficios exclusivos:

CONDICIONES:

- La cuota compromiso mínima mensual de ahorro es de \$60
- Plazo mínimo de permanencia desde 12 meses
- Pago y capitalización diaria de intereses con tasa preferencial
- Emisión semestral de estado de cuenta sin costo
- Los depósitos se pueden realizar mediante débito automático sin costo de su cuenta.
- Permite abonos extraordinarios

BENEFICIOS ADICIONALES:

- Premiamos tu constancia con un bono económico especial al final del programa de ahorro al cumplir con las condiciones de tu cuenta.
- Acceso a crédito

AHORRO FUTURO CASA

Te permite al alcanzar tu casa propia ajustándose a tu capacidad de ahorro y premiándote por tu constancia.

CONDICIONES:

- La cuota compromiso mínima mensual de ahorro es de \$200
- Plazo mínimo de permanencia desde 24 meses
- Pago y capitalización diaria de intereses con tasa preferencial
- Emisión semestral de estado de cuenta sin costo
- Los depósitos se pueden realizar mediante débito automático sin costo de su cuenta.
- Permite abonos extraordinarios

BENEFICIOS ADICIONALES:

- Acceso a crédito para adquirir tu casa con facilidades y condiciones especiales.
- Premiamos tu constancia con un bono económico especial al final del programa de ahorro al cumplir con las condiciones de tu cuenta.

Servicios

PAGINA WEB

Diseño de una efectiva página web para la empresa, es decir modernizar este servicio que en la actualidad es necesario proporcionar a los clientes, donde se puede brindar toda la información en cuanto a la empresa, productos y servicios y demás de cualquier información adicional, y de la misma forma se pueda realizar las gestiones (Apertura de Cuentas, Verificación de Estados de Cuenta, Pagos, Transacciones, etc.) que normalmente se realizan en las oficinas de la empresa, lo que mejorara en gran medida los servicios de la Cooperativa Guaranda Limitada.

INVERSIONES POR INTERNET

Realice sus inversiones a plazo fijo por internet fácilmente desde USD 500 hasta USD 40000.

Mediante débito automático de su cuenta de ahorros realice su Inversión a la tasa vigente a esa fecha y al plazo que más le convenga.

La inversión se registrará contablemente en la agencia donde el cliente tiene registrada la cuenta de débito.

CARACTERÍSTICAS:

- Plazo 30, 60, 90, 180, 360 días o más.
- Monto mínimo de inversión \$500,00
- Monto máximo de inversión \$40.000,00
- Al vencimiento se acredita capital más intereses generados a la cuenta del cliente.

TRANSFERENCIAS POR INTERNET

Este servicio cubre las necesidades de pago de los clientes, permitiendo las transferencias desde una cuenta a otra cuenta destinataria.

BENEFICIOS:

- Solicitar la transferencia por escrito en una oficina.
- Ingresar a la Banca en Línea y realizar la transacción.
- Realizar transferencias a cuentas propias, a terceros, a bancos del sistema financiero.

REQUISITOS:

- Mantener una cuenta en la Cooperativa.
- Para transferencias a través de Internet disponer de claves de consulta y transferencias de Banca Electrónica, activar las cuentas de las cuales se va a realizar las transferencias.

CONTACTOS EN LINEA

Proporcionar el servicio de contacto en línea a través de la página web de la empresa.

BENEFICIOS:

- Asesoramiento más personalizado para los clientes.
- Comunicar las quejas y sugerencias en cuanto a los productos y servicios recibidos.
- Comodidad para los clientes.

REQUISITOS:

- Mantener una cuenta con la Cooperativa.
- Clave de Banca Electrónica

- Computador con acceso a Internet e Internet Explorer 5.5 o versión superior.

SMS CELULAR

Se ofrece con la finalidad realizar transacciones, además de brindar información al cliente a través de mensajes de texto al 255 desde su teléfono celular.

BENEFICIOS:

- Rapidez al realizar a través de su teléfono celular consultas de Saldos de su cuenta electrónica.
- Agilidad al realizar transferencias a cuentas de terceros dentro de la Cooperativa Guaranda Limitada o hacia cualquier Institución Financiera a nivel Nacional.
- Facilidad para comprar Tiempo Aire Celular de las Operadoras Movistar, Porta y Alegro
- Comodidad para Realizar pagos de agua, luz y teléfono.

CALL CENTER

Brindar un mejor servicio al cliente por medio de una call center.

BENEFICIOS:

- Asesoramiento más personalizado para los clientes.
- Comunicar las quejas y sugerencias en cuanto a los productos y servicios recibidos.

4.6.3. Precio

En este aspecto la estrategia de precio, no vendría a formar parte de una variable del Marketing Mix, puesto que para el sector financiero en este caso la Cooperativa Guaranda Limitada, no es posible variar libremente en el tema del precio. Por lo tanto estos precios están definidos por las tasas de interés, las cuales son reguladas por el Banco Central del Ecuador. Para esto existe un rango en las tasas de interés, un máximo y un mínimo donde la empresa puede definir las tasas que esta prefiera, siempre y cuando no sobrepasen estas bandas de las tasas de interés.

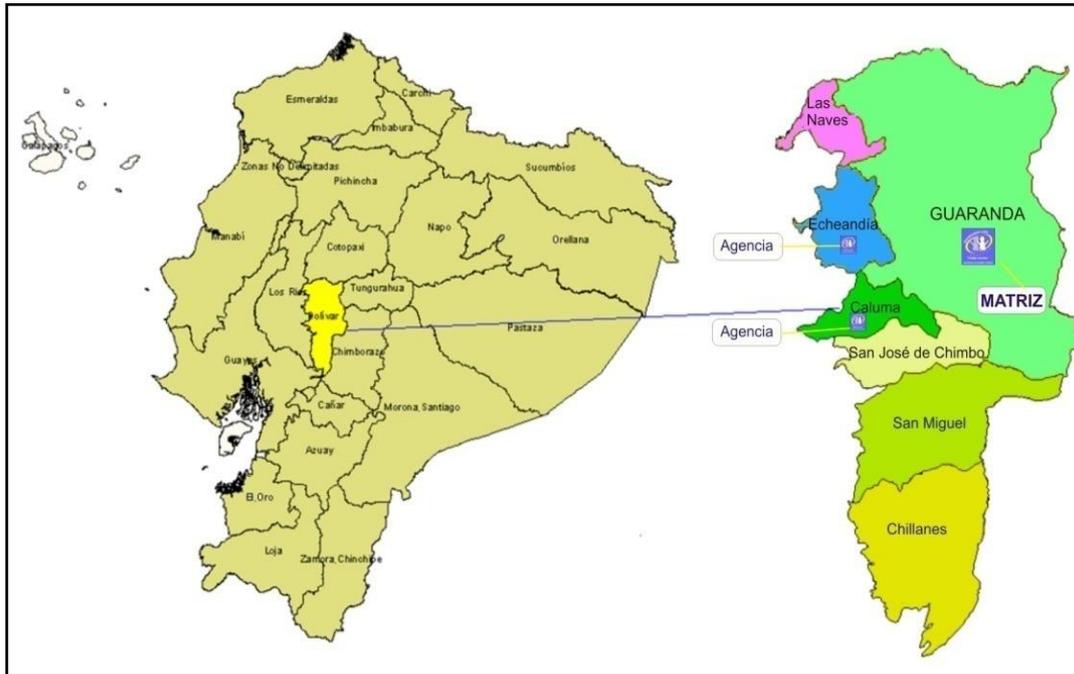
La Cooperativa Guaranda Limitada fijará como tasa pasiva una que se encuentre por encima de la mitad, la cual le permita atraer clientes por las aceptables tasas de interés que ganaran, mientras que como tasa activa se fijará una tasa que relativamente baja que atraiga a los clientes a obtener un crédito.

4.6.4. Plaza

En cuanto a la estrategia de plaza, de igual manera que se hizo con la estrategia de producto, se mantienen los distintos canales de distribución ya existentes como es la oficina matriz ubicada en pleno centro del área comercial del cantón Guaranda, lo que indica una buena cobertura en dicha ciudad y también ayuda a cubrir parte de los cantones de Chimbo y San Miguel, ya que se encuentran a una distancia cómoda que fácilmente pueden acudir.

También con las sucursales en los cantones de Echeandía y Caluma, que brinda a la empresa una mayor área geográfica que puede cubrir.

Gráfico Número de Oficinas en la Provincia



Fuente: Cooperativa Guaranda Limitada.

Elaborado por: Elías Guerra

Adicional a esto la empresa contará con una página web, que de la misma forma que las oficinas servirán como un canal de distribución de los productos y servicios, ya que esta página web podrá brindar toda clase de información al cliente, además que puede realizar cualquier tipo de gestión sin necesidad de dirigirse a una oficina.

Esta es una manera más rápida y cómoda de proporcionar información de todo lo concerniente a la empresa, y de esta manera cubrir las expectativas de los clientes que necesitaban de este medio, ya que en la actualidad una página web es una fortaleza que poseen las empresas y crea un valor agregado en el servicio al cliente.

Grafico # 27 Página Web



Fuente: Cooperativa Guaranda Limitada.

Elaborado por: Elías Guerra

4.6.5. Promoción

Para toda empresa la promoción es la una parte importante para lograr los objetivos de la compañía, independientemente de la industria a la que pertenezca, ya que mediante esto se puede comunicar o difundir un mensaje y de tal manera poder llegar al público objetivo al que va destinado los productos y servicios de la Cooperativa Guaranda Limitada.

Promoción en Ventas

Para los clientes nuevos que se afilien por primera vez a la entidad, se le obsequiara los siguientes regalos:

- Vajillas
- Licuadoras
- Cubre camas

Mientras que para clientes activos de la empresa, que cuenten con un monto importante en sus cuentas y sigan aportando continuamente se les obsequiara:

- Ipods
- Cámaras Fotográficas
- DVDs

Los clientes podrán escoger un obsequio, mientras dure la promoción.

Publicidad

Se mantendrán toda la publicidad que se manejó en el año 2009, pero se le dará un mejor enfoque, para que cubrir y lograr de mejor forma al grupo objetivo, el cual es muy amplio y necesita de los esfuerzos publicidad de la empresa para poder conocer sobre los productos y/o servicios que esta brinda.

- **Radio.-** Aumentar el número de radios donde son difundidas diariamente las pautas publicitarias duran, en emisoras que cubran toda la provincia.
- **Vallas.-** Mantener las vallas en los lugares donde se encuentran ubicadas actualmente.
- **Imagen Móvil.-** Incrementar la publicidad en 2 buses de cooperativas con rutas interprovinciales.

- **Trípticos, Flyer.**-Estos trípticos y flyer servirán para que las personas conozcan sobre los nuevos productos y servicios financieros que ofrece la entidad.

La publicidad que se aumentara para la Cooperativa Guaranda Limitada serán:

- **Adhesivos para vehículos.**- A todos los clientes de la empresa se le regalará un adhesivo con el logo de la entidad, para que lo coloque en su vehículo.



- **TV Taxis.-** La utilización de este medio permitirá reforzar la imagen, inspirar la lealtad del cliente, y lo más importante que servirá como medio para las campañas de lanzamiento de nuevos productos y/o servicios.



Este tipo de publicidad es algo novedoso, además de convertirse en un medio de fácil difusión de lo que la empresa desee, donde los potenciales clientes mientras se dirigen a su destino puedan conocer de los distintos productos y servicios financieros que les brinda la entidad.





- **Twitter – Facebook.-** Creación de cuentas en redes sociales, donde se pueda informar de las diferentes promociones, nuevos productos y servicios financieros, que la empresa vaya innovando.

Relaciones Públicas

Con la finalidad de seguir fortaleciendo la imagen de marca de la Cooperativa Guaranda Limitada, se realizara auspicios que a más de beneficiar a la empresa, de la misma beneficiara a las personas o instituciones que reciban el auspicio. Los auspiciados serán:

- **Equipos Deportivos.-** A los equipos de fútbol de la provincia que se encuentran compitiendo en la serie de ascenso del Campeonato Ecuatoriano de Fútbol
- **Campeonatos que se realicen.-** Auspiciar con premios en campeonatos que se realicen en la ciudad de Guaranda.
- **Fiestas Navideñas.-** Donaciones de víveres, juguetes, ropa a casas de salud, alberges, y niños de escasos recursos económicos.

Marketing Directo

La implementación del marketing directo fortalecerá el servicio de la empresa, ya que esto proporciona a la empresa una inmediatez de respuestas para el cliente, lo que permitirá conocerlo mejor y por tanto poder ofrecerle lo que más se ajuste a sus necesidades.

Lo que se realizara mediante este medio es mejorar las relaciones comerciales con los clientes, también se elaboran encuestas y estudios de mercado, donde se puede obtener información importante, se enviara información sobre los nuevos productos que se desarrollen y por ende se incita a un mayor consumo por parte de los clientes.

CAPÍTULO V

5. Evaluación Financiera

En el presente capítulo se analizará, si la inversión que se deberá realizar en el proyecto que se pretende emprender es sustentable para la empresa, y de tal manera poder determinar si la empresa mejorara su posición en el mercado.

5.1. Presupuesto

Este presupuesto de la Cooperativa Guaranda Limitada se encuentra compuesto por el pronóstico de ingresos, por tal motivo se tomará como referencia la demanda insatisfecha, es decir clientes potenciales y de tal manera poder determinar el ingreso esperado.

Además de los presupuesto de costos anuales de los planes de acción y la publicidad a implantar.

Se debe aclarar, que en esta actividad no se realiza ningún proceso de transformación, no necesariamente se debe realizar un presupuesto de producción.

De esta manera para el diseño del Plan de Marketing es preciso determinar la inversión que ayudara a llevar a cabo dicho plan propuesto en este proyecto, por tal motivo en el siguiente cuadro se mostraran los costos de los planes de acción que se los espera implantar.

Tabla # 19 Presupuesto de los Planes de Acción

Número	Actividad	Costo
1	Investigación de Mercados	\$ 120
2	Capacitación Servicio al Cliente	\$ 350
3	Implementación Línea Servicio al Cliente	\$ 500
4	Definir Procesos	\$ 200
5	Implementación Software	\$ 500
Costo Total		\$ 1.670

Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: Elías Guerra

En el cuadro anterior se muestran los costos anuales a los cuales se incurre la Cooperativa Guaranda Limitada al implementar los planes de acción, lo que servirá más adelante poder unificar todos los costos y poder tener un valor total que se va a invertir en el proyecto.

Tabla # 20 Presupuesto Total Plan de Medios

Medios de Comunicación	Cantidad	Costos Unitarios	Costo Total
Publicidad TV Taxis	120	\$ 10	\$ 1.200
Publicidad Buses	70	\$ 2	\$ 100
Adhesivos para vehículos	1000	0.15	\$ 150
Trípticos	1000	0.25	\$ 250
Flyer	1000	0.20	\$ 200
Pautas en Radios	3	\$ 120	\$ 360
Página Web	1	\$ 4.500	\$ 4.500
Total Mensual			\$ 6.760
Total Anual – Página Web			\$ 27.120
Total Anual			\$ 31.620

Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: Elías Guerra

Lo detallado en el cuadro anterior es el presupuesto del plan de medios donde se puede observar el valor total anual de la publicidad requerida para el desarrollo del plan de marketing.

Tabla # 21 Proyección Costos Anuales

Costos	2010	2011	2012	2013	2014
Plan de Acción	\$ 1.670	\$ 1.726	\$ 1.783	\$ 1.842	\$ 1.904
Plan de Medios	\$31.620	\$28.023	\$ 28.956	\$29.921	\$30.917
Costos Anuales	\$33.290	\$29.749	\$30.739	\$31.763	\$32.821

Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: Elías Guerra

Como se puede observar en el cuadro tenemos los costos anuales que se necesitan para la puesta en marcha del proyecto, se proyectaron los costos año a año con un tasa de inflación de 3.33%, la cual es la inflación anual de diciembre 31/2009 a diciembre 31/2010.

Tabla # 22 Proyección Costos de Operación

Año	2010	2011	2012	2013	2014
Costos de Operación	\$ 147.471	\$ 148.539	\$ 149.714	\$ 151.006	\$ 152.428

Fuente: Cooperativa Guaranda Limitada

Elaborado por: Elías Guerra

De la misma manera el anterior cuadro muestra los costos operacionales de la entidad, estos son necesarios para poder obtener los costos totales anuales que tendrá la Cooperativa.

Tabla # 23 Cuadro Histórico de Clientes Afiliados

Año	2005	2006	2007	2008	2009
Nº de Clientes Afiliados	1257	612	1520	881	1210
Consumo Promedio	\$ 110	\$ 80	\$ 120	\$ 100	\$ 100
Total Ingresos	\$ 138.270	\$ 48.960	\$ 182.400	\$ 88.100	\$ 121.000

Fuente: Cooperativa Guaranda Limitada

Elaborado por: Elías Guerra

El anterior cuadro brindará la información del consumo promedio de los clientes, en este caso existe un consumo promedio entre el año 2005 y 2009 de \$102, este valor permitirá obtener más adelante los ingresos proyectados.

Tabla # 24 Crecimiento de Clientes Afiliados Proyectado al Implantar el Proyecto

Año	2010	2011	2012	2013	2014
Demanda Insatisfecha	27606.69	28209.87	28813.05	29416.23	30019.41
% de afiliados esperados	10%	10%	10%	10%	10%
Clientes Afiliados	2.760	2.830	2.881	2.941	3.001

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Elías Guerra

Se presenta en el cuadro la proyección de clientes a 5 años que tendrá la Cooperativa Guaranda Limitada al implantar el proyecto, con estos datos y el consumo promedio establecido anteriormente, se podrá proyectar los ingresos que tendrá la empresa.

Tabla # 25 Cuadro del ROI

Año	2010	2011	2012	2013	2014
Ingresos Proyectado	\$ 281.520	\$ 288.660	\$ 293.862	\$ 299.982	\$ 306.102
Costos Anuales	\$ 180.761	\$ 178.288	\$ 180.453	\$ 182.769	\$ 185.249
ROI	55,7%	61,9%	62,8%	64,1%	65,2%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Elías Guerra

En el anterior cuadro se sintetiza la evaluación financiera del proyecto, donde se muestra claramente el Retorno de la Inversión (ROI) de cada uno de los años, donde se tiene por ejemplo que en el primer año un ROI del 55.7%, lo que se traduce a que en el primer año la inversión tiene una rentabilidad del 55.7%, y así se puede observar durante los siguientes años.

Lo que indica que es factible la implantación del proyecto, por cuanto se tendrá una mayor participación en el mercado, y esto nos lleva a un incremento de la rentabilidad de la Cooperativa Guaranda Limitada.

CAPÍTULO VI

6. Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

- El análisis situacional realizado para la elaboración del proyecto, proporcionó información importante del mercado donde se enfoca la Cooperativa Guaranda Limitada, ya que se pudo determinar las necesidades que dicho mercado posee en la actualidad, para poder satisfacer a todos estos clientes.
- La información recopilada fue encaminada para mejorar la posición en el mercado de la Cooperativa Guaranda Limitada, de tal manera que se realizó un análisis FODA, donde se pudo determinar las oportunidades y amenazas del macroentorno, además las debilidades y fortalezas internas de la organización, lo que ayudó a establecer los objetivos estratégicos, seguidamente de los planes de acción con la finalidad de cumplir los objetivos.
- Se establecieron efectivas estrategias empresariales que permitirán a la Cooperativa Guaranda Limitada conseguir una ventaja competitiva en el mercado actual donde se desarrolla, de tal manera que podrá estar a un paso adelante que su competencia, y brindar a sus clientes los mejores productos, acompañados de excelencia en los servicios.

- Con la creación de la página web se han modernizado los servicios que presta la Cooperativa Guaranda Limitada, creando mayor comodidad para sus clientes, ya que en dicha página se puede realizar distintas transacciones de una manera fácil y sobre todo con la seguridad que este tipo de sitios debe tener.
- Como se muestra en el capítulo financiero, el diseño de plan de marketing para la Cooperativa Guaranda Limitada va a incrementar de una manera notable los ingresos de la compañía y por ende de la rentabilidad que se espera, ya que en el análisis de ROI se observa claramente que existe una rentabilidad durante los años proyectados.

6.2. Recomendaciones

- Lo primordial es el cumplimiento de los objetivos planteados, esto implica que todo el personal que forma parte de la Cooperativa Guaranda Limitada se comprometa con la empresa y se empapen bien de todo lo que se piensa obtener con el plan de marketing que se ha diseñado.
- Estar en constante investigación del mercado y su entorno para estar al tanto de lo que está demandando constantemente el mercado, y no perder a los clientes por el constante crecimiento de la competencia, de la misma manera innovando nuevos productos y servicios para captar y mantener a los clientes, de tal manera que se pueda recuperar la inversión.

- Conservar al personal idóneo y comprometido con la empresa, además de brindarles la capacitación adecuada para mejorar su desempeño profesional y personal.

7. Bibliografía

- STANTON-ETZAL-WALTER. Fundamentos de marketing, Edición 11
- COHEN, W.A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 1989
- MAKENS, J.C. El Plan de Marketing, Edición Hispano Europea, Barcelona, 1990
- NARESH K. MALHOTRA. Investigación de Mercados, Segunda edición
- KRAJEWSKI, LEE; RITZMAN, LARRY; MALHOTRA, MAHOJ. Administración de Operaciones. Pearson Educacion, México, 2008

7.1. Linkografía

- <http://www.crecenegocios.com/en-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/foda.htm>
- <http://www.crecenegocios.com/cadena-de-valor/>
- <http://marketing-digital.blogspot.com/2008/03/qu-es-el-roi.html>
- <http://www.crecenegocios.com/el-analisis-costo-beneficio/>
- http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/datos_termino.php?termino=Alianza+Estrat%EA9gica
- <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas->

tecnologias/datos_termino.php?termino=Comportamiento+del+consumidor

- http://www.mixmarketingonline.com/vocabulario/vocabulario_letra_publico.html#publico
- <http://www.econlink.com.ar/economia/criterios/tir.shtml>
- <http://www.explored.com.ec/ecuador/boliv.htm>
- www.guarandaltda.fin.ec/
- http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion_mensual
- <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=variacion_pib
- http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_eco/ind_eco/ipc
- http://www.superban.gov.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=589&vp_tip=1
- http://www.consultores.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=67&Itemid=113
- <http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/planaccion.htm>

8. Anexos



NUESTROS SERVICIOS

SOAT PAGO DEL SOAT

PAGO DE MATRICULACIÓN VEHICULAR

RECARGAS

PORTA movistar Algora

ACREDITACIÓN DE SUELDOS

SALA DE VELACIONES

GUARANDA Ltda.
Contigo crecemos

TRANSFERENCIA DE AL EXTERIOR
WESTERN UNION

PAGO DEL BONO DESARROLLO HU

RISE PAGO DEL RISE

PAGO DE PENSI JUBILARES

RECAUDACIÓN DE POR INTERNET

AGENCIA ECHEANDIA:
SIMON BOLIVAR Y GONZALEZ SUAREZ
TELF.S.: 2970 624 / 2970 348

AGENCIA
AV. LA NAR
TELF.S.: 2974

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CONTROLADA POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS



