



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION, FINANZAS E INFORMATICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
GESTIÓN EMPRESARIAL

TESIS DE GRADO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE:
INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING APLICANDO EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL (CMI) PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN ANTONIO LTDA.”, MATRIZ MONTALVO, PROVINCIA DE LOS RÍOS.

EGRESADAS:

Adriana María Jiménez Herrera
Johanna Raquel Solís De La Vega

Año 2011

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA TESIS

Declaramos que la siguiente investigación es inédita y que todos los contenidos son responsabilidad de las autoras.

Solís De La Vega Johanna Raquel

Jiménez Herrera Adriana María

DEDICATORIA

Dedico esta investigación primero a Dios por permitirme alcanzar esta meta en mi vida, por haber sido mi guía en todo momento.

A mis padres Salomón Solís y Yolanda De La Vega, por haberme dado toda la comprensión siempre, inculcándome amor al trabajo, honradez y humildad, a mi hija Belinda que ha sido mi fuerza para llegar a esta meta, a mi esposo Javier por haberme apoyado en todo momento.

A mis catedráticos por haber sido guía del saber en todo momento y fuente de experiencia y dedicación.

Solís De La Vega Johanna Raquel

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar expresados mis más sinceros agradecimientos:

A Dios por ser mi pastor y guía.

A mis padres por haber sido ejemplo de fortaleza y superación pilar fundamental en mi carrera, a mi hija y mi esposo por ser mi fuerza y apoyo.

A mis compañeros de aula por haberme brindado su ayuda y amistad en todos los años de universidad.

A la Universidad Técnica de Babahoyo Facultad de Administración Finanzas e Informática por haberme abierto su puertas y haber sido mi segundo hogar

Solís De La Vega Johanna Raquel

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a Dios todo poderoso por ser mi fortaleza mi fuente de inspiración y esfuerzo durante esta etapa de mi vida.

A mis padres por ser uno de los pilares principales para alcanzar mi meta con su apoyo, confianza, amor y persistencia.

A mis hermanos por su amor y confianza en mí.

A mis amigos por todos los momentos inolvidables y experiencias vividas durante esta carrera universitaria.

A mi novio que con su cariño y comprensión siempre me brindo su apoyo constante.

Adriana María Jiménez Herrera

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser mi guía y mi fuerza cada día.

A mis padres y a mis hermanos por enseñarme que la perseverancia y el
esfuerzo son el logro de los objetivos.

A mi familia y amigos por su apoyo moral e incondicional.

Adriana María Jiménez Herrera

ÍNDICE GENERAL

Declaración de autoría de la tesis

Dedicatoria

Agradecimiento

Índice general

Introducción

CAPITULO I

1	El problema	1
1.1	Planteamiento del Problema	1
1.1.1	Formulación del Problema	3
1.1.1.1	Preguntas	3
1.1.1.2	Subpreguntas	4
1.2.	Objetivos	4
1.2.1	Objetivo General	4
1.2.2	Objetivos Específicos	5
1.3.	Justificación	5

CAPITULO II

2	Marco Teórico	7
2.1	Fundamentación Teórica	7
2.2	Marco Conceptual	9
2.3	Hipótesis	49
2.3.1	Hipótesis General	49
2.3.2	Hipótesis Específicas	49
2.4	Variables	50

2.4.1	Variable Dependiente	50
2.4.2	Variable Independiente	51

CAPITULO III

3	Marco Metodológico	52
3.1	Modalidad de la Investigación	52
3.2.	Tipo de Investigación	52
3.2.1	El Método Hipotético – Deductivo	52
3.2.2	El Método Inductivo – Deductivo	53
3.3.	Técnicas e Instrumentos	53
3.3.1	Técnicas	53
3.3.2	Instrumentos	54
3.4.	Población y Muestra	55
3.4.1	Población	55
3.4.2	Muestra	55
3.5.	Tratamiento de la Información	57

CAPITULO IV

4	Marco Propositivo	84
4.1	Título	84
4.2	Desarrollo de la Propuesta	84
4.2.1	Objetivos de la Propuesta	86
4.3	Conclusiones	143
4.4	Recomendaciones	145
4.4	Bibliografía	146

Anexos

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación, trataremos de incursionar en uno de los aspectos de mayor fundamento en el mundo de los negocios y en el de toda organización, como lo es el marketing, dado que este es necesario e indispensable si se quiere mejorar la imagen de nuestra marca de productos o de nuestra imagen institucional que es donde muchas veces se vincula con mayor fuerza a la organización dentro del mercado, todo aquello por mejorar las utilidades de los accionistas.

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", el **concepto de marketing** es: "Una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores". Dentro de este contexto, es necesario considerar la diferencia entre el concepto de venta y el concepto de marketing. Al respecto, ambos autores, Kotler y Armstrong, mencionan que el concepto de venta "adopta una perspectiva de adentro hacia afuera. (Por tanto), el punto de partida es la fábrica y requiere de muchas ventas y promoción para obtener ventas rentables". Por su parte, el concepto de marketing "adopta una perspectiva de afuera hacia adentro. (Por tanto) el punto de partida es un mercado bien definido y el enfoque es hacia las necesidades del cliente. Así, bajo el concepto de marketing, la orientación hacia el cliente y el valor son el camino que lleva a las ventas y las utilidades".

Es necesario considerar, que muchas empresas dicen practicar el concepto de marketing pero no lo hacen. Cuentan con las formas de marketing, como un vicepresidente de marketing, gerentes de producto, planes de marketing e investigación de mercados, pero esto no implica

que sean empresas enfocadas hacia el mercado ni impulsada por los clientes. En uno casos se advierte que la implementación del concepto de marketing a menudo implica más que simplemente responder a los deseos expresados por los clientes y sus necesidades obvias. En muchos casos, los clientes no saben lo que quieren o incluso no saben qué es posible. Tales situaciones requieren de un marketing impulsador de clientes (es decir), entender las necesidades de los clientes mejor que los clientes mismos y crear productos y servicios que satisfagan necesidades existentes y latentes hoy y en el futuro.

El presente trabajo de investigación consiste en elaborar una propuesta para aplicar una de las herramientas básicas de la Planificación Estratégica de las organizaciones como es el Cuadro de Mando Integral (CMI), que permita monitorear y mejorar el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda., matriz Montalvo, por medio de un plan estratégico de marketing.

En está tesis, encontraremos aspectos importantes relacionados con los objetivos que aspiramos, el problema de la investigación, la justificación, las opiniones sobre investigaciones anteriores referente al tema, las variables, un glosario sobre los términos más frecuentes a utilizarse, las hipótesis, el desarrollo y resultados de los instrumentos aplicados a la población objetivo sobre el plan estratégico de marketing utilizando el cuadro de mando integral, las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación, pero sobre todo la propuesta respectiva que fortalece el trabajo investigativo y orienta la aplicación de los objetivos señalados, con ello damos un aporte firme y significativo sobre este importante tema que es parte de la planificación estratégica y que aspiramos sea un instrumento que permita posesionar y mejorar su imagen de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio” Ltda., matriz Montalvo.

CAPITULO I

1 EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

Una organización, como son las cooperativas de ahorro y crédito, requieren de una constante renovación de su imagen ante la comunidad y sus clientes, los directivos no pueden volver a vivir etapas de suspensión de actividades por falta de clientes que sostengan las actividades de la cooperativa como ocurrió durante cuatro años de su existencia, por ello mantener la estabilidad en el mercado financiero y cooperativista, no es una tarea de un solo individuo, es una tarea de un equipo humano que en forma constante debe hacerle saber a los clientes los nuevos servicios que brinda así como sus ventajas competitivas y valor agregado de los servicios que se dan en la cooperativa, eso solo corresponde a un factor de suma importancia, que es el de vender la imagen y el servicio.

En este sector competitivo como lo es el de las entidades financieras, las cooperativas cada vez son mayores en el país y desagregadas en las ciudades, en la Provincia de Los Ríos, ocurre aquello, de allí que nos topamos con organizaciones de estas naturaleza que cada vez buscan incrementar su número de clientes dando mayores servicios para poder mantenerlos y buscando como sumar un nuevo valor a ese servicio a fin de lograr un incremento en el mercado. La competencia es sana en el medio, por ello admite que las cooperativas de ahorro y crédito

implementen programas específicos de marketing que los posicione en el mercado y les permita captar un mayor número de clientes, programa con que no cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”.

El concepto de marketing adopta una perspectiva de afuera hacia adentro. Por tanto, el punto de partida es un mercado bien definido y el enfoque es hacia las necesidades del cliente. Así, bajo el concepto de marketing, la orientación hacia el cliente y el valor son el camino que lleva a las ventas y las utilidades.

Otro detalle a considerar, es que muchas cooperativas de ahorro y crédito dicen practicar el concepto de marketing pero no lo hacen. Cuentan con las formas de marketing, como un vicepresidente de marketing, planes de marketing e investigación de mercados, pero esto no implica que sean organizaciones enfocadas hacia el mercado ni impulsada por los clientes.

Por ello podemos advertir que la implementación del concepto de marketing a menudo implica más que simplemente responder a los deseos expresados por los clientes y sus necesidades obvias. En muchos casos, los clientes no saben lo que quieren o incluso no saben qué es posible. Tales situaciones requieren de un marketing impulsador de clientes (es decir), entender las necesidades de los clientes mejor que los clientes mismos y crear productos y servicios que satisfagan necesidades existentes y latentes hoy y en el futuro.

Del análisis previo a las actividades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, nuestra investigación nos llevo a determinar que no existen planes de marketing que se aplique por parte de esta organización, por ello es necesario que se difunda su visión, su misión, sus valores, su organigrama estructural, sus servicios y los beneficios que brindan a quienes como clientes son y quieren ser parte de ella.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, podemos decir que tiene un largo proceso de existencia en el medio del cantón Montalvo y un posicionamiento adecuado en el sector rural de dicho cantón, pero no ha establecido un plan general de mejoramiento de su imagen que le permita captar un mayor número de cliente, no siempre es sinónimo de garantía la entrega de créditos, lo importante es que el cliente interactúe con la organización, sobre todo cuando este es parte de la misma en su calidad de socio activo, no de socio pasivo, por ello es necesario que se difundan los servicios que brinda la cooperativa, siendo necesario implementar un plan general de marketing que incentive al socio a ser parte de ella, de allí que hemos observado la falta y necesidad que tienen los directivos de implementar este plan. Entonces se requiere un cambio en los modelos mentales y en el dominio personal de los directivos, para comprender que en los actuales momentos y gracias a la economía globalizada la competitividad mundial, regional, provincial y local, es muy severa y requiere ese importante cambio que significa que las empresas tienen que estar orientadas al marketing, en donde todos los departamentos por medio de un proceso sinérgico están alineados a la total satisfacción de las necesidades del cliente.

1.1.1 Formulación del problema

Teniendo en cuenta lo planteado anteriormente surge la siguiente pregunta de investigación:

1.1.1.1 Pregunta:

¿La falta de imagen empresarial y promoción de los servicios al cliente que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo requiere de implementar un plan estratégico de marketing

aplicando el Cuadro de Mando Integral (CMI) a fin de mejorar su posicionamiento en su zona de influencia?

1.1.1.2 Subpreguntas:

- ¿Los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” a sus asociados son los que realmente estos requieren para mejorar su estatus personal y comercial en la ciudad de Montalvo?
- ¿La estructura organizacional actual que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, no responde a las expectativas de sus usuarios internos y externos?
- ¿La imagen empresarial que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” no está debidamente promocionada para sostener y ampliar el número de socios-clientes frente al resto de cooperativas de su zona de influencia?
- ¿La falta de un plan estratégico de marketing aplicando el Cuadro de Mando Integral (CMI) en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo no le ha permitido mejorar su posicionamiento frente a la competencia en su zona de influencia?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico de marketing aplicando el Cuadro de Mando Integral (CMI) para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo a fin de mejorar su posicionamiento en su zona de influencia.

1.2.2 Objetivos específicos

- Establecer los servicios que brinda en la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” a sus asociados a fin de mejorar su estatus personal y comercial en la ciudad de Montalvo
- Analizar la estructura organizacional que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, para efectuar cambios que respondan a las expectativas de sus usuarios internos y externos.
- Demostrar como la imagen empresarial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” debe ser promocionada para sostener y ampliar el número de socios-clientes frente al resto de cooperativas de su zona de influencia.
- Elaborar un plan estratégico de marketing aplicando el Cuadro de Mando Integral (CMI) para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo que mejore su posicionamiento frente a la competencia en su zona de influencia.

1.3. Justificación.

Los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, buscan un lugar seguro para guardar su dinero y que a la vez les genere una rentabilidad acorde y de ser posible superiores a las del promedio del mercado financiero, acompañado también de la posibilidad de disponer sus recursos propios y de la cooperativa en el momento que lo consideren oportunos sin tener que realizar trámites

engorrosos como se acostumbra en las entidades financieras privadas. Buscan también poder realizar depósitos a plazo fijo en una institución que le genere un rendimiento mayor al del promedio del mercado y que le garantice que vencido dicho plazo podrá contar con el dinero invertido más los intereses generados sin contratiempo alguno.

Debemos agregar a ello que todos los socios desean tener la posibilidad de acceder a fuentes de financiamiento oportuno para cubrir sus necesidades financieras a un costo menor que la del mercado y sin tener que cumplir con tantos requisitos como los solicitados por las instituciones reguladas por la superintendencia de bancos, muchas de las veces estos créditos los necesitan con condiciones especiales en cuanto a plazos y formas de pago como en el caso de los créditos agrícolas que realizan un solo pago de capital e intereses al momento que venden su cosecha.

Frente a esto es de importancia que toda cooperativa cumpla oportunamente con sus socios a fin de que ellos puedan contar oportunamente con los créditos esto permitirá que el número de socios se mantenga y bajo esté criterio se logre promocionar los servicios de la cooperativa, aquello representa servicio al cliente, frene a la poca difusión que se tiene sobre la imagen corporativa de la cooperativa, que son limitantes para el desarrollo organizacional y para la ampliación del mercado. Por eso estimamos necesario efectuar la presente investigación que nos permitirá presentar una propuesta para mejorar la imagen, el servicio al cliente y el incremento del mercado competitivo.

CAPITULO II

2 MARCO TEORICO

2.1 Fundamentación teórica.

En la investigación documental realizada en las fuentes de información internas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, que se mantienen en secretaría y demás departamentos y oficinas a las que se tuvo acceso en esta dependencia financiera, no se encontró ninguna información que demuestre que se hayan realizado estudios sobre el presente tema en el que gira nuestra investigación.

Análisis DOFA de la cooperativa.

Como toda organización la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, tiene un sin número de Fortalezas y Debilidades, los mismos que son factores internos que con disciplina y trabajo pueden ser manejables, como también con oportunidades y amenazas del medio ambiente externo en el cual se desenvuelve, entre ellas en el proceso de investigación se han podido establecer las siguientes:

Fortalezas.

- Los empleados son entusiastas y comprometidos con la institución.
- El sistema informático CONEXUS, uno de los más utilizados al nivel de las cooperativas.
- Sus directivos son responsables y honestos.

- Cuenta con instalaciones propias y adecuadas para su correcto funcionamiento.
- Mantiene una adecuada calidad de servicio.
- Existen convenios interinstitucionales.

Debilidades.

- El personal es poco calificado en el manejo de las operaciones de Cooperativas de Ahorro y Crédito.
- Falta de planes y programas administrativos a largo plazo.
- No existencia de una adecuada organización administrativa.
- No existe un Plan de Marketing.
- No se utiliza el Cuadro de Mando Integral.
- Desconfianza de la población por los sucesos recientes en el sistema financiero mundial.
- Poca participación en el mercado local y de su entorno.
- Morosidad en la cartera
- No está definida su estructura orgánica administrativa funcional.

Oportunidades.

- Asesoría Técnica brindada por personal del Ministerio de Agricultura en coordinación con la cooperativa.
- Existencia de mercados que todavía no han sido totalmente explotados.
- Apertura de agencias en otras poblaciones, sobre todo en zonas rurales.

Amenazas.

- Productos y servicios ofrecidos por la competencia.
- Regulaciones legales.
- Factores Climáticos.
- Aperturas de nuevas cooperativas de ahorro y créditos en la zona.

La institución luego de superar una severa crisis financiera que casi la lleva a la quiebra en la actualidad se encuentra en un proceso de recuperación gracias a la ardua labor realizada por sus directivos, ya que se encuentra operando con normalidad en lo que a ahorros, retiros y préstamos se refiere.

Actualmente la cooperativa cuenta con 2.825 socios, de los cuales según datos dados por gerencia un 60% se dedican a la agricultura, 25% actividades comerciales y un 15% son empleados públicos y privados, los mismos que gozan de todos los beneficios que la institución ofrece.

De la totalidad de socios 2.520 socios están activos; es decir, utilizan los diferentes servicios y beneficios que ofrecen la institución y los 305 restantes están en estado de inactividad. En estos momentos se encuentran a disposición de lo socios productos como:

- Cuentas de Ahorros.
- Depósitos a Plazo Fijos.
- Préstamos: De consumo, agrícolas y anticipos de sueldo

De los préstamos en la actualidad la gran mayoría son agrícolas ya que los fondos obtenidos por la Corporación Financiera Nacional, solo deben ser destinados a esa actividad. En cuanto a morosidad se refiere actualmente la cartera vencida se encuentra en el 5% y la cartera reclasificada en un 2% y el nivel de liquidez no es el suficiente para el otorgamiento de los créditos.

2.2 Marco Conceptual

Entre los principales aspectos con el tema a investigarse, enfoques o teorías relacionadas sobre los que basaremos nuestro estudio podemos señalar los siguientes:

¿Que es el Cooperativismo?

El **movimiento cooperativo, cooperativismo o movimiento de cooperativas** es el movimiento social o doctrina que define la cooperación de sus integrantes en el rango económico y social como medio para lograr que los productores y consumidores, integrados en asociaciones voluntarias denominadas cooperativas, obtengan un beneficio mayor para la satisfacción de sus necesidades. Está representado a una escala mundial a través de la Alianza Cooperativa Internacional.



Los dos pinos, símbolo internacional del cooperativismo.

Historia del Cooperativismo.

El Cooperativismo emerge como una iniciativa de socializar la propiedad de la producción mediante la valoración del trabajo como factor primordial de la producción por encima del capital. Los primeros registros del cooperativismo datan de mitad de siglo XIX cuando en Inglaterra nacen las primeras cooperativas de consumo.

Posteriormente, en Francia se originan las de producción. Las de créditos nacen en Alemania. Luego, a finales de ese mismo siglo, el cooperativismo llegó a Latinoamérica con los torrentes de inmigrantes

Europeos a Argentina, Uruguay y Sur de Brasil. En ese momento el movimiento se bifurcaba en dos grandes tendencias ideológicas. Una, la utópica representada por Charles Gide y su "República Cooperativa". Otra, la pragmática, que se fundamentaba en las cajas Raiffeisen de Alemania y en la herencia de la cooperativa de Rochdale, modelos estos que buscaban mejorar las condiciones de vida de los trabajadores a través de cooperativas de consumo, ahorro y crédito.

El grupo más desarrollado en lo que a cooperativismo se refiere está constituido por los países del sur: Argentina, Uruguay, Sur de Brasil y Chile. En éste último, el cooperativismo fue desarticulado durante la dictadura del ex presidente, Augusto Pinochet.

El segundo grupo está conformado por: México, Costa Rica y Puerto Rico, cuyo cooperativismo consiguió ciertos niveles de crecimiento.

El tercer grupo está integrado por los países Andinos: Colombia, Venezuela, Perú, Ecuador y Bolivia. Estos, aparte de los centroamericanos, exceptuando a Costa Rica y los países del Caribe, con omisión de Puerto Rico. En estos países el cooperativismo llegó a partir de 1930 por lo que se hace un sistema aún nuevo, además de que, básicamente se ha limitado al ahorro y crédito y al consumo como áreas de producción.

Vale la pena destacar el caso de la Guyana, antigua colonia inglesa, en donde algunos mandatarios progresistas han intentado impulsar un modelo socialista, fundamentado en cooperativas. De ahí que su nombre oficial sea República Cooperativa de Guyana. No obstante, su falta de estabilidad política y la carencia de reformas, en este ámbito, al igual que en el social y económico han abolido la implementación del cooperativismo.

La historia del movimiento cooperativo latinoamericano se divide en cuatro grandes momentos:

De finales del siglo XIX a 1930. En esta etapa se inicia y se desarrolla el cooperativismo en los países australes: Argentina, Brasil, Uruguay y Chile promovido por inmigrantes europeos. Especialmente franceses, alemanes y suizos.

A partir de la gran depresión de 1930 a 1960. Como resultado de la gran depresión económica iniciada en la bolsa de Nueva York a finales de 1929, sus repercusiones se materializaron en América Latina desde los comienzos de 1930. Fue entonces, bajo la orientación del gobierno norteamericano y las uniones de crédito cooperativas estadounidenses, cuando los gobiernos latinoamericanos se propusieron fomentar el cooperativismo.

Es a raíz del fenómeno de la gran depresión de 1930 cuando se inicia el cooperativismo en la mayoría de los países andinos: el Caribe y Centro América. Bajo ese primer aliento nacerían cooperativas de consumo y ahorro y crédito promovidas por el Estado, patronos y organizaciones religiosas.

En 30 años, los resultados fueron inconsistentes y precarios con pequeñas cooperativas carentes de principios doctrinarios y de ideología cooperativa, con poco radio de acción y menor dominio sobre comunidades. Finalmente, escasa contribución de otras actividades cooperativas.

Fomento de Cooperativas Agrarias (1960-1970). En este lapso se promueven iniciativas tendientes a impulsar programas de reforma agraria

con base en cooperativas de producción, suministro de insumos y comercialización.

Durante esta época, se plantearon programas de reforma agraria que circunscribían la viva participación de cooperativas en la mayoría de los países latinoamericanos. Dichos programas fueron de tipo secundario. Es decir, no apuntaban a quebrar la estructura latifundio-minifundio imperante pues recaían sobre: tierras excedentes de los grandes latifundios con presencia de conflictos sociales, regiones.

Antecedentes históricos del Cooperativismo Ecuatoriano.

Orígenes y primeras manifestaciones.

En los orígenes y consolidación del movimiento cooperativo ecuatoriano se pueden distinguir por lo menos tres etapas fundamentales: a) la primera se inicia aproximadamente en la última década del siglo XIX, cuando se crean -especialmente en Quito y Guayaquil- una serie de organizaciones artesanales y de ayuda mutua; b) la segunda empieza a partir de 1937, año en el cual se dicta la primera Ley de Cooperativas con el propósito de dar mayor alcance organizativo a los movimientos campesinos, modernizando su estructura productiva y administrativa, mediante la utilización del modelo cooperativista; c) la tercera etapa comienza a mediados de los años sesenta con la expedición de la Ley de Reforma Agraria (en 1964) y de la nueva Ley de Cooperativas (en 1966), aún vigente (Da Ros, 1985:13).

La etapa mutual.- Las primeras organizaciones mutuales que surgieron en el país, a fines del siglo XIX, se caracterizaron por ser entidades gremiales y multifuncionales; "su autonomía respecto de la Iglesia Católica y de los partidos políticos variaba según los casos, pero era generalmente precaria" (Ayala Mora, 1982:231). En efecto, en la

conformación de gran parte de las organizaciones mutualistas guayaquileñas estuvieron involucrados sectores de la pequeña burguesía, vinculados al partido liberal, por un lado, y algunos inmigrantes anarquistas y socialistas, por el otro.

Por el contrario, en la Sierra, fue la Iglesia Católica la que jugó un papel fundamental en la organización de los sectores populares. En conjunto, las instituciones mutualistas que surgieron en ese período fueron "un conglomerado multclasista que reunía en su seno a artesanos, pequeños industriales, obreros, comerciantes, empleados y patronos" (Chiriboga, 1980:322). Dichas instituciones eran una combinación de mutuo socorro, beneficencia y defensa profesional.

Los objetivos que perseguían las organizaciones mutualistas eran, por lo general, similares: contribuir al mejoramiento social, moral e intelectual de sus asociados mediante la ayuda mutua (en caso de enfermedad, indigencia o muerte), la organización de cajas de ahorro y la creación de planteles educacionales y talleres para los afiliados y sus hijos. En algunos casos, los estatutos establecían la constitución de cooperativas de consumo (como en el caso del Gremio de Carpinteros) para la distribución de artículos de primera necesidad, como mecanismo para contrarrestar el abuso de ciertos comerciantes.

A pesar de la buena acogida que tuvieron las ideas del mutualismo entre las organizaciones populares a principios del siglo XX, el movimiento de autoayuda empezó paulatinamente a perder importancia en la medida en que los gremios adquirieron un papel más clasista y reivindicativo, en particular, con la creación de los primeros sindicatos.

En efecto, "no obstante los mejores esfuerzos de Virgilio Drouet y de sus anónimos colaboradores y seguidores, el cooperativismo avanzó a pasos

lentos desde sus primeros brotes mutualistas hasta su definitiva consolidación como sector reconocido de la economía nacional" (Mills, 1989:211). De ahí que entre la fundación de la organización Asistencia Social "Sociedad Protectora del Obrero" (Guayaquil 1919), considerada la primera cooperativa del país, y la aparición de la segunda (la Caja de Ahorro y Cooperativa de Préstamos de la Federación Obrera de Chimborazo) pasaron alrededor de ocho años. En 1937, año de la promulgación de la primera Ley de Cooperativas, sólo existían seis organizaciones (ver Cuadro n.1, Anexo1).

Puesto que no existía un adecuado conocimiento de los principios cooperativos ni de su estructura de funcionamiento, dichas organizaciones "tuvieron una vida efímera y nominal (pues) sin un marco jurídico-institucional que las protegiera y sin contar con servicios educativos y financieros, no tenían ninguna posibilidad de operar" (Hurtado y Herudek, 1974:31).

Primera intervención del Estado: La Ley de Cooperativas.- El Estado ecuatoriano intervino directamente para incentivar el desarrollo de empresas cooperativas solamente a partir de 1937, año en el cual se dictó la primera Ley de Cooperativas (Decreto Supremo n. 10 del 30 de noviembre de 1937, publicado en el Registro Oficial n. 8131 del 1ro. de diciembre de 1937); el respectivo Reglamento se expidió un año más tarde.

Uno de los objetivos perseguidos por el gobierno de facto del General Alberto Enríquez Gallo, su patrocinador, era racionalizar la tradicional economía campesina, estableciendo medidas sociales y económicas tendientes a evitar posibles levantamientos indígenas y a modernizar su estructura de producción, adoptando formas de carácter cooperativo (Almeida Vinueza, 1981:218).

En efecto, la Ley de Cooperativas se emanó concomitantemente (el mismo año) a una serie de leyes sociales patrocinadas por el Ministerio de Previsión Social -como la primera Ley de Comunas y el Estatuto Jurídico de las Comunidades Campesinas- en las cuales se planteaba la necesidad de transformar las formas ancestrales de organización existentes en el agro; al respecto, se afirmaba: "El Poder Público adoptará las medidas necesarias para transformar a las Comunidades en Cooperativas de Producción". En particular, se promocionaban dos tipos de cooperativas: las de producción y las de crédito; a estas últimas se les asignaba el papel de soporte financiero del fomento de la agricultura (Art.11 de la Ley de Cooperativas).

De esa manera, se intentaba impulsar el modelo cooperativo como un instrumento para corregir las desigualdades socioeconómicas que predominaban en el agro. Esta situación fue el resultado de un ambiente progresista a nivel legal, a partir del posicionamiento de militantes del Partido Socialista en las altas esferas del poder político. Sin embargo, su incapacidad de dar proyecciones prácticas a la normativa determinó el crecimiento lento del cooperativismo de raigambre popular (Ortiz Villacís, 1975:99).

Muchas de las entidades que se constituyeron a partir de dicha normativa (en 1948 resultaban inscritas 159 organizaciones, de las cuales la gran mayoría eran de carácter agrícola), estuvieron integradas por personas de clase media y media-alta, y "no por convicción doctrinaria, ni por necesidad de solventar problemas comunes" (Ortiz Villacís, 1975:99), sino con el afán lucrativo de apoderarse de las tierras y aprovecharse de las ventajas tributarias concedidas por el Estado.

De esa forma, resultó evidente que "no era sólo el sustentáculo legal de lo que requería el movimiento cooperativo, sino más bien de una labor concentrada de difusión y concienciación de la doctrina cooperativa para lograr la estructuración de verdaderas entidades populares de contenido cooperativista" (Cevallos A, 1973).

Además, la aplicación del instrumental jurídico previsto en el marco legal adoptado se vio limitada por "la inexistencia de una estructura orgánico-administrativa suficiente y adecuada" (CONADE, 1983:IV), pues la responsabilidad de llevarlo a la práctica fue consignada a la "sobrecargada y poco eficaz" Sección de Asuntos Sociales del Ministerio de Previsión Social y Trabajo, lo cual determinó su inejecutabilidad (Mills, 1989: 212).

En síntesis, aunque la Ley de Cooperativas de 1937 permitió legitimar y dar un sustento formal al cooperativismo, no resultó adecuada frente a la dinámica social de la época.

El incipiente movimiento que se estructuró en esos años asumió nuevas características en la década de los cincuenta, cuando grupos de diferente orientación religiosa empezaron a promocionar activamente a las asociaciones de carácter cooperativo, nuevamente con el propósito de mejorar las condiciones de vida de los sectores populares más necesitados, tanto rurales como urbanos. Sin embargo, la expansión del movimiento tomará un definitivo impulso solamente a partir de los años sesenta, con la expedición de la primera Ley de Reforma Agraria y Colonización, la nueva Ley de Cooperativas y con la conformación de distintos organismos de integración cooperativa.

Tipos de Cooperativas.

En nuestro país pueden organizarse cooperativas para todas las actividades económicas, culturales o gremiales de acuerdo a las siguientes finalidades:

- Las que tienen por objeto la producción de bienes y servicios.
- Las que tienen por objeto la obtención de bienes y servicios.
- Las mixtas, que combinan actividades de producción y obtención.

¿Qué es una cooperativa de producción de bienes y servicios?

Es la cooperativa que tiene por objeto principal la producción de bienes o prestación de servicios, tales como la producción industrial o artesanal, la producción agrícola o producción pecuaria, transporte colectivo o de carga, producción de diversos públicos (mantenimiento, educación, salud, servicios profesionales, etc.).

¿Qué es una cooperativa de obtención de bienes y servicios?

Es la cooperativa que tiene por objeto la adquisición u organización de bienes o servicios para proporcionar a sus asociados, tales como consumo de alimentos y otros bienes, ahorro y crédito, obtención de viviendas, servicios múltiples, etc.

¿Qué es una Cooperativa Mixta?

La cooperativa mixta es la que persigue, a la vez, dos objetivos; producción de bienes y servicios, para terceros, y obtención de bienes y servicios para sus asociados.

¿Qué tipos de cooperativas de producción pueden existir?

Pueden existir cooperativas para la producción de cualquier bien o de cualquier servicio. Podemos organizar cooperativas de producción agrícola, pecuaria, industrial, artesanal, pesquera, carpintería, textil, etc., y de producción sus asociados deben tener la calidad de productores primarios, es decir, participar directamente en la actividad de la cooperativa.

¿Qué es una Cooperativa de Vivienda?

Es cuando un grupo de personas que no tienen casa propia se unen y entre todos construyen el grupo habitacional para todos. Sorteando luego la vivienda que le tocará a cada uno.

¿Qué es una cooperativa de Producción Industrial?

Es una cooperativa de trabajadores y tiene como objeto transformar materia prima en bienes que tengan las características de satisfacer una necesidad de los consumidores mediante procesos industriales.

¿Qué es una cooperativa de Producción Agrícola?

Los integrantes de esta cooperativa tienen como objeto trabajar en común las tierras, comercializar sus productos, realizar compras en conjunto de consumidor agrícolas y en general efectuar sus labores en forma conjunta.

¿Qué es una Cooperativa Artesanal?

Sus integrantes elaboran alguna actividad artesanal y se unen entre todos para comprar los materiales con los que la elaboran y para comercializar el producto final.

¿Qué es una Cooperativa de Producción Pesquera?

Este tipo de cooperativas es organizada por un grupo de personas unidas por un vínculo de trabajo en común; la pesca,. Buscan realizar una labor conjunta en beneficio propio y de la comunidad.

¿Qué es una Cooperativa de Producción de Servicios?

Estas cooperativas son las que prestan un determinado servicio a la comunidad. Por ejemplo: las cooperativas de transporte (pasajeros, carga, aérea, etc.), institutos educativos, fumigación aérea y otros.

¿Qué es una Cooperativa de Transporte?

Es un grupo de conductores o choferes, pilotos que deciden trabajar directamente en forma organizada y conjunta para prestar un servicio eficiente a la comunidad: el transporte de personas o cargas.

¿Qué es una Cooperativa de Consumo?

Es una asociación de consumidores que tiene como objeto mejorar los servicios de compra y venta de artículos de primera necesidad: electrodomésticos, útiles escolares, ropa, juguetes, repuestos, alimentos o víveres, artículos de limpieza y tocador, ofreciéndolos a asociaciones y comunidad a precios justos.

¿Qué es una Cooperativa de Ahorro y Crédito?

Es un grupo de personas que, organizando una cooperativa, desean ahorrar dinero periódicamente y que tienen como vínculo común: la comunidad, la empresa, la profesión, etc. Aparte de ahorrar, los

asociados tienen la posibilidad de solicitar préstamos sobre sus ahorros o en cantidades mayores debidamente garantiza

¿Qué diferencia hay entre una cooperativa de Ahorro y Crédito y un Banco?

- La cooperativa es de los asociados, el banco es de otra persona o personas.
- Los bancos generan ganancias, que se reparten entre los accionistas, mientras que en las cooperativas los excedentes se distribuyen entre los asociados de acuerdo al patrocinio (trabajo) de estos en la cooperativa. Los bancos tienen fines de lucro, las cooperativas no tienen fines de lucro y combaten la usura. Su fin es ayudar a los asociados.
- Las cooperativas hacen préstamos con intereses inferiores a los del mercado, los bancos hacen préstamos a tasa de mercado.
- En las cooperativas los trámites para conseguir préstamos son sencillos, en los bancos son complicados y difíciles.

En el Ecuador, la Ley General de Cooperativas, en su artículo 5, indica que: TIPOS DE COOPERATIVAS.- Las cooperativas podrán desarrollar cualquier actividad lícita comprendida en los sectores de la producción, el consumo y los servicios, compatible con los principios y el espíritu cooperativista. Serán cooperativas especializadas las que se ocupen de una sola actividad económica, social o cultural, tales como agrícolas, pecuarias, artesanales, de comercialización, de consumo, de ahorro y crédito, de transportes, de vivienda, de seguros de educación. Serán cooperativas integrales o de servicios varios, las que se ocupen de varias de las actividades económicas, sociales o culturales, con el objeto de satisfacer necesidades conexas y complementarias de los asociados.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Las cooperativas de crédito son sociedades constituidas con arreglo a la Ley, cuyo objeto social es servir a las necesidades financieras de sus socios y de terceros mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades de crédito.

La Asociación de Cooperativas de ahorro y crédito controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, inicia el 2010 con nuevo Reglamento que rige a sus socias, luego de que el 29 de diciembre del 2009, el Presidente de la República firmara el Decreto Ejecutivo No. 194 que ordena su promulgación.

Con éste nuevo reglamento, las Cooperativas tienen un marco normativo hasta que se apruebe la Ley que regule el sector financiero popular y solidario, y se cree un organismo de control autónomo, específico y diferenciado tal como lo manda la constitución vigente.

Días atrás, representantes de la Asociación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, acudieron a la Presidencia de la República con el fin de solicitar la firma del Primer Mandatario al Reglamento sustitutivo del decreto 354.

Para Edgar Peñaherrera Gallegos, Director Ejecutivo de la ACSB, “este hecho rompe esquemas ya que es el primer Reglamento que no nace de una propuesta del ente de control, surge de los propios actores, de quienes día a día son los gestores del desarrollo del sistema y del país; seguiremos luchando para que el siguiente capítulo que es la Ley del sector financiero popular y solidario, llegue a feliz término en el tiempo oportuno”.

La Asociación de Cooperativas de ahorro y crédito, representa a más de dos millones y medio de socios, que son los beneficiados con los cambios

sustantivos, fundamentalmente en cuanto a su régimen económico, al haber sido reformado el Decreto ejecutivo 354.

Proyecto de normativa para cooperativas de ahorro y crédito en el marco de la ley de economía popular y solidaria.

DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO ÁMBITO DE APLICACIÓN, DEFINICIONES Y ALCANCES

Artículo 1.- AMBITO.- La presente Ley rige la constitución, organización, funcionamiento, control y liquidación de las cooperativas de ahorro y crédito en el marco de la Ley de Economía Popular y Solidaria.

ABREVIACIONES.- En el texto del presente Título de la Ley, la Superintendencia de Instituciones Financieras de Economía Popular y Solidaria, la Junta Directiva de Instituciones Financieras de Economía Popular y Solidaria, el Superintendente de Instituciones Financieras de Economía Popular y Solidaria, las cooperativas de ahorro y crédito de primer piso, las cooperativas de ahorro y crédito de segundo piso y la Ley de Economía Popular y Solidaria, se denominarán abreviadamente "la Superintendencia", "la Junta Directiva", "el Superintendente", "las cooperativas", "cooperativas de segundo piso"; y, "la Ley", respectivamente.

Artículo 2.- DEFINICIÓN.- Las cooperativas de ahorro y crédito son instituciones financieras de economía popular y solidaria, que realizan intermediación financiera con sus socios y con clientes.

Son de propiedad de sus socios y controlados democráticamente por estos.

Cualquier persona puede ser socio de una Cooperativa si reúne los requisitos y expresa la libre voluntad para ser tal, o dejar de serlo, dentro de los límites establecidos en esta Ley.

Las Cooperativas pueden ser de Primer o Segundo Piso; las de Primer Piso realizan intermediación financiera con personas naturales o personas jurídicas; las Cooperativas de Segundo Piso pueden realizar intermediación financiera con Cooperativas de Ahorro y Crédito de Primer Piso, sean o no socias.

Artículo 3.- PRINCIPIOS COOPERATIVOS.- Las cooperativas se rigen por los valores y principios universales del cooperativismo; los que deberán ser conocidos, respetados y aplicados por las autoridades de control en sus diferentes ámbitos.

Artículo 4.- DEFINICION DE INTERMEDIACION FINANCIERA.- Se entiende por intermediación financiera la actividad habitual de una institución financiera, consistente en la captación de fondos, mediante cualquier modalidad, y su colocación en forma de crédito o inversiones a sus socios, clientes o ambos.

Ley de cooperativas en Ecuador.

Esta Ley, vigente en la actualidad en el Ecuador, define los siguientes aspectos:

Naturaleza y fines

Artículo 1.- Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común

y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.

Artículo 2.- Los derechos, obligaciones y actividades de las cooperativas y de sus socios se regirán por las normas establecidas en esta Ley, en el Reglamento General, en los reglamentos especiales y en los estatutos, y por los principios universales del cooperativismo.

Artículo 3.- Las cooperativas no concederán privilegios a ninguno de sus socios en particular, ni podrán hacer participar de los beneficios, que les otorga esta Ley, a quienes no sean socios de ellas, salvo el caso de las cooperativas de producción, de consumo o de servicios que, de acuerdo con lo establecido en esta Ley o en el Reglamento General, estén autorizados para operar con el público.

Artículo 4.- Las cooperativas en formación podrán denominarse pre cooperativas, y en esta condición no desarrollarán más actividades que las de organización.

Pero, una vez que se estructuren de conformidad con la presente Ley y su Reglamentación General, adquirirán personería jurídica.

Constitución y responsabilidad

Artículo 5.- Para constituir una cooperativa se requiere de once personas, por lo menos, salvo el caso de las cooperativas de consumo y las formadas sólo por personas jurídicas, que requerirán del número señalado en el Reglamento General.

Artículo 6.- Las personas interesadas en la formación de cooperativa, reunidas, en la Asamblea General, aprobarán, por mayoría de votos, el estatuto que regirá a la cooperativa.

Artículo 7.- Compete exclusivamente al Ministerio de Previsión Social y Cooperativas estudiar y aprobar los estatutos de todas las cooperativas que se originan en el País, concederles personería jurídica y registrarlas.

Artículo 8.- La fecha de inscripción en el Registro, que se llevará en la Dirección Nacional de Cooperativas, fijará el principio de la existencia legal de las cooperativas.

Artículo 9.- Si no se expresa lo contrario en el estatuto, se entenderá siempre que la responsabilidad de una cooperativa está limitada al capital social. Sin embargo, la responsabilidad limitada puede ampliarse por resolución tomada por la mayoría de los socios, en una Asamblea General que haya sido convocada para el efecto, y siempre que el Ministerio de Previsión Social y Cooperativas apruebe tal reforma en el estatuto.

Artículo 10.- Se entenderá también que una cooperativa se constituye por tiempo indefinido, a menos que en el estatuto se limite su duración.

¿Qué es el Estudio de Mercado?

Es un método para recopilar, analizar e informar los hallazgos relacionados con una situación específica en el mercado. Se utiliza para poder tomar decisiones sobre:

- La introducción al mercado de un nuevo producto o servicio
- Los canales de distribución más apropiados para el producto
- Cambios en las estrategias de promoción y publicidad

Una investigación de mercado refleja:

- Cambios en la conducta del consumidor
- Cambios en los hábitos de compra
- La opinión de los consumidores

El objetivo de toda investigación es obtener datos importantes sobre nuestro mercado y la competencia, los cuales servirán de guía para la toma de decisiones.

No se debe limitar el proceso de investigación únicamente al momento en que se inicia un nuevo negocio. Por el contrario, debe convertirse en una actividad continua.

La investigación de mercado involucra el uso de varios instrumentos para analizar las tendencias del consumidor. Algunos de estos instrumentos incluyen: encuestas, estudios estadísticos, observación, entrevista y grupos focales. La investigación nos provee información sobre el perfil de nuestros clientes, incluyendo sus datos demográficos y psicológicos. Estos datos son características específicas de nuestro grupo objeto, necesarias para desarrollar un buen plan de mercadeo dirigido a nuestro público primario.

Beneficios de una investigación de mercado

La información obtenida a través de una investigación científica de mercado suele ser confiable y debe ser utilizada como guía para el desarrollo de las estrategias empresariales.

La investigación de mercado es una guía para la comunicación con los clientes actuales y potenciales- Si usted realiza una buena investigación, los resultados le ayudarán a diseñar una campaña efectiva de mercadeo, que otorgue a los consumidores potenciales la información que a éstos les interesa.

La investigación le ayuda a identificar oportunidades en el mercado.- Por ejemplo, si usted planea iniciar un negocio en cierta localización geográfica y descubre que en ese lugar existe poca competencia,

entonces usted ya identificó una oportunidad. Las oportunidades para el éxito aumentan si la región en la que piensa hacer negocio está altamente poblada y los residentes reúnen las características de su grupo seleccionado.

La investigación de mercado minimiza los riesgos.- Si en lugar de identificar oportunidades en el mercado, los resultados de la investigación le indican que no debe seguir con el plan de acción, entonces es el momento de hacer ajustes. Por ejemplo, si los hallazgos reflejan que el mercado está saturado con el tipo de servicio o producto que planifica ofrecer, entonces usted sabe que tal vez sea mejor moverse hacia otra localización.

La investigación de mercado identifica futuros problemas.- A través de la investigación puede descubrir, por ejemplo, que en el lugar donde quiere establecer su negocio, el municipio planifica construir un paso a desnivel o una ruta alterna con el propósito de aliviar la congestión de tránsito. ¡Usted ha identificado un posible problema!

La investigación de mercado le ayuda a evaluar los resultados de sus esfuerzos.- Con la investigación puede determinar si ha logrado las metas y los objetivos que se propuso al iniciar el negocio

Datos demográficos:

Es información específica sobre una población. Incluye:

1. Edad
2. Sexo
3. Ingreso aproximado
4. Preparación académica
5. Estado civil
6. Composición familiar

7. Nacionalidad
8. Zona residencial

Los datos demográficos están basados en los hallazgos del censo nacional, agencias de gobierno y firmas privadas que se dedican a recopilar este tipo de información.

¿Qué es el Marketing?

El término **marketing** tiene diversas definiciones. Según Philip Kotler (considerado por algunos padre del marketing) es «el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios». Sin embargo, hay otras definiciones; como la que afirma que el marketing es el arte o ciencia (cabe aclarar para evitar confusiones que el Marketing pertenece a la ciencia de la Administración, este es una sub-ciencia o área de estudio de esta) de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo.

En español, marketing suele traducirse como mercadotecnia o mercadeo. Por otra parte, la palabra marketing está reconocida por el DRAE; aunque se admite el uso del anglicismo, la RAE recomienda usar con preferencia la voz española mercadotecnia. La adaptación gráfica de marketing propuesta por la RAE es márquetin.

El marketing involucra estrategias de mercado, de ventas, estudio de mercado, posicionamiento de mercado, etc.

Concepto y objetivo

El mercadeo tiene como objetivo principal favorecer el intercambio entre dos partes de modo que ambas resulten beneficiadas. Según Kotler, se

entiende por intercambio «el acto de obtener un producto deseado de otra persona, ofreciéndole algo a cambio». Para que esto se produzca, es necesario que se den cinco condiciones:

1. Debe haber al menos dos partes.
2. Cada parte debe tener algo que supone valor para la otra.
3. Cada parte debe ser capaz de comunicar y entregar.
4. Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta.
5. Cada parte debe creer que es apropiado.

Si por algún motivo, alguna de las partes implicadas en el intercambio no queda satisfecha, evitará que se repita de nuevo dicho intercambio.

El vocablo marketing se refiere también a una función o área funcional de la organización: el área de marketing, área comercial, el departamento de marketing, etc. Otra forma de definir este concepto es considerar marketing todo aquello que una empresa puede hacer para ser percibida en el mercado (consumidores finales), con una visión de rentabilidad a corto y a largo plazo.

Una organización que quiere lograr que los consumidores tengan una visión y opinión positivas de ella y de sus productos, debe gestionar el propio producto, su precio, su relación con los clientes, con los proveedores y con sus propios empleados, la propia publicidad en diversos medios y soportes, la presencia en los medios de comunicación (relaciones públicas), etc. Todo eso es parte del marketing.

En una empresa, normalmente, el área comercial abarca el área de marketing y el de ventas para brindar satisfacción al cliente. Los conceptos de marketing, mercadotecnia, mercadeo y comercialización se utilizan como sinónimos. No obstante, el término marketing es el que más se utiliza y el más extendido.

Proceso de marketing



El proceso de marketing consta de varias fases:

Primera fase: marketing estratégico.- La dirección marca las pautas de actuación. Antes de producir un artículo u ofrecer algún servicio, la dirección debe analizar las oportunidades que ofrece el mercado; es decir, cuáles son los consumidores a los que se quiere atender (mercado meta), qué capacidad de compra tendrían a la hora de adquirir, el producto o servicio, y si éste responde a sus necesidades. Además, también tienen que detectar cuáles son sus posibles competidores, qué productos están ofreciendo y cuál es su política de mercadeo, cuales son los productos sustitutos y complementarios ofrecidos en el mercado, las noticias y probabilidades respecto al ingreso de nuevos competidores y los posibles proveedores. También deben realizar un análisis interno de la empresa para determinar si realmente cuenta con los recursos necesarios (si dispone de personal suficiente y calificado, si posee el capital requerido, etc.). Por último se debe analizar qué política de distribución es la más adecuada para que el producto o servicio llegue al consumidor. Con todos los datos, la empresa realiza un diagnóstico. Si éste es positivo, se fijan los objetivos y se marcan las directrices para alcanzarlos, determina a qué clientes se quiere dirigir y qué clase de producto quiere.

Segunda fase: marketing mix (de acción).- El marketing es la estrategia que hace uso de la psicología humana de la demanda, que de esta forma representa un conjunto de normas a tener en cuenta para hacer crecer

una empresa. La clave está en saber cómo, dónde y cuándo presentar el producto u ofrecer el servicio. La publicidad es un aspecto muy importante, pero sin un plan de marketing esta sería insulsa y poco atractiva al público, lo cual significaría un gasto más para la empresa. La mercadotecnia es un factor imprescindible en los negocios y muchas veces de ella depende si la empresa triunfa o no, por lo que es un aspecto que ningún empresario debe olvidar.

En el caso ideal, el marketing se vuelve una filosofía de negocios de forma que en la organización todas las áreas (y no sólo la de marketing) son conscientes de que deben responder a las auténticas necesidades de los clientes y consumidores. Es toda la empresa o entidad la que debe actuar de acuerdo con este principio, desde la telefonista o recepcionista, hasta los contables, secretarías y demás empleados. Es así como los clientes recibirán el trato que esperan, por lo cual confiarán en esa organización también en cuanto a sus productos o servicios.

Tercera fase: ejecución del programa de marketing.- Finalmente, se le asigna al departamento correspondiente la ejecución de las acciones planeadas y se fijan los medios para llevarlas a cabo, así como los procedimientos y las técnicas que se utilizarán. Igualmente deben crearse mecanismos que permitan evaluar los resultados del plan establecido y determinar cuán efectivo ha sido.

Cuarta fase: control.- Supone establecer aquellos mecanismos de retroalimentación y evaluación con los que se puede comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos y establecer las correcciones a las que haya lugar. Algunos de los controles son:

1. Control de plan anual
2. Control de rentabilidad
3. Control de eficiencia

4. Control estratégico

Planeación estratégica.

Cuando Aníbal planeaba conquistar Roma se inició con la definición de la misión de su reino, luego formuló las estrategias, analizó los factores del medio ambiente y los comparó y combinó con sus propios recursos para determinar las tácticas, proyectos y pasos a seguir. Esto representa el proceso de Planificación Estratégica que se aplica hoy en día en cualquier empresa.

Igor Ansoff (1980), gran teórico de la estrategia identifica la aparición de la Planificación Estratégica con la década de 1960 y la asocia a los cambios en los impulsos y capacidades estratégicas. Para otros autores, la Planificación Estratégica como sistema de gerencia emerge formalmente en los años setenta, como resultados natural de la evolución del concepto de Planificación: Taylor manifestaba que el papel esencial del “management” exigía la planificación de las tareas que los empleados realizarían, el gerente pensaba el qué, cómo y cuándo ejecutar las tareas y el trabajador hacía.

Esto originó un cambio estructural hacia la multidivisional. La investigación y el desarrollo cobran mayor importancia; el lapso de tiempo entre la inversión de un bien y su introducción al mercado se reduce cada vez más y el ciclo de vida de los productos se acorta; la velocidad de los procesos causas, por una mayor competencia.

La Planificación Estratégica la cual constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el “qué lograr” (objetivos) al “qué hacer” (estrategias) Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en sólo, aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área

competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Hace falta impulsar el desarrollo cultural, esto significa que todas las personas relacionadas con la organización se desarrollen en su saber, en sus expectativas, en sus necesidades, y en sus formas de relacionarse y de enfrentar al mundo presente y futuro, esencialmente dinámico.

En la década de los sesenta, el término planeación a largo plazo “se usó para describir el sistema”.

El proceso de Planificación Estratégica se comenzó a experimentar a mediados de los años setenta.

Se consideran cuatro puntos de vista en la planeación estratégica:

Primero, la planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director. La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros. Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

Segundo, la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de

planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados. La planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida.

Para la mayoría de las empresas, la planeación estratégica representa una serie de planes producidos después de un periodo de tiempo específico, durante el cual se elaboraron los planes. También debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos. La idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario.

Tercero, la planeación estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear contante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. Además, representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos.

Cuarto, un sistema de planeación estratégica formal une tres tipos de planes fundamentales, que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósito, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía.

Cuadro De Mando Integral.

Es un método para medir las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia. Proporciona a los gerentes una mirada global de las prestaciones del negocio.

Es una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico. También es una herramienta que ayuda a la compañía a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia.

El CMI sugiere que veamos a la organización desde cuatro perspectivas, cada una de las cuales debe responder a una pregunta determinada:

1. Desarrollo y Aprendizaje (Learning and Growth): ¿Podemos continuar mejorando y creando valor?
2. Interna del Negocio (Internal Business): ¿En qué debemos sobresalir?
3. Del cliente (Customer): ¿Cómo nos ven los clientes?
4. Financiera (Financial): ¿Cómo nos vemos a los ojos de los accionistas?

El CMI es por lo tanto un sistema de gestión estratégica de la empresa, que consiste en:

- Formular una estrategia consistente y transparente.
- Comunicar la estrategia a través de la organización.
- Coordinar los objetivos de las diversas unidades organizativas.
- Conectar los objetivos con la planificación financiera y presupuestaria.
- Identificar y coordinar las iniciativas estratégicas.
- Medir de un modo sistemático la realización, proponiendo acciones correctivas oportunas.

En la actualidad -debido a las turbulencias del entorno empresarial, influenciado en la mayoría de los casos por una gran presión competitiva, así como por un auge de la tecnología- es cuando comienza a tener una amplia trascendencia.

El concepto de Cuadro de Mando deriva del concepto denominado "tableau de bord" en Francia, que traducido de manera literal, vendría a significar algo así como tablero de mandos, o cuadro de instrumentos.

A partir de los años 80, es cuando el Cuadro de Mando pasa a ser, además de un concepto práctico, una idea académica, ya que hasta entonces el entorno empresarial no sufría grandes variaciones, la tendencia del mismo era estable, las decisiones que se tomaban carecían de un alto nivel de riesgo.

Para entonces, los principios básicos sobre los que se sostenía el Cuadro de Mando ya estaban estructurados, es decir, se fijaban unos fines en la entidad, cada uno de éstos eran llevados a cabo mediante la definición de unas variables clave, y el control era realizado a través de indicadores.

Básicamente, y de manera resumida, podemos destacar tres características fundamentales de los Cuadros de Mando:

1. La naturaleza de las informaciones recogidas en él, dando cierto privilegio a las secciones operativas, (ventas, etc.) para poder informar a las secciones de carácter financiero, siendo éstas últimas el producto resultante de las demás.
2. La rapidez de ascenso de la información entre los distintos niveles de responsabilidad.
3. La selección de los indicadores necesarios para la toma de decisiones, sobre todo en el menor número posible.

En definitiva, lo importante es establecer un sistema de señales en forma de Cuadro de Mando que nos indique la variación de las magnitudes

verdaderamente importantes que debemos vigilar para someter a control la gestión.

El talento Humano.

No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

¿Por qué la administración del talento humano es importante? No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta: ¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un "SI" definitivo. En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

"La dirección del talento humano es una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influye en la eficacia de éstos y de las organizaciones".

En la actualidad los empleados tienen expectativas diferentes acerca del trabajo que desean desempeñar. Algunos empleados desean colaborar en la dirección de sus puestos de trabajo, y quieren participar en las ganancias financieras obtenidas por su organización. Otros cuentan con tan pocas habilidades de mercado que los empresarios deben rediseñar los puestos de trabajo y ofrecer una amplia formación antes de contratar. Así mismo, están cambiando los índices de población y la fuerza laboral. Influencia de las suposiciones básicas propias acerca del personal.- La filosofía que se tenga sobre la administración del personal estará influida también por las suposiciones básicas que se hagan sobre las personas. Por ejemplo, Douglas McGregor distingue entre dos conjuntos de suposiciones que clasificó como Teoría X y Teoría Y. Afirma que las suposiciones de la Teoría X sostienen que:

- 1.- El ser humano promedio tiene un rechazo inherente hacia el trabajo y lo evitará si puede.
- 2.- Debido a esta característica humana de rechazo al trabajo, la mayoría de las personas deben ser obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos a fin de lograr que realicen un esfuerzo adecuado.
- 3.- El ser humano promedio prefiere ser dirigido y desea evitar responsabilidades.

En el otro extremo, las acciones de algunos gerentes reflejan un conjunto de suposiciones de la Teoría Y, las cuales sostienen que:

- 1.- El ser humano promedio no rechaza inherentemente el trabajo.

- 2.- El control externo y la amenaza de castigos no son los únicos medios para lograr que se realice un esfuerzo hacia los objetivos de la organización.
- 3.- Los empleados estarán más motivados al satisfacer sus necesidades de orden superior en cuanto al logro, estima y autorrealización.
- 4.- El ser humano promedio aprende, en condiciones apropiadas, no solo a aceptar sino también a buscar responsabilidades.
- 5.- La capacidad de ejercer un grado relativamente alto de imaginación, ingenio y creatividad en la solución de problemas organizacionales están continuamente distribuidas en la población y no al contrario.

Rensis Likert afirma que, suposiciones como éstas, se manifiestan a sí mismas en dos tipos o sistemas básicos de organizaciones a las que califica como Sistema I y Sistema IV. En las organizaciones de Sistema I señala:

- 1.- La gerencia es considerada como desconfiada hacia los subordinados.
- 2.- El grueso de las decisiones y la fijación de metas de la organización se realiza en la cúpula.
- 3.- Los subordinados se ven forzados a trabajar con temor, amenazas y castigos.
- 4.- El control está muy concentrado en la alta dirección.

En su lugar, Likert propone el Sistema IV, es decir, una organización basada en suposiciones del tipo de la Teoría Y. En las organizaciones del Sistema IV:

- 1.- La gerencia tiene confianza absoluta en los subordinados.
- 2.- La toma de decisiones está generalmente dispersa y descentralizada.

- 3.- Los trabajadores se sienten motivados por su participación e influencia en la toma de decisiones.
- 4.- Hay una amplia y amistosa interacción entre superiores y subordinados.
- 5.- La responsabilidad para el control está muy difundida y los niveles más bajos tienen una participación importante.

Además de los dos factores mencionados anteriormente, existe otro -La necesidad de motivar a los empleados- que afectará la formación de una filosofía propia sobre el personal.

Los clientes.

El término **cliente** puede tener los siguientes significados:

- En el comercio y el marketing, un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.
- En informática, cliente es un equipo o proceso que accede a recursos y servicios brindados por otro llamado servidor, generalmente de forma remota.
- Un **cliente de videojuego**, usado para jugar un videojuego en línea y que se conecta a un servidor de videojuego.
- En la antigua Roma, un **cliente** era alguien que dependía de un benefactor, lo cual resultaba necesario para quien no podía en forma legal alcanzar la ciudadanía, un derecho reservado inicialmente a los Patricios.
- En psicología, la denominada "**terapia centrada en el cliente**" o "terapia centrada en la persona" es, según su autor Carl Rogers, un

tipo de terapia no directiva o, más en general, un enfoque de interrelaciones humanas.

El Cliente Interno, Es Un Cliente Cautivo.

Mientras el cliente externo, trae satisfacciones y beneficios, el interno trae problemas e dificultades al trabajo. Esto genera un conflicto permanente cuyas consecuencias siempre terminan perjudicando al cliente externo.

Cada área ve al cliente desde su perspectiva sin una visión integral.

- Vendedor: cliente es un ladrón que tiene dinero y debe devolvérmelo.
- Almacén: cliente es aquel que viene a desorganizar mis inventarios.
- Departamento Legal: Cliente es aquel que puede demandarnos si nos descuidamos.
- Producción: Cliente ¿qué es eso?
- Atención al cliente: Cliente es esa persona que sólo viene a quejarse.
- Gerente: Cliente es esa persona que constantemente me interrumpe y me quita tiempo de las cosas importante.
- Propietario: Cliente es una persona caprichosa que tengo que aguantarle para que me ingrese dinero.

Estrategia del servicio al cliente

- El liderazgo de la alta gerencia es la base de la cadena.
- La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
- La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
- La lealtad de los empleados impulsa la productividad.
- La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio.

- El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
- La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
- La lealtad del cliente impulsa las utilidades y la consecución de nuevos públicos.

Los Diez Mandamientos de la atención al cliente.

Las empresas, dentro de su plan estratégico, posicionan a sus clientes por encima de todo, muchas veces esta sentencia no se cumple.

1. El cliente por encima de todo.

Es el cliente a quien debemos tener presente antes de nada.

2. No hay nada imposibles cuando se quiere.

A veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas, se puede conseguirlo lo que el desea.

3. Cumple todo lo que prometas.

Son muchas las empresas que tratan, a parir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes, pero ¿qué pasa cuando el cliente se da cuenta?

4. Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera.

Cuando el cliente se siente satisfecho al recibir mas de los esperado ¿Cómo lograrlo? Conociendo muy bien a nuestros clientes enfocándonos en sus necesidades y deseos.

5. Para el cliente tu marcas la diferencia.

Las personas que tiene contacto directo con los clientes tienen un gran compromiso, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver. Eso hace la diferencia

6. Fallar en un punto significa fallar en todo.

Puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero que pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega accidentada o si en el momento de empacar el par

de zapatos nos equivocamos y le damos un número diferente, todo se va al piso.

7. Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos.
Los empleados propios son " el primer cliente" de una empresa, si no se les satisface a ellos como pretendemos satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.
8. El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente.
La única verdad es que son los clientes son quienes, en su mente y su sentir lo califican, si es bueno vuelven y de lo contrario no regresan.
9. Por muy bueno que sea un servicio siempre se puede mejorar.
Si se logro alcanzar las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos, " la competencia no da tregua".
10. Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo.
Todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

Los créditos.

La palabra **crédito** viene del latín creditus' (sustantivación del verbo credere: creer), que significa "cosa confiada". Así "crédito" en su origen significa entre otras cosas, confiar o tener confianza.

Se considerará crédito, el derecho que tiene una persona acreedora a recibir de otra deudora una cantidad en numerario entre otros. En general es el cambio de una riqueza presente por una futura, basado en la confianza y solvencia que se concede al deudor.

El crédito, según algunos economistas, es una especie de cambio que actúa en el tiempo en vez de actuar en el espacio. Puede ser definido como "el cambio de una riqueza presente por una riqueza futura". Así, si un molinero vende 100 sacos de trigo a un panadero, a 90 días plazo, significa que confía en que llegada la fecha de dicho plazo le será cancelada la deuda. En este caso se dice que la deuda ha sido "a crédito, a plazo".

En la vida económica y financiera, se entiende por crédito, por consiguiente, la confianza que se tiene en la capacidad de cumplir, en la posibilidad, voluntad y solvencia de un individuo, por lo que se refiere al cumplimiento de una obligación contraída.

¿Qué es un crédito?, El crédito es una operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una cantidad de dinero hasta un límite especificado y durante un período de tiempo determinado.

En un crédito nosotros mismos administramos ese dinero mediante la disposición o retirada del dinero y el ingreso o devolución del mismo, atendiendo a nuestras necesidades en cada momento. De esta manera podemos cancelar una parte o la totalidad de la deuda cuando creamos conveniente, con la consiguiente deducción en el pago de intereses.

Además, por permitirnos disponer de ese dinero debemos pagar a la entidad financiera unas comisiones, así como unos intereses de acuerdo a unas condiciones pactadas. En un crédito sólo se pagan intereses sobre el capital utilizado, el resto del dinero está a nuestra disposición pero sin que por ello tengamos que pagar intereses. Llegado el plazo del vencimiento del crédito podemos volver a negociar su renovación o ampliación.

El propósito del crédito es cubrir los gastos, corrientes o extraordinarios, en momentos puntuales de falta de liquidez. El crédito conlleva normalmente la apertura de una cuenta corriente. Se distinguen dos tipos de crédito: cuentas de crédito y tarjetas de crédito.

Es bastante común utilizar los términos “crédito” y “préstamo” como si fueran lo mismo, pero lo cierto es que son bastantes las diferencias entre crédito y préstamo.

El crédito es un préstamo en dinero donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiera.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Antonio" Ltda.

CONSTITUCIÓN, DOMICILIO, RESPONSABILIDAD, DURACIÓN Y OBJETIVOS

Art. 1.- Constitúyase con domicilio en la parroquia Montalvo, cantón Montalvo, provincia Los Ríos, la Cooperativa de Ahorro y Crédito, "SAN ANTONIO" Ltda. de capital variable e ilimitado número de socios, la misma; que se registrá por la Ley de Cooperativas, su Reglamento General, el propio Estatuto, los principios y normas actuales del cooperativismo y los Reglamentos Internos que se dictaren.

Art. 2.- La responsabilidad de la Cooperativa ante terceros, está limitada a su capital social y la de los socios personalmente al capital que hubieren suscrito y pagado en la entidad.

Art. 3.- La Cooperativa tendrá duración indefinida; sin embargo podrá disolverse o liquidarse por las causales y en la forma establecida

en la Ley de Cooperativas y su Reglamento General y las normas señaladas en el presente Estatuto.

Art. 4.- La Cooperativa tendrá por objetivos los siguientes;

- a. Promover la cooperación económica entre sus asociados, para cuyo cumplimiento recibirá los ahorros, y depósitos que realicen los socios, efectuar cobros y pagos, así como todas aquellas operaciones necesarias para el fortalecimiento y desarrollo de la cooperación crediticia dentro del marco legal permitido para las cooperativas;
- b. Otorgar préstamos a sus asociados, de conformidad al Reglamento que para el efecto se establezca;
- c. La Cooperativa para dar un buen servicio y mayores facilidades a los socios puede abrir sucursales y agencias con oficinas a vista del público, en sus zonas de influencia.
- d. Proporcionar a sus asociados una adecuada capacitación cooperativa.
- e. Realizar todas las operaciones necesarias de crédito de acuerdo a las disposiciones vigentes y constantes en el reglamento que para el efecto se ha creado.
- f. Establecer nexos dentro y fuera del país, con entidades similares en beneficio de la Cooperativa;
- g. Obtener fuentes de financiamiento interno y externo para el desarrollo de la Institución;
- h. Establecer el servicio de insumos agrícolas para sus asociados, ya que el área de influencia de la Cooperativa es dedicado a la producción agrícola.
- i. Establecer otros servicios y otras actividades que estén encuadradas en la Ley y Reglamento General de Cooperativas y otras leyes que se fueren aplicables, que contribuyan al mejoramiento social, cultural y económico de sus miembros, su familia y la comunidad.

PRINCIPIOS QUE REGIRÁN A LA COOPERATIVA

- Art. 5.- La Cooperativa regulará sus actividades, de conformidad y de acuerdo con los principios universales del cooperativismo que son:
- a. Membrecía abierta y voluntaria;
 - b. Control democrático, por parte de los socios;
 - c. Participación económica de los asociados;
 - d. Autonomía e independencia;
 - e. Educación formación e información;
 - f. Cooperación entre cooperativas;
 - g. Compromiso e interés por la comunidad,
 - h. Neutralidad política, religiosa y racial.

DE LOS SOCIOS

- Art. 6.- Son socios de la Cooperativa, las personas que hayan suscrito el Acta Constitutiva y las que luego se incorporen, sean estas personas Naturales o Jurídicas que no persigan finalidad de lucro y aceptadas posteriormente por el Consejo de Administración y registrados en la Dirección Nacional de Cooperativas, de acuerdo al Reglamento Especial para la Aceptación y Registro de Nuevos Socios; y, que cumplan con los requisitos señalados a continuación:
- a. Ser legalmente capaz en conformidad con la Ley de Cooperativas y demás disposiciones legales vigentes;
 - b. Residir y trabajar en la zona donde la cooperativa tiene influencia y presta sus servicios;
 - c. Presentar una solicitud de admisión por escrito al Consejo de Administración para ser aceptado;

- d. Pagar la cuota de ingreso no reembolsable que será fijada por el Consejo de Administración, la misma que será igual para todos los socios;
- e. Suscribir los Certificados de Aportación, cuyo número y valor serán fijados por el Consejo de Administración;
- f. Cumplir con los demás requisitos establecidos en el Reglamento Especial para la Aceptación.

2.3 Hipótesis

2.3.1 Hipótesis general.

Diseñando e implementando el plan estratégico de marketing aplicando el Cuadro de Mando Integral (CMI) la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, fortalecería su posicionamiento en su zona de influencia.

2.3.2 Hipótesis Específicas

- Estableciendo los servicios que brinda en la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” se mejoraría el estatus personal y comercial de sus asociados en la ciudad de Montalvo.
- Analizando la estructura organizacional que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, se efectuarían cambios que respondan a las expectativas de los usuarios internos y externos.
- Demostrando como se promociona la imagen empresarial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” se sostendría y ampliaría el número de socios-clientes frente al resto de cooperativas de su zona de influencia.

- Elaborando y ejecutando el plan estratégico de marketing en base a la aplicación del Cuadro de Mando Integral (CMI) para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, se mejoraría el posicionamiento frente a la competencia en su zona de influencia.

2.4 Variables

2.4.1 Variable Dependiente

Servicios brindados.- Corresponde a las prestaciones que presta las cooperativas a sus socios tales como depósitos a plazo fijo o a la vista, apertura de libretas de ahorro, la concesión de préstamos u otros servicios que se brinden.

Estructura organizacional.- Forma en la que se encuentra constituida una organización, sus niveles de autoridad y de responsabilidad que permiten identificar al mando de quien se encuentra una unidad departamental y donde se ejerce una función específica dentro del ente.

Imagen empresarial.- No es otra cosa que la imagen corporativa, es la personalidad de la empresa, lo que la simboliza, dicha imagen tiene que estar impresa en todas partes que involucren a la empresa para darle cuerpo, para repetir su imagen y posicionar está en su mercado, al ver su logotipo constantemente esta se irá quedando fija en la mente de las personas, eso es posicionarse.

Plan estratégico de marketing.- Es la dualidad que tiene uno de los socios que integran las cooperativas, ya que él es un cliente, quien accede a un servicio de la cooperativa por medio de una transacción

financiera que generalmente es un depósito de dinero inicial que le permite ser parte de la cooperativa.

2.4.2 Variable Independiente

Estatus personal y comercial.- El pertenecer a una organización cooperativista siempre redundará en el factor de prestigio al sentirse parte de una organización que tiene una buena imagen en la colectividad, lo que permitirá mejorar a los socios sus aspectos de índoles comerciales y personales.

Expectativas de los usuarios.- Se presenta cuando las organizaciones como las cooperativas emprenden con nuevos esquema o planes de trabajo que le garanticen acceder a nuevos servicios o a mejorar su atención sobre los servicios actuales o mejoren la imagen corporativa que tiene de la empresa.

Socios-clientes.- Es la dualidad que tiene uno de los socios que integran las cooperativas, ya que él es un cliente, quien accede a un servicio de la cooperativa por medio de una transacción financiera que generalmente es un depósito de dinero inicial que le permite ser parte de la cooperativa.

Posicionamiento frente a la competencia.- Grado en que una cooperativa se encuentra dentro del mercado competitivo, es importante diferenciar los productos y servicios que se ofertan y el tipo de créditos que se otorgan a fin de mantener un conocimiento sobre las ventajas competitivas que aseguren la permanencia en el mercado.

CAPITULO III

3 MARCO METODOLÓGICO

3.1 Modalidad de la Investigación

La presente investigación será de carácter descriptivo y explicativo, debido a que su propósito es determinar un plan estratégico de marketing aplicando el Cuadro de Mando Integral (CMI) para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, a fin de mejorar su posicionamiento en su zona de influencia.

3.2. Tipo de Investigación

Es una investigación no experimental de diseño transversal, ya que la obtención de los datos se realizará una sola vez en cada unidad de análisis, utilizando tres instrumentos de recolección de información, con aplicación única a cada sujeto de investigación.

3.2.1.- El Método Hipotético – Deductivo.

Es el método que se aplicará en la presente investigación, pues a través de la hipótesis planteada nos permitirá demostrar el enfoque racional y su incidencia en el plan estratégico de marketing aplicando el Cuadro de Mando Integral (CMI) para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, reconociendo que es el factor que determinará el éxito de la investigación. Lo que se demostrará a través de la deducción de los resultados que se obtengan.

3.2.2. El Método Inductivo – Deductivo.

Ha sido la forma de razonamiento por medio de la cual se pasa de los conocimientos particulares a un conocimiento más general, que se ha deducido de forma que refleja lo que ha habido de común en los fenómenos individuales.

3.3. Técnicas e Instrumentos.

3.3.1.- Técnicas.

Las técnicas a ser usada en la presente investigación son: La encuesta, la entrevista y la observación, siendo:

Encuesta.

Mediante la aplicación de la encuesta se obtendrá información a través de un cuestionario a las personas involucradas en la investigación de que como se aplicará un plan estratégico de marketing aplicando el Cuadro de Mando Integral (CMI) para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, la población está determinada al 100% a los usuarios internos y proveedores; y, por muestreo a los usuarios externos, la encuesta es de tipo general, permitirá recoger las respuestas de todos los objetos de observación.

Entrevista.

La técnica de la entrevista nos ayuda a tener un acercamiento objeto-sujeto, nos permitirá determinar objetivamente las preguntas previamente establecidas en un patrón o cuestionario pre elaborado. Esto corresponde a una entrevista dirigida.

A través de esta técnica se puede obtener información por medio del dialogo, para lo cual se utilizará una guía previamente estructurada (preguntas previamente elaboradas y ordenadas), la misma que condujo a un acercamiento al personal gerencial - directivo que forman los sujetos de la investigación.

La observación.

La observación como técnica, resultado y proceso es fundamental para la recopilación de datos, por medio de una ficha de observación, nos permitirá:

- Lograr los objetivos propuesto en el proyecto de investigación.
- Recopilar de forma planificada y coherente todos los datos.
- Sistemáticamente ayuda a relacionar una observación efectuada con otra.
- Está sujeta a comprobaciones para el control de validez y confiabilidad.

Las observaciones que se desarrollaran serán elaboradas previamente, lo que permitirá una observación sistemática y objetiva de los datos.

3.3.2.- INSTRUMENTOS.

- Para la encuesta se utilizará un cuestionario.
- Para las Entrevistas se construirá una guía de entrevista.
- Para las Observaciones se construirá una guía de Observación.
- Para la técnica documental se elaborará una ficha de contenidos.

3.4.- POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

La población objeto de la investigación estará constituida por los empleados y trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, la misma que cuenta con un total de treinta y siete personas.

Sin embargo la empresa, tiene relación con otros dos sectores vinculados al mercado, como son los proveedores y clientes, por lo que la población objeto es la siguiente:

POBLACION GENERAL

DENOMINACION	CANTIDAD
Directivos, empleados y trabajadores	18
Proveedores	19
Clientes	600
TOTAL:	637

3.4.2. Muestra

Para el caso de los **usuarios internos** se tomara el 100% de la población para la aplicación del instrumento, siendo el total de la muestra el de 18 objetos de observación.

En lo que respecta a **proveedores**, también se tomara el 100% de la población para la aplicación del instrumento, siendo el total de la muestra el de 19 objetos de observación.

En lo que respecta a **clientes**, se ha estimado el tamaño de la muestra mediante el sistema de muestreo aleatorio simple, siendo:

Total de muestra para usuarios externos:

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

$$n = \frac{600}{(0,05)^2 (600-1) + 1}$$

$$n = \frac{600}{(0.0025) (599) + 1}$$

$$n = \frac{600}{2.4975} = 240$$

En donde:

N = Población

n = Muestra

Z² = Margen de Confiabilidad.

S² = Desviación Estándar.

e² = Error o diferencia máxima entre la media muestral y la media de la población.

ESTRATIFICACIÓN DE LA MUESTRA:

DENOMINACION	CANTIDAD	%
Directivos, empleados y trabajadores	18	6.5
Proveedores	19	6.9
Clientes	240	86.6
TOTAL:	277	100

3.5.- Tratamiento De La Información.

Toda la información recopilada será procesada mediante la utilización de los diferentes programas computarizados tales como: Excel y Word, además, la presentación de ésta se la realizará a través de exposiciones en PowerPoint.

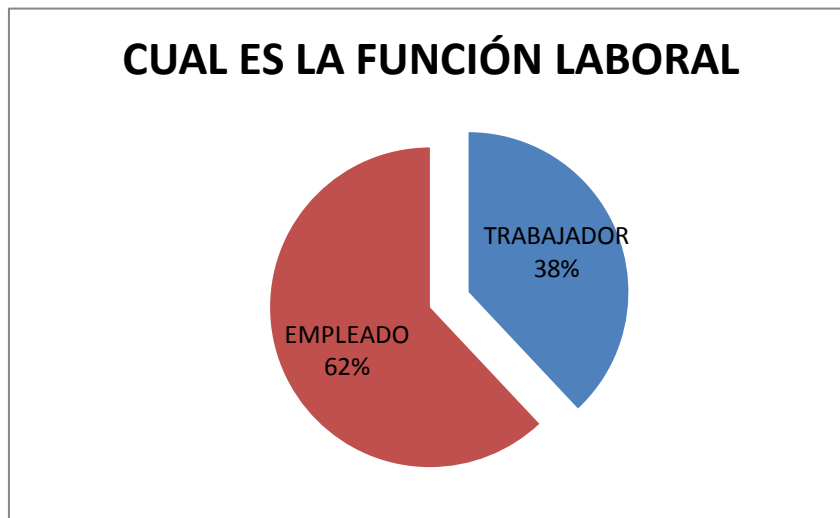
Resultado De La Investigación.

Descripción y análisis de resultados.

EMPLEADOS Y TRABAJADORES

1.- ¿Cuál es la función laboral que usted desempeña en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo?

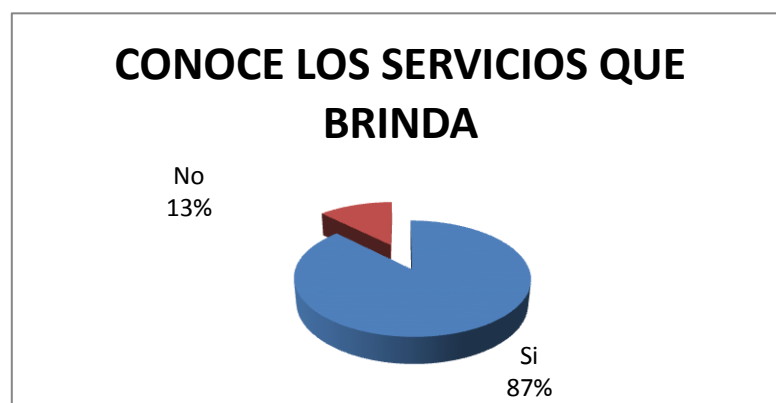
1.- ¿Cuál es la función laboral que usted desempeña en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo?	Respuesta	%
Empleado	11	62
Trabajador	7	38
Total	18	100



El 62% de los usuarios interno desempeñan sus funciones laborales en calidad de empleado, el 38% en calidad de trabajadores.

2.- ¿Conoce usted los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Antonio Ltda." matriz Montalvo?

2.- ¿Conoce usted los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Antonio Ltda." matriz Montalvo?	Respuesta	%
Si	16	87
No	2	13
Total	18	100



Un 87% de los usuarios internos objeto de la investigación señalaron que si conocen cuales son los servicios que brinda la cooperativa, mientras que un 13% indico no conocer.

3.- ¿Como parte integral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, conoce como está conformada su estructura organizacional?

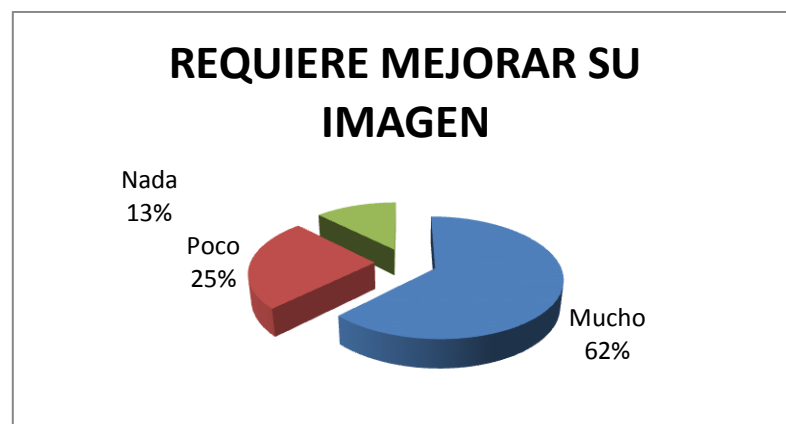
3.- ¿Como parte integral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, conoce como está conformada su estructura organizacional?	Respuesta	%
Si	8	44
No	10	56
Total	18	100



El 44% de los empleados y trabajadores de la cooperativa indican que si conocen como está conformada su estructura organizacional, un 56% de ellos señalan que no conocen al respecto.

4.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, requiere mejorar su imagen empresarial?

4.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, requiere mejorar su imagen empresarial?	Respuesta	%
Mucho	11	62
Poco	5	25
Nada	2	13
Total	18	100



Un 62% de los usuarios internos señalan que la cooperativa requiere mucho mejorar su imagen empresarial, un 25% indican que poco y un 13% que nada.

5.- ¿Considera usted como necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, implemente un plan estratégico de marketing?

5.- ¿Considera usted como necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, implemente un plan estratégico de marketing?	Respuesta	%
Si	15	81
No	3	19
Total	18	

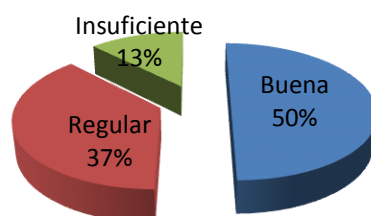


El 81% de los empleados y trabajadores están de acuerdo con que si se implemente un plan estratégico de marketing, mientras que un 19% de ellos indican que no es necesario.

6.- ¿Cómo considera usted desde su puesto de trabajo la atención que brinda a los socios-clientes?

6.- ¿Cómo considera usted desde su puesto de trabajo la atención que brinda a los socios-clientes?	Respuesta	%
Buena	9	50
Regular	7	37
Insuficiente	2	13
Total	18	100

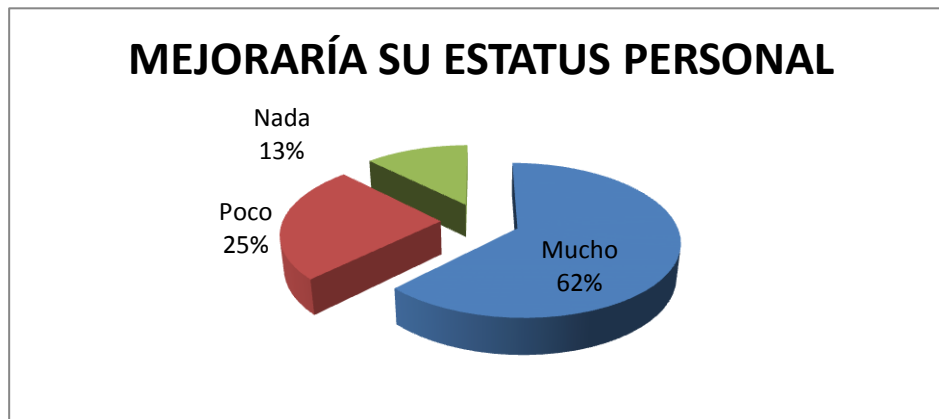
LA ATENCION AL CLIENTE ES:



Un 50% de los empleados y trabajadores indican que es buena la atención que brindan a los socios-clientes, un 37% piensan que es regular y un 13% señalan que es insuficiente.

7.- ¿Considera usted que mejorando los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, se mejora su estatus personal y comercial?

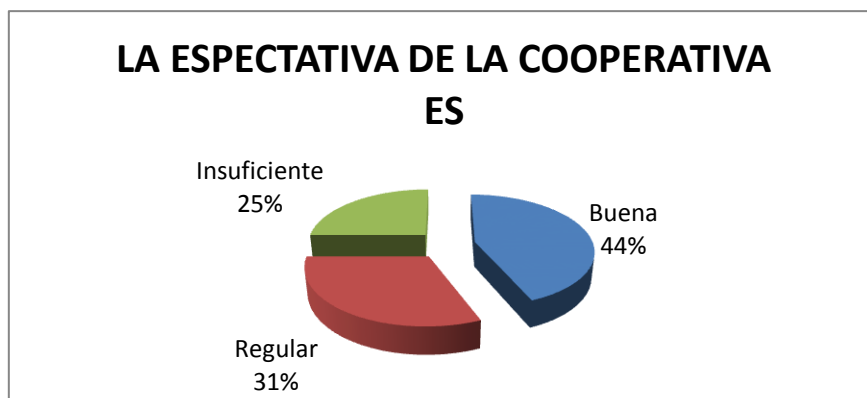
7.- ¿Considera usted que mejorando los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, se mejora su estatus personal y comercial?	Respuesta	%
Mucho	11	62
Poco	5	25
Nada	2	13
Total	18	100



El 62% de los usuarios internos estiman que mejorando los servicios que brinda la cooperativa mucho se mejora su estatus personal y comercial, mientras que un 25% estima que poco y un 13% señala que nada.

8.- ¿Cómo considera usted que es la expectativas de los usuarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo?

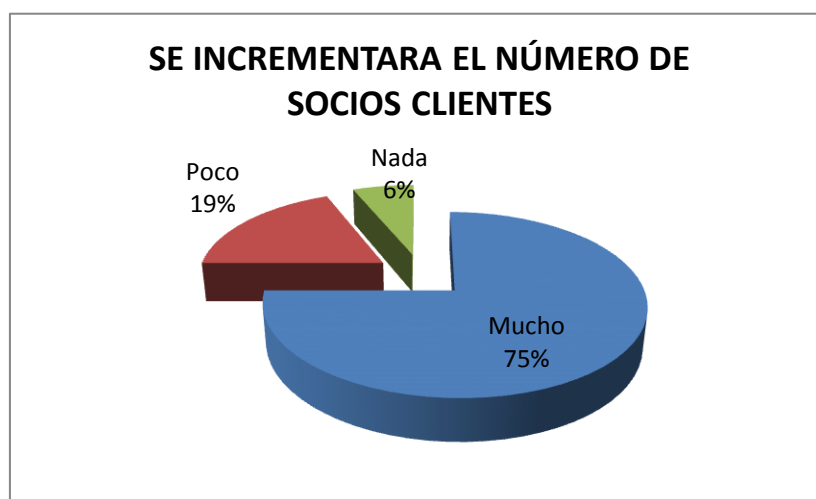
8.- ¿Cómo considera usted que es la expectativas de los usuarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo?	Respuesta	%
Buena	8	44
Regular	6	31
Insuficiente	4	25
Total	18	100



Un 44% de los empleados y trabajadores de la cooperativa señalan que es buena la expectativas que tienen los usuarios, un 31% indican que es regular y un 25% que es insuficiente.

9.- ¿Considera usted que un buen plan de marketing implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo incrementara el número de socios-clientes?

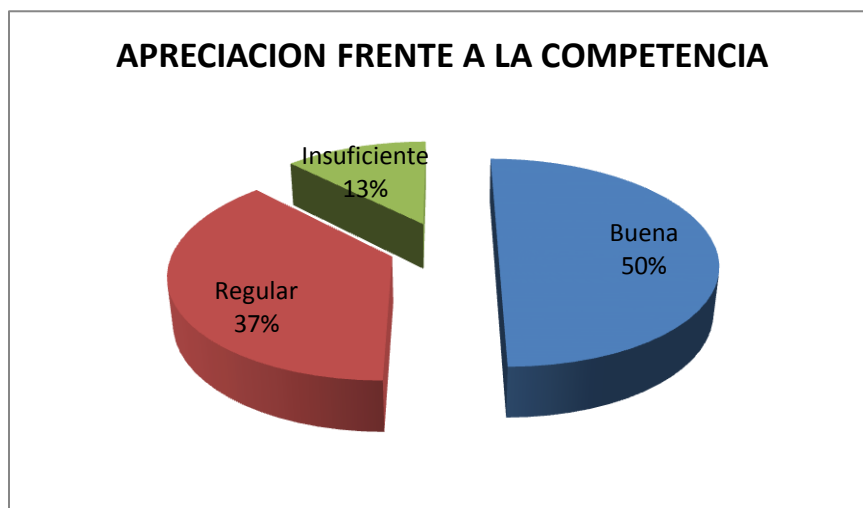
9.- ¿Considera usted que un buen plan de marketing implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo incrementara el número de socios-clientes?	Respuesta	%
Mucho	14	75
Poco	3	19
Nada	1	6
Total	18	100



El 75% de los usuarios internos estiman que si se implementa el plan de marketing mucho se incrementaría el número de socios-clientes, el 19% señala que sería poco y un 6% que no habría nada.

10.- ¿Cual es la apreciación que tiene usted de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo frente a su competencia?

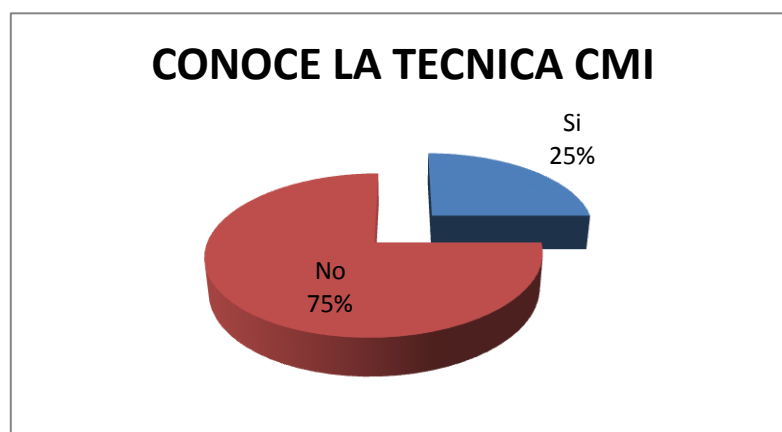
10.- ¿Cual es la apreciación que tiene usted de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo frente a su competencia?	Respuesta	%
Buena	9	50
Regular	7	37
Insuficiente	2	13
Total	18	100



Un 50% señala que la apreciación de la cooperativa es buena frente a su competencia, un 37% la considera regular y un 13% como insuficiente.

11.- ¿Conoce usted la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI)?

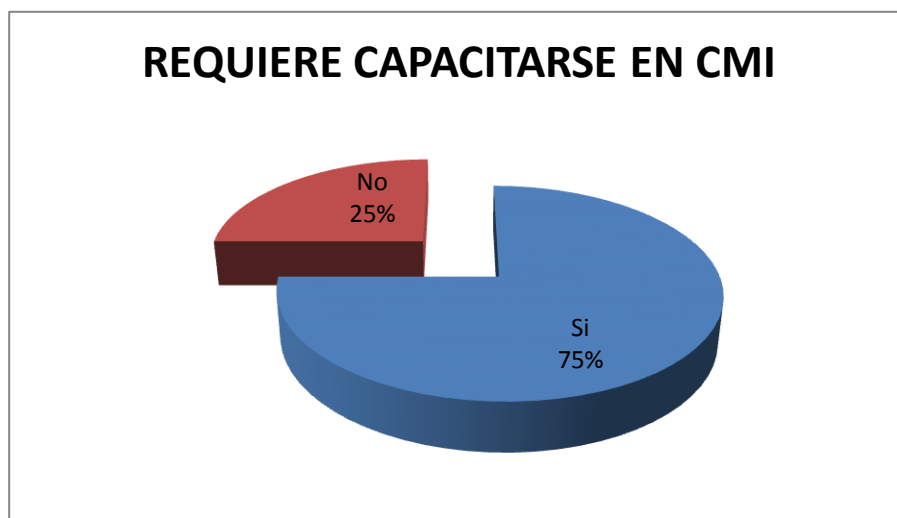
11.- ¿Conoce usted la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI)?	Respuesta	%
Si	4	25
No	14	75
Total	18	100



El 75% de los usuarios internos de la cooperativa indican que no conocen sobre la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI), mientras que el 25% señalan que si conocen al respecto.

12.- ¿Cree usted necesario que se lo capacite sobre la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI)?

12.- ¿Cree usted necesario que se lo capacite sobre la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI)?	Respuesta	%
Si	14	75
No	4	25
Total	18	100

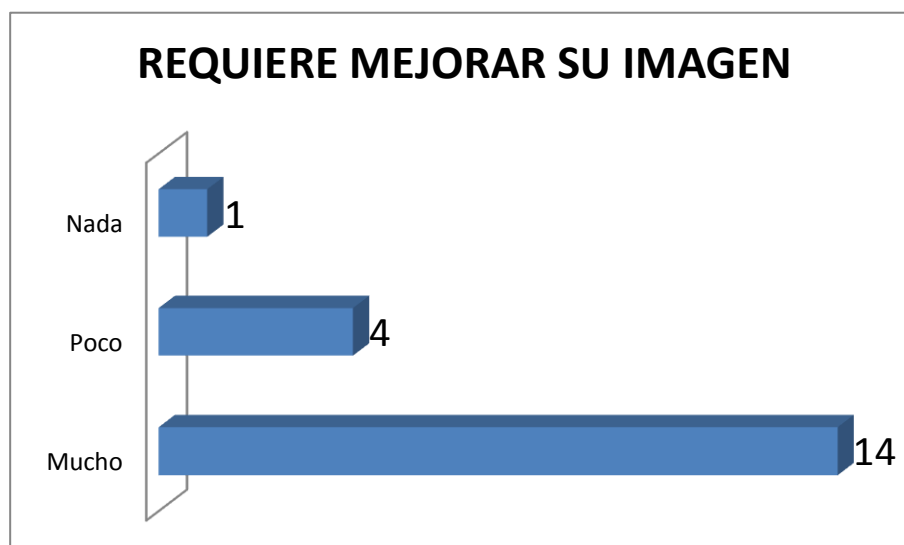


Un 75% de los empleados y trabajadores señalan que si es necesario que se los capacite sobre la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI), mientras que un 25% de ellos indican que no es necesario.

PROVEEDORES

1.- ¿Estima usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo requiere mejorar su imagen empresarial?

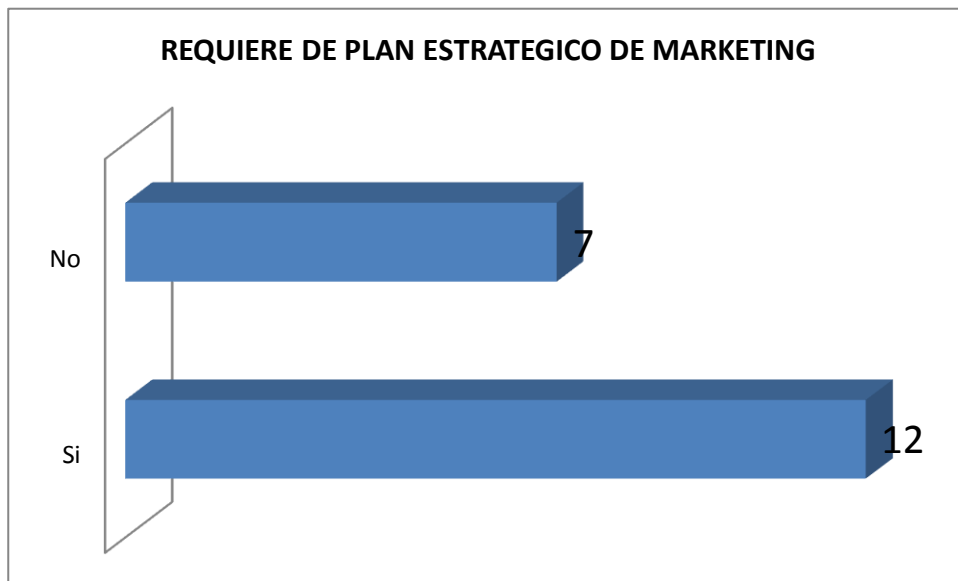
1.- ¿Estima usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo requiere mejorar su imagen empresarial?	Respuesta	%
Mucho	14	73,68
Poco	4	21,05
Nada	1	5,26
Total	19	100,00



El 73,68% de los proveedores a quien se les aplico la encuesta estiman que la cooperativa requiere mucho mejorar su imagen empresarial, un 21,05% cree que poco y el 5,26% señala que nada.

2.- ¿Considera usted necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, implemente un plan estratégico de marketing?

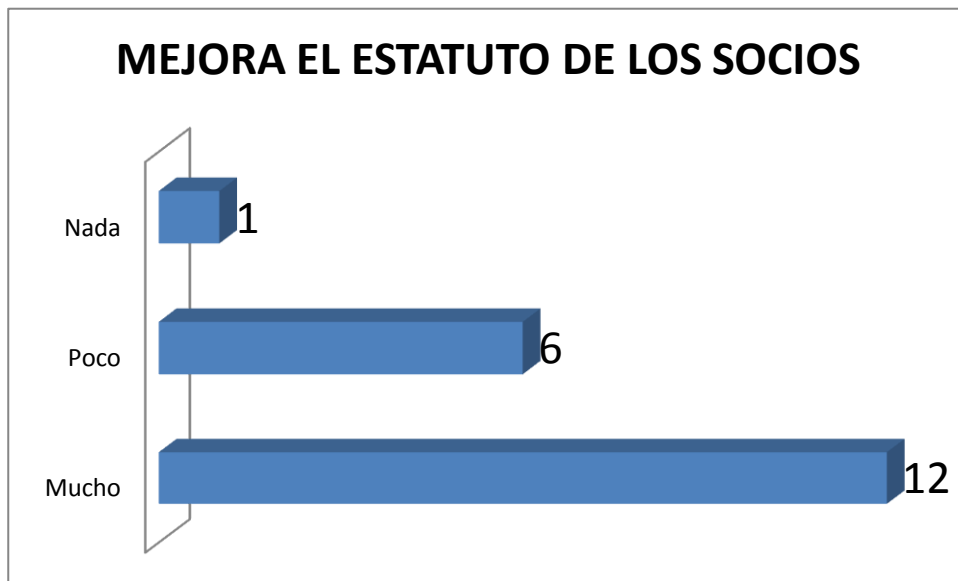
2.- ¿Considera usted necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, implemente un plan estratégico de marketing?	Respuesta	%
Si	12	63,16
No	7	36,84
Total	19	100,00



Un 63,16% de los proveedores estima que en la cooperativa si es necesario que se implemente un plan estratégico de marketing, el 36,84% estima que no es necesario.

3.- ¿Considera usted que mejorando los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, se mejora el estatus personal y comercial de sus socios-clientes?

3.- ¿Considera usted que mejorando los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, se mejora el estatus personal y comercial de sus socios-clientes?	Respuesta	%
Mucho	12	63,16
Poco	6	31,58
Nada	1	5,26
Total	19	100,00



Un 63,16% de los proveedores señalan que mejorando los servicios que brinda la Cooperativa se mejora mucho el estatus personal y comercial de los socios-clientes, el 31,58% indica que poco y un 5,26% que nada.

4.- ¿Cuál es la expectativa que como proveedor tiene de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo?

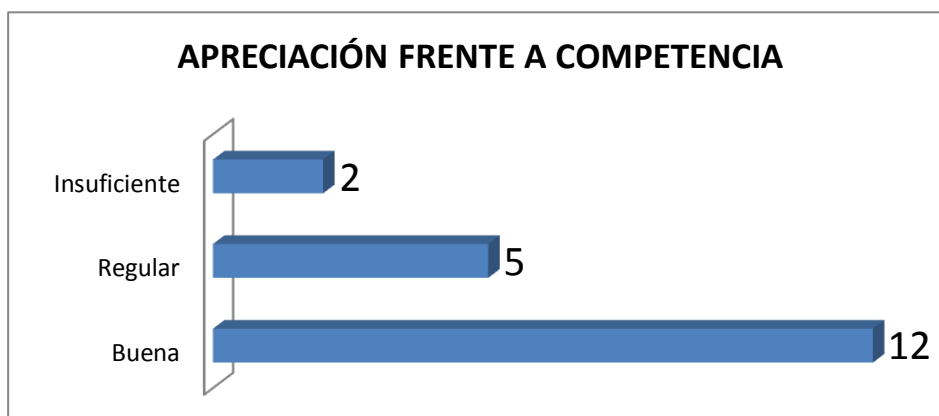
4.- ¿Cuál es la expectativa que como proveedor tiene de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo?	Respuesta	%
Buena	8	42,11
Regular	10	52,63
Insuficiente	1	5,26
Total	19	100,00



El 42,11% de los proveedores creen que es buena la expectativa de la Cooperativa, un 52,56% estima que es regular y un 5,26% que es insuficiente.

5.- ¿Cual es la apreciación que tiene usted de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo frente a su competencia?

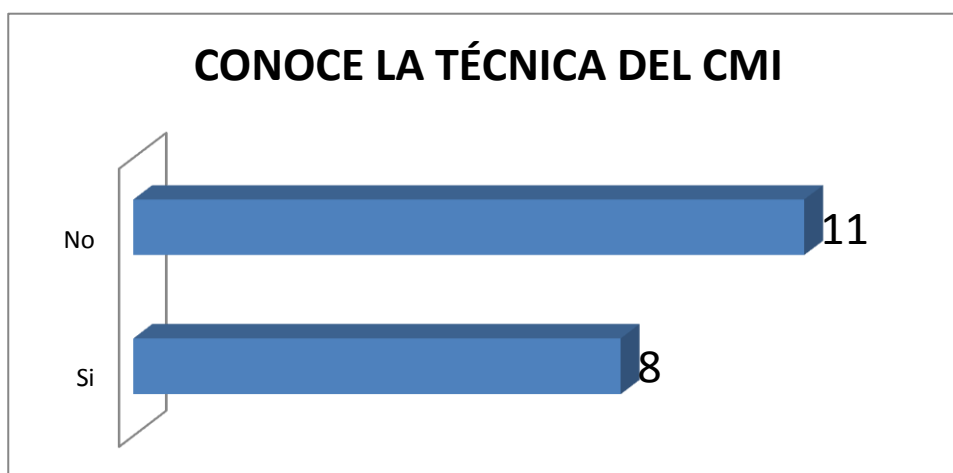
5.- ¿Cual es la apreciación que tiene usted de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo frente a su competencia?	Respuesta	%
Buena	12	63,16
Regular	5	26,32
Insuficiente	2	10,53
Total	19	100,00



El 63,16% de los sujetos encuestados señalan que es buena la apreciación de la cooperativa frente a la competencia, un 26,32% señala que es regular y un 10,53% que es insuficiente.

6.- ¿Conoce usted la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI)?

6.- ¿Conoce usted la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI)?	Respuesta	%
Si	8	42,11
No	11	57,89
Total	19	100,00

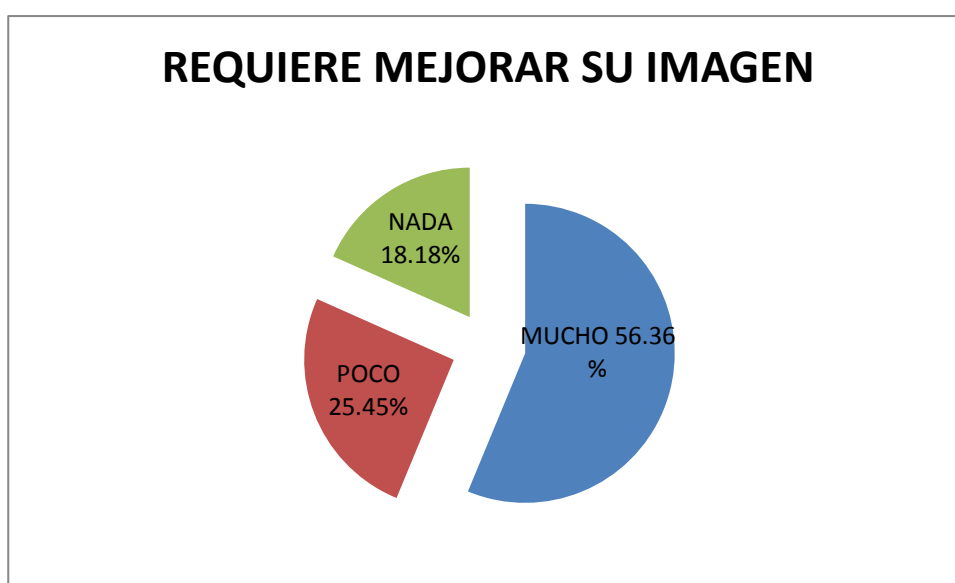


El 57,89% de los proveedores de la cooperativa indican que no conocen sobre la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI), mientras que el 42,11% señalan que si conocen al respecto.

USUARIOS - CLIENTES

1.- ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, requiere mejorar su imagen empresarial?

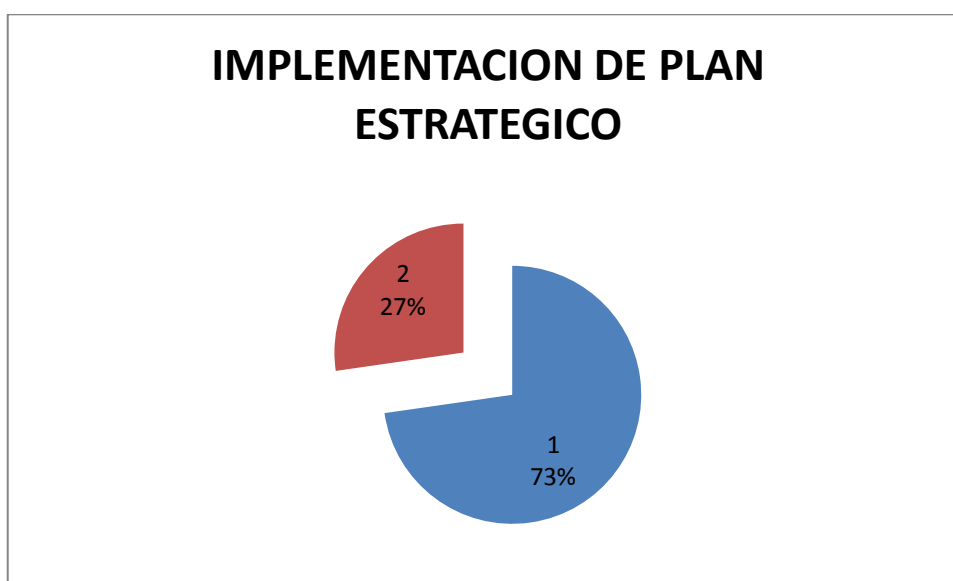
1.- ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, requiere mejorar su imagen empresarial?	Respuesta	%
Mucho	135	56,36
Poco	61	25,45
Nada	44	18,18
Total	240	100,00



El 56,36% de los clientes a quien se les aplico la encuesta estiman que la cooperativa requiere mucho mejorar su imagen empresarial, un 25,45% cree que poco y el 18,18% señala que nada.

2.- ¿Considera necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, implemente un plan estratégico de marketing?

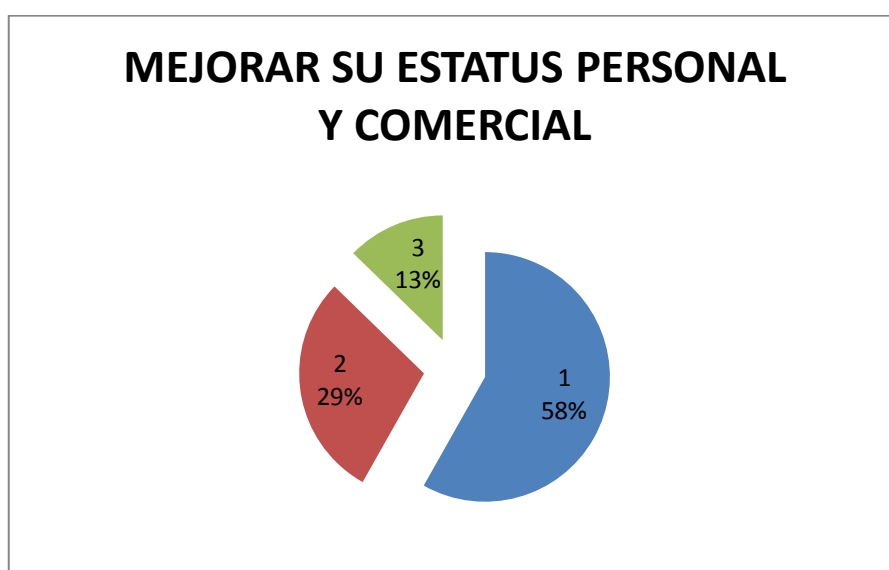
2.- ¿Considera necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, implemente un plan estratégico de marketing?	Respuesta	%
Si	175	72,73
No	65	27,27
Total	240	100,00



Un 72,73% de los clientes estima que en la cooperativa si es necesario que se implemente un plan estratégico de marketing y el 27,27% estima que no es necesario.

3.- ¿Considera usted que mejorando los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, se mejora su estatus personal y comercial?

3.- ¿Considera usted que mejorando los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, se mejora su estatus personal y comercial?	Respuesta	
Mucho	140	58,18
Poco	70	29,09
Nada	30	12,73
Total	240	100,00



Un 58,18% de los clientes señalan que mejorando los servicios que brinda la Cooperativa se mejora mucho su estatus personal y comercial, el 29,09% indica que poco y un 12,73% que nada.

4.- ¿Cuál es la expectativa en su calidad de socio-cliente que tiene de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo?

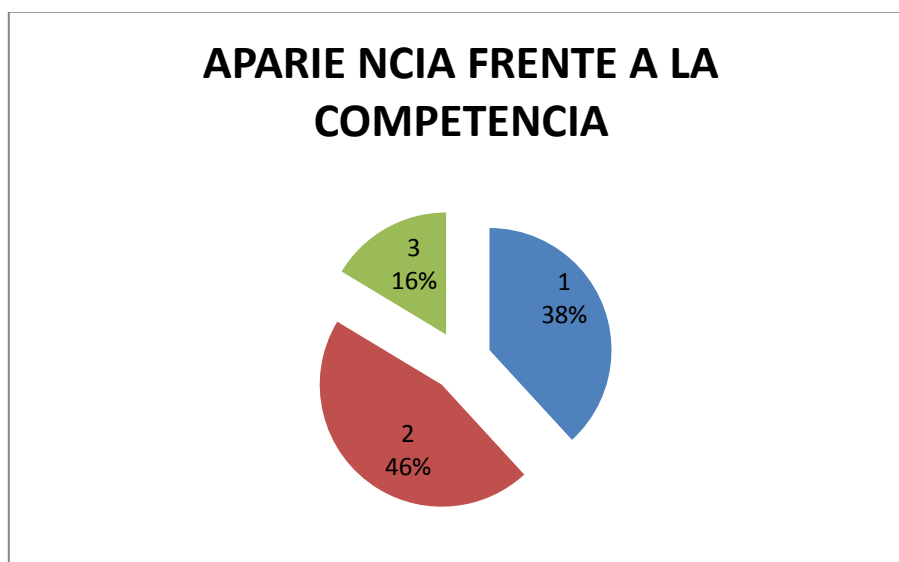
4.- ¿Cuál es la expectativa en su calidad de socio-cliente que tiene de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo?	Respuesta	%
Buena	96	40,00
Regular	118	49,09
Insuficiente	26	10,91
Total	240	100,00



El 40% de los clientes creen que es buena la expectativa de la cooperativa, un 49,09% estima que es regular y un 10,91% que es insuficiente.

5.- ¿Cual es la apreciación que tiene usted de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo frente a su competencia?

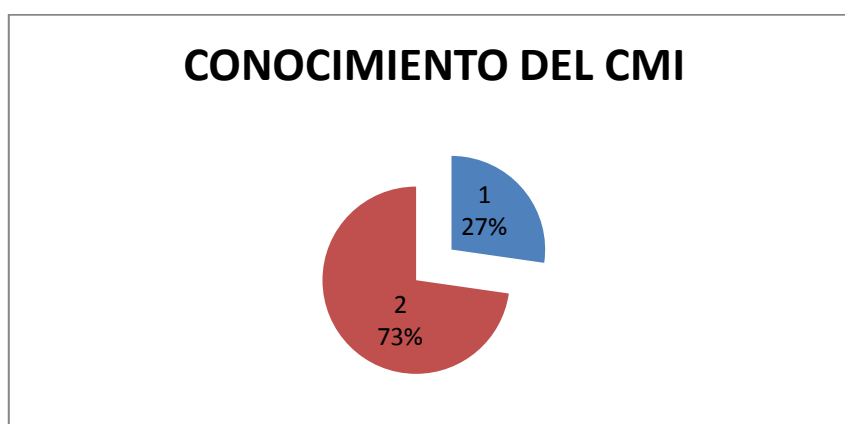
5.- ¿Cual es la apreciación que tiene usted de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo frente a su competencia?	Respuesta	%
Buena	92	38,18
Regular	109	45,45
Insuficiente	39	16,36
Total	240	100,00



El 38,18% de los sujetos encuestados señalan que es buena la apreciación de la cooperativa frente a la competencia, un 45,45% señala que es regular y un 16,36% que es insuficiente.

6.- ¿Conoce usted la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI)?

6.- ¿Conoce usted la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI)?	Respuesta	%
Si	65	27,27
No	175	72,73
Total	240	100,00

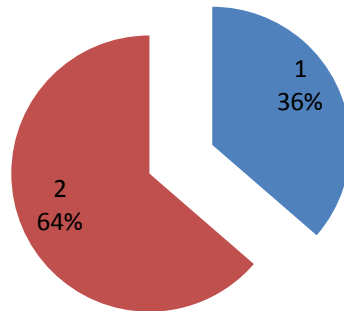


El 72,73% de los clientes de la cooperativa indican que no conocen sobre la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI), mientras que el 27,27% señalan que si conocen al respecto.

7.- ¿Como parte integral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, conoce como está conformada su estructura organizacional?

7.- ¿Como parte integral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, conoce como está conformada su estructura organizacional?	Respuesta	%
Si	87	36,36
No	153	63,64
Total	240	100,00

CONOCIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA



Un 63,64% de los clientes no conoce como está conformada la estructura organizacional de la cooperativa y el 36,36% indica que si conoce la misma.

FICHA DE ENTREVISTA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN ANTONIO LTDA.”

MATRIZ MONTALVO

PREGUNTA	SI	NO	COMENTARIO
Conoce usted como esta conformada la estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo.	X		Requiere ser reestructurada y difundirla mayormente.
Cree usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, requiere mejorar su imagen empresarial.	X		Se hace necesario a fin de captar más socios.
Considera usted necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, implemente un plan estratégico de marketing.	X		Es necesario para mejorar la imagen e incrementar el número de socios.
Estima usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, se encuentra bien posesionada frente a la competencia.		X	Es necesario mejorar nuestra imagen.
Conoce usted la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI)	X		Pero es necesario que todos la conozcan.
Considera usted que un buen plan de marketing implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo incrementará el número de socios-clientes.	X		Es necesario aplicar el plan de marketing
Considera usted que las expectativas de los usuarios es altamente buena sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo.		X	Falta mejorar la atención a los clientes.
Estima usted que el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, requiere ser capacitado sobre la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI).	X		Todo el personal debe conocer y estar preparado sobre esta técnica.

GUIA DE OBSERVACIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN ANTONIO LTDA.”
MATRIZ MONTALVO

Actividades	SERVICIO AL CLIENTE		
	SCP	SCA	SCI
El ambiente del área es aceptable para las labores que se ejecutan.	0	X	0
El personal cuenta con los equipos tecnológicos necesarios.	0	X	0
Ha sido capacitado en servicios de atención al cliente.	0	X	0
La atención a los clientes se cumple conforme a las normas preestablecidas de la cooperativa.	X	0	0
Los materiales usados facilitan el trabajo de los empleados.	X	0	0
Se ejecutan inspecciones sistemáticas por parte de los directivos.	0	X	0
Conoce sobre lo que es un plan estratégico de marketing.	X	0	0
La ejecución de las tareas en esta área coordinan con el resto de las áreas de los departamento de la cooperativa.	X	0	0

**SCP = Se cumple plenamente; SCA = Se cumple aceptablemente,
SCI = Se cumple insatisfactoriamente.**

3.5 Interpretación y Discusión de Resultados.

EMPLEADOS Y TRABAJADORES

El 62% de los usuarios internos desempeñan sus funciones laborales en calidad de empleado, el 38% en calidad de trabajadores; un 87% conocen cuales son los servicios que brinda la cooperativa; el 56% indican que no conocen como está conformada su estructura organizacional; un 62% de señalan que la cooperativa requiere mucho mejorar su imagen empresarial; el 81% están de acuerdo con que si se implemente un plan estratégico de marketing; un 50% indican que es buena la atención que brindan a los socios-clientes; el 62% de estiman que mejorando los servicios que brinda la cooperativa mucho se mejora su estatus personal y comercial; un 44% señalan que es buena la expectativas que tienen los usuarios; el 75% estiman que si se implementa el plan de marketing mucho se incrementaría el número de socios-clientes; un 50% señala que la apreciación de la cooperativa es buena frente a su competencia; el 75% indican que no conocen sobre la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI); un 75% señalan que si es necesario que se los capacite sobre la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI).

PROVEEDORES

El 73,68% estiman que la cooperativa requiere mucho mejorar su imagen empresarial; un 63,16% estima que en la cooperativa si es necesario que se implemente un plan estratégico de marketing; un 63,16% señalan que mejorando los servicios que brinda la Cooperativa se mejora mucho el estatus personal y comercial de los socios-clientes; el 52,56% creen que es regular la expectativa de la cooperativa; el 63,16% señalan que es buena la apreciación de la cooperativa frente a la competencia; el 57,89% indican que no conocen sobre la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI).

USUARIOS - CLIENTES

El 56,36% estiman que la cooperativa requiere mucho mejorar su imagen empresarial; un 72,73% estima que en la cooperativa si es necesario que se implemente un plan estratégico de marketing; un 58,18% señalan que mejorando los servicios que brinda la cooperativa se mejora mucho su estatus personal y comercial; el 49,09% creen que es regular la expectativa de la cooperativa; el 45,45% señalan que es regular la apreciación de la cooperativa frente a la competencia; el 72,73% indican que no conocen sobre la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI); un 63,64% no conoce como está conformada la estructura organizacional de la cooperativa.

FICHA DE ENTREVISTA - DIRECTIVOS

Los directivos opinan que si es necesario implementar un plan estratégico de marketing en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, que se hace necesario capacitar al personal en la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI), que es necesario mejorar la imagen institucional y mejorar su posicionamiento frente a la competencia y que a través de la aplicación del plan se puede lograr aquello.

GUIA DE OBSERVACIÓN – USUARIOS INTERNOS

Comentarios: En forma general se puede señalar que la atención a los clientes se cumple en forma aceptable y que si existe una interacción entre los departamentos de la cooperativa.

Sugerencias: Mejorar la capacitación en servicios de atención al cliente y en lo que es un plan estratégico de marketing.

CAPITULO IV

4 MARCO PROPOSITIVO

4.1 Titulo

Diseñar un plan estratégico de marketing aplicando el Cuadro de Mando Integral (CMI) para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo.

4.2 Desarrollo de la Propuesta

En la presente propuesta analizaremos los siguientes aspectos:

Primero.- Proponer una nueva estructura organizacional; considerando que uno de los factores que intervienen en la producción es el factor humano o factor de trabajo. Es indudable que la participación de este factor en la producción viene a constituir uno de los móviles del progreso económico. Por ello la organización de los negocios conlleva la utilización de los diversos factores de la producción, y entre ellos el factor humano. El desarrollo de las grandes y medianas empresas demanda de la comunidad, los trabajadores necesarios y especializados para desarrollar su actividad de producción. Se hace necesario determinar el tipo de sociedad que conviene a una empresa, de acuerdo con las necesidades del medio y los que se persiguen, eso conlleva a decidir donde una organización debe ubicar su centro de operación y que tipo de cliente o sector de la sociedad servirá. Por eso decimos que la cooperativa es una forma de organizar empresas con fines económicos y sociales, donde lo importante es trabajar en común para lograr un beneficio. Se diferencia de otro tipo de empresa en que es más importante el trabajo de los asociados que el dinero que aportan. La actual cooperativa objeto de estudio tiene una estructura que no es acorde con las técnicas actuales,

por lo que se requiere de una nueva, eso es lo que propondremos en una primera parte.

Segundo.- Diseñar un plan estratégico de marketing, el mismo que servirá para que de a poco la institución recupere la credibilidad ante sus socios y logre incrementar sus captaciones tanto de número de socios como de recursos lo que a su vez le permitirá que incremente los préstamos que realiza y por ende tener mayores créditos financieros por concepto de intereses. Se aspira que durante el primer año se incremente el número de socios en un 25% e ir incrementándolos en un 25% durante los dos años subsiguientes que dure el presente plan. Para implementar este Plan de Marketing se realizó un minucioso estudio de la competencia determinado cual es la posición actual de la institución frente a ellos y se determinó cuales serán las estrategias más adecuadas para mejorar dicha posición.

Tercero.- Establecer el Cuadro de Mando Integral (CMI) para monitorear el plan estratégico de marketing de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Antonio Ltda." matriz Montalvo. Considerando que el Cuadro de Mando Integral (CMI) es un sistema de administración o sistema administrativo (Management system), que va más allá de la perspectiva financiera con la que los gerentes acostumbran evaluar la marcha de una empresa. Es un método para medir las actividades de la cooperativa en términos de su visión y estrategia. Proporciona a los directivos una mirada global de las prestaciones del negocio. Es una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico. También es una herramienta que ayuda a la cooperativa a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia.

4.2.1 Objetivos de la Propuesta

- Proponer una nueva estructura organizacional para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo.
- Diseñar un plan estratégico de marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”.
- Establecer el Cuadro de Mando Integral (CMI) para monitorear el plan estratégico de marketing de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo.

EXPOSICIÓN DE MOTIVOS.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, tiene su matriz principal en la Ciudad de Montalvo, Cantón Montalvo, además de cuatro sucursales ubicadas en las poblaciones de: La Unión, Mata de Cacao, Vinces y Babahoyo, todas en la Provincia de Los Ríos, fue creada mediante acuerdo del Ministerio de Bienestar Social N°. 2963 del 29 de Octubre de 1.969, se encuentra regulada por las disposiciones del Ministerio de Bienestar Social, por medio de la Dirección Nacional de Cooperativas, creada para receptor y captar dinero y entregar créditos sobre todo al sector agrícola, uniéndose a las disposiciones que emana la Superintendencia de Bancos; en el año 2004, se recibe un préstamo por parte de la Corporación Financiera Nacional (CFN), por un total de \$ 30.000,00 (Treinta mil,00/100 Dólares USA), esto permitió que la cooperativa incremente el número de socios otorgue mayores créditos y micro créditos a la población urbana y rural del Cantón Montalvo, conforme al Art. 4, de los estatutos de la Cooperativa, que entre sus objetivos señala en su literal, **h**: “Establecer el servicio de insumos agrícolas para sus asociados”, ya que el área de influencia de la Cooperativa es dedicado a la producción agrícola.

De allí que para mejorar el posicionamiento y crecimiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, sobre todo desde el desarrollo operativo de su matriz, se hace necesario crecer dentro de la comunidad del Cantón Montalvo, captando un mayor número de clientes que le permitan asegurar su permanencia en el mercado, amenazada por el ingreso de otras cooperativas dentro de su zona de influencia, por lo expuesto, creemos firmemente que es justificable la presente propuesta de un plan estratégico de marketing, aplicando el Cuadro de Mando Integral (CMI), para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo.

Las conclusiones establecidas mediante el proceso de investigación efectuada para la elaboración de la presente tesis nos han permitido identificar que es necesario implementar dicho plan estratégico de marketing para la cooperativa a fin de mejorar su posicionamiento en el mercado con ello agruparemos en esta propuesta los lineamientos básicos que permitan que todos los involucrados tanto internamente como externamente aporten al crecimiento de la organización y a la mejora de sus servicios.

FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA.

Los elementos que hacen factible a la presente propuesta son los siguientes:

Factibilidad institucional.- Expresada en la voluntad y disposición de los directivos, empleados y trabajadores para diseñar y normalizar las funciones administrativas y financieras de la cooperativa.

Factibilidad económica.- Ubicación de los recursos financieros para poner en marcha la propuesta del plan estratégico de marketing.

Factibilidad técnica operativa.- Presente mediante la receptividad de los empleados, al implementar el Cuadro de Mando Integral (CMI) para monitorear el plan estratégico de marketing.

Factibilidad social.- Corresponde a los beneficios aportados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, como fuente de trabajo y por medio del servicio que se brinda a la comunidad de Montalvo.

PROPUESTAS ESTRATÉGICAS.

Proponer una nueva estructura organizacional para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, matriz Montalvo.

Entre las debilidades que presenta la cooperativa objeto de estudio, se encuentra precisamente uno de los factores primordiales es la de definir en forma clara cual es su estructura organizacional estableciendo con ello los niveles de responsabilidad que debe poseer el ente, por lo que se presenta la siguiente propuesta:

Estructura orgánica.

La estructura orgánica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, matriz Montalvo, estará integrada por los siguientes niveles administrativos:

Nivel directivo.

Constituido por la representación establecida en la Ley de Cooperativas y su reglamento, siendo:

- Asamblea General.
- Consejo de Administración.
- Consejo de Vigilancia.
- Gerente General.

Nivel ejecutivo.

Está determinado como el nivel de autoridad que dirige y controla las actividades de la cooperativa. El ejecutivo representa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, matriz Montalvo, en todos los actos oficiales observando los deberes y atribuciones estipuladas en la Ley y demás normas inherentes a la Organización, y está conformado por el:

Nivel Asesor.

Representa el entorno de asesoramiento en las normativas legales existentes en el país y que involucran el accionar de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, matriz Montalvo, en su entorno, emitiendo opiniones al nivel directivo y ejecutivo, corresponde a:

- Comisión de Crédito.
- Comisión de Asuntos Sociales.
- Comisión de educación.

Nivel de apoyo.

Este nivel posibilita el cumplimiento de las acciones de la Organización, mediante la dotación y administración de los recursos necesarios, a efecto de garantizar el desarrollo de las acciones de la cooperativa. Está conformado por:

- Departamento de Operaciones.
- Departamento de Crédito.
- Departamento de Recursos Humanos.

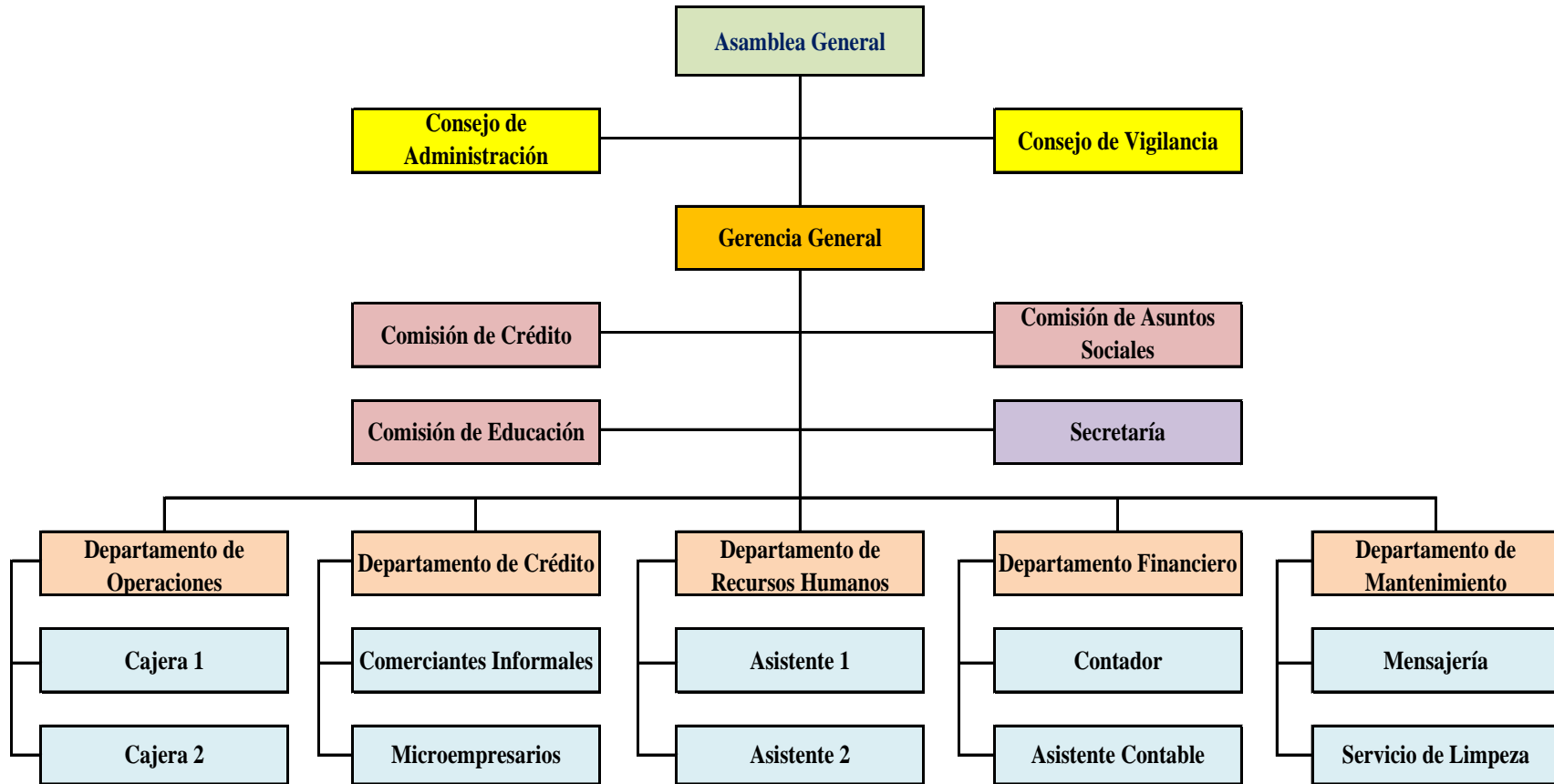
- Departamento Financiero.
- Departamento de Mantenimiento.

Nivel operativo.

El nivel operativo es el responsable directo de la ejecución administrativa, financiera y de crédito, así como el de la atención directa a los asociados y usuarios externos, cumpliendo con los objetivos, políticas y metas institucionales, a través de planes, programas y proyectos para la prestación de servicios al cliente, y está conformado por:

- Secretaria General.
- Cajera 1
- Cajera 2
- Asistente (Comerciantes informales).
- Asistente (Microempresarios).
- Asistente 1
- Asistente 2
- Contador
- Asistente contable,
- Mensajero
- Auxiliar de limpieza.

Organigrama Estructural.
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SAN ANTONIO LTDA."
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Diseñar un plan estratégico de marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”.

Creemos que es necesario partir de la pregunta de: ¿Qué es una Cooperativa de Ahorro y Crédito?, nuestra respuesta se enmarca a que las: “Cooperativa de Ahorro y Crédito son las que reciben ahorros y depósitos, hacen descuentos y préstamos a sus socios y verifican pagos y cobros por cuenta de ellos”, (Ley de Cooperativas, Art. 66). Es importante saber la diferencia que hay entre una cooperativa de Ahorro y Crédito y un Banco, las cuales las podemos resumir de la siguiente manera:

- La cooperativa es de los asociados, el banco es de otra persona o personas.
- Los bancos generan ganancias, que se reparten entre los accionistas, mientras que en las cooperativas los excedentes se distribuyen entre los asociados de acuerdo al patrocinio (trabajo) de estos en la cooperativa. Los bancos tienen fines de lucro, las cooperativas no tienen fines de lucro y combaten la usura. Su fin es ayudar a los asociados.
- Las cooperativas hacen préstamos con intereses inferiores a los del mercado, los bancos hacen préstamos a tasa de mercado.
- En las cooperativas los trámites para conseguir préstamos son sencillos, en los bancos son complicados y difíciles.

Plan Estratégico de Marketing.

Inicialmente se determinará cual es el perfil de las personas que acceden a los diferentes productos y servicios que la institución ofrece y de aquellos que se irán creando durante el desarrollo del mismo, también se determinará la competencia actual y futura para la cooperativa, los productos y servicios que ofrecen, en que se diferencian de los ofrecidos por la institución.

Se detallará también cuales serán las estrategias que se van a implementar para lograr posicionar a la institución en el mercado local y provincial.

Característica del consumidor

En este proyecto llamaremos consumidor a las personas que sean socios actualmente o se asocien a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, en un futuro, para de esta manera utilizar los diferentes productos de Ahorro y Crédito que actualmente ofrece y los productos que desarrollará con el transcurrir del tiempo, y a aquellos que sin ser socios; es decir, solo usan ciertos productos como son los de depósitos a plazo fijo, a los que llamaremos clientes.

Perfil del consumidor.

Los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, son personas deseosas de tener un futuro seguro teniendo sus recursos invertidos en instituciones serias que le ofrezcan seguridad y ayuda oportuna para satisfacer sus necesidades financieras. En su mayoría son personas dedicadas a la agricultura que cuentan con estudios secundarios, gente asalariada y por tanto corresponden a un nivel socio – económico medio y medio bajo por lo que no pueden acceder a los diferentes servicios que ofrecen las instituciones del sistema financiero reguladas por la Superintendencia de Bancos.

Por otro lado, la cooperativa cuenta con un mínimo porcentaje de socios de nivel económico medio alto correspondiente a empleados públicos y privados que pudieron acceder a mejores posibilidades educativas. Otro target de la cartera de socios y clientes que tiene la cooperativa son personas mayores de edad entre los 18 y 70 años quienes se han

formado con cultura de ahorro y comprenden que la única forma de tener asegurado su futuro es mediante el ahorro.

Deseos y necesidades del consumidor.

Los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, buscan un lugar seguro para guardar su dinero y que a la vez les genere una rentabilidad acorde y de ser posible superiores a las del promedio del mercado financiero, acompañado también de la posibilidad de disponer sus recursos propios y de la cooperativa en el momento que lo consideren oportunos sin tener que realizar trámites engorrosos como se acostumbra en las entidades financieras privadas. Buscan también poder realizar depósitos a plazo fijo en una institución que le genere un rendimiento mayor al del promedio del mercado y que le garantice que vencido dicho plazo podrá contar con el dinero invertido más los intereses que generados sin contratiempo alguno. Otra de las aspiraciones de las personas para realizar cualesquier operación financiera con una cooperativa es la obtención de premios y regalos sorpresa o alguna otra compensación por cada depósito efectuado sea este en cuenta de ahorros o a plazos fijos sin tener que participar en ninguna rifa ni sorteo. Además los socios desean tener la posibilidad de acceder a fuentes de financiamiento oportuno para cubrir sus necesidades financieras a un costo menor que el mercado y sin tener que cumplir con tantos requisitos como los solicitados por las instituciones reguladas por la superintendencia de bancos, muchas de las veces estos créditos los necesitan con condiciones especiales en cuanto a plazos y formas de pago como en el caso de los créditos agrícolas que realizan un solo pago de capital e intereses al momento que venden su cosecha.

Hábitos de uso y actitudes

En su gran mayoría los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, acuden a la misma en busca de ayuda para sus necesidades financieras inmediatas mediante la concesión de créditos en una forma rápida y ágil, para obtener los mismos no se deban cumplir con tantos requisitos como en los bancos o en las diferentes instituciones del sistema financiero reguladas por la superintendencia de bancos y que dichos créditos sean a tasas razonables. También buscan asegurar su futuro y el de su familia al hacer uso de los diferentes productos de ahorro ofrecidos ahorrando parte de sus recursos claro esta a cambio de una buena tasa de interés que supere al promedio del mercado. También busca tener ayuda en lo que se refiere a asesorías tanto agrícolas como legales y que no les genere costos adicionales.

Desarrollo del Mercado

Llamaremos mercado a todas las personas de la provincia de Los Ríos que utilizan los diferentes productos y servicios que ofrecen las diferentes Cooperativas de Ahorro y Crédito, sean estos productos de Ahorro o Crédito y servicios adicionales.

Tamaño del mercado.

El mercado para las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la provincia de Los Ríos esta determinado por la cantidad de pobladores que existen en la misma. La Provincia en la actualidad cuenta con una población de 650.178 habitantes, se estima que la población proyectada para el año

2010 será de 780.443 habitantes de los cuales 467.613 estarán en el área urbana y 312.830 en el área rural¹.

Sus prestaciones se enfocan a la captación de clientes en el cantón Babahoyo, Vinces y Montalvo, siendo este último en donde se realizó la investigación, este cantón cuenta con una población de 24032.²

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, cuenta con una matriz, en la ciudad de Montalvo, Cantón Montalvo y cuatro sucursales en La Unión, Mata de Cacao, Vinces y Babahoyo, se estiman que el 40% de la población de Los Ríos, usan los servicios que las instituciones cooperadas ofrecen. (INEC, V censo de Población).

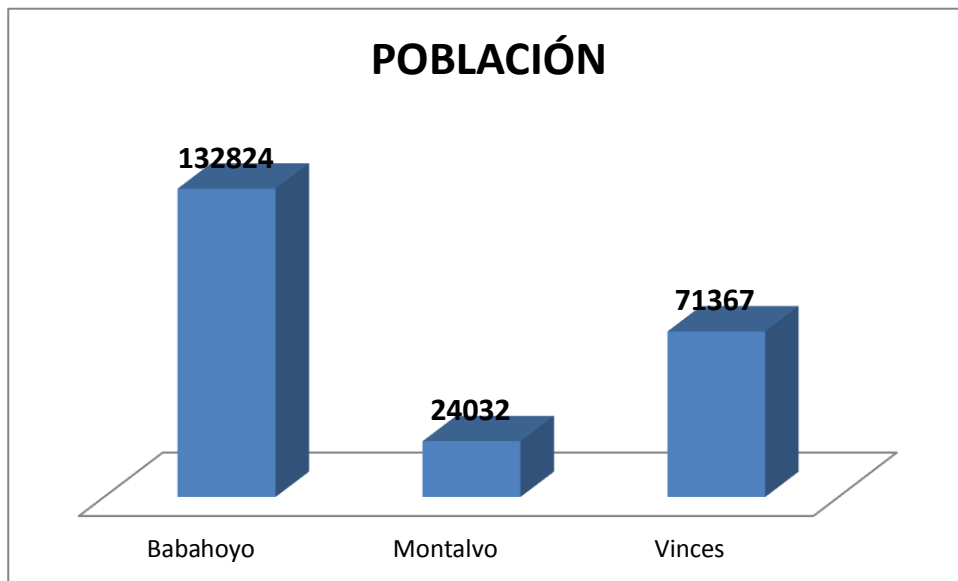
Tamaño del mercado por región.

Para ser más específicos en la determinación del tamaño del mercado para las cooperativas de Ahorro y Crédito tomaremos en cuenta a la Población de cada uno de los cantones donde la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, tiene su matriz y sucursales, sin dejar de escapar que nuestro estudio se centro en el Cantón Montalvo que es donde se asienta la matriz, siendo estas:

El cantón de Babahoyo tiene una población de 132.824 habitantes, el cantón Montalvo cuenta con una población de 24032 y el cantón Vinces cuenta con 71.367 habitantes.

¹ Consejo Provincial de Los Ríos. 2008. Datos proyectados sobre el último Censo de Población y Vivienda. Los Ríos. S/Ed. Babahoyo.

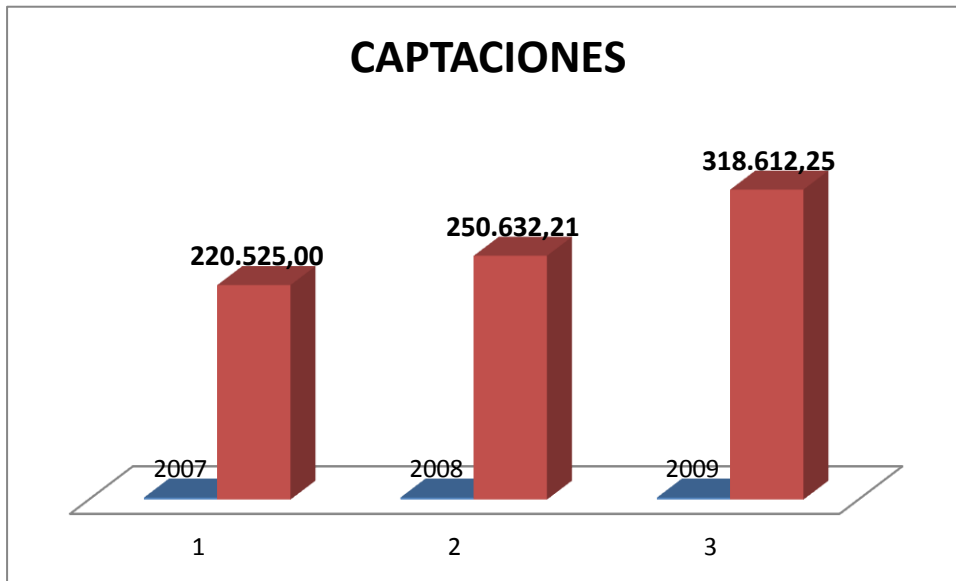
²Ídem.



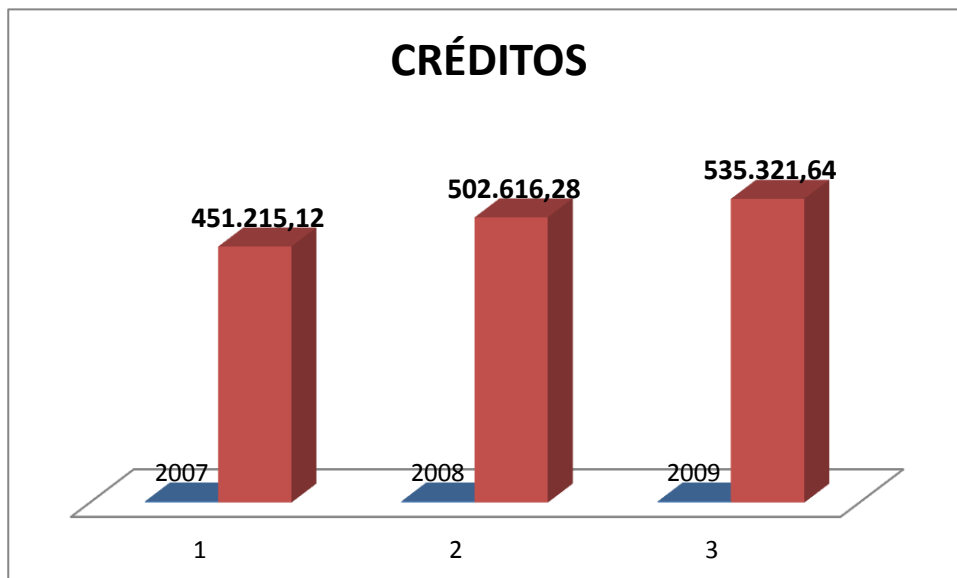
Etapa de la demanda.

La demanda de los diferentes productos y servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, esta en su etapa de desarrollo, ya que año a año se van incrementando, los números de socios como las captaciones de efectivo; es decir, el dinero que los asociados depositan en la institución sea esto como ahorros o como depósito a plazo fijo.

Las captaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, en el año 2009 fueron de \$ 318.612,25; en el año 2008 de \$ 250.632,21, y en el año 2007 fue de \$ 220.525,00; es decir se ha dado un incremento al pasar de los años.

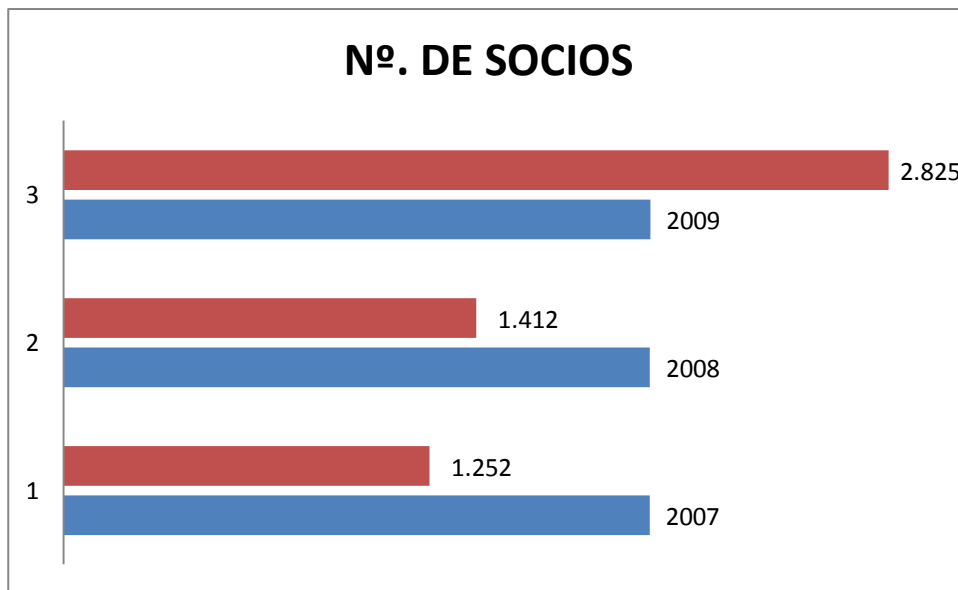


La demanda de créditos, de igual manera ha aumentado significativamente ya que en el 2007 estos fueron por \$ 451.215,12; en el 2008 llegó a una cifra de \$ 502.616,28 y en el año 2009 este rubro llega a un valor de \$ 535.321,64.



En lo que se refiere al número de socios esta ha evolucionado de la siguiente manera:

AÑOS	Nº. SOCIOS
2007	1.252
2008	1.412
2009	2.825
TOTAL	5.489



Estacionalidad.

El mercado cooperativista en términos generales desarrolla sus actividades durante todo el año sin interrupciones salvo en feriados y cierres de periodos contables. En el caso específico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, sus socios al igual que en las demás instituciones cooperativistas realizan sus transacciones durante todo el año. En lo referente a ahorro los depósitos de los socios sufre una pequeña baja cuando se da el inicio del período lectivo en el caso concreto de la Provincia de Los Ríos en el mes de Abril, ya que deben correr con gastos de matrículas, uniformes útiles escolares y pago de pensiones, en cambio en los meses de Junio a Agosto los Ahorros tienen un incremento ya que los agricultores reciben ingresos por las ventas de

sus cosechas. En cambio en lo referente a créditos estos aumentan en el mes de Abril por el inicio del período lectivo ya que muchas veces los padres de familia no cuentan con los recursos necesarios para correr con todos los gastos que les representa el inicio del período lectivo de sus hijos. Otros meses que tiene incrementos los créditos es entre los meses de noviembre y diciembre ya que los agricultores necesitan de recursos para iniciar con el proceso de preparación de sus terrenos y posterior siembra de productos agrícolas.

La tecnología y su impacto.

En el caso específico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, el desarrollo tecnológico que existe en la actualidad tiene una gran influencia ya que ofrece herramientas muy útiles para ir poco a poco modernizando los diferentes servicios que ofrecen las instituciones a sus asociados. Una de las principales herramientas que se encuentra al alcance de las mismas es el internet ya que en la actualidad se puede realizar diferentes transacciones a través de la red sin necesidad de asistir a las oficinas de las mismas, como los SPI (sistemas de pagos interbancarios). Antes actividades como el registro de depósitos y créditos se realizaban manualmente lo que no era del todo seguro ya que se podían realizar registros equivocados involuntariamente claro estas sean de valores o en números de cuentas. Tampoco se contaban con Sistemas Informáticos que ayuden a la generación de Estados Financieros oportunamente ya que estos se realizaban manualmente ni siquiera en hojas de Excel lo que conllevaba a tener retrasos en el flujo de información y que esta pudiera generarse con errores, lo que ocasionaba que la administración de las Cooperativas no pudieran tomar decisiones con datos reales sino solamente con estimados o en el mejor de los casos con información de dos o tres meses atrás.

Conocedora de estos antecedentes y de la necesidad de estar al día con los adelantos tecnológicos, la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Antonio Ltda.", ha modernizado sus equipos y sistemas informáticos contando en la actualidad con uno de los mas modernos sistemas como es el Conexus; sistema también utilizado por las otras instituciones cooperativistas de la provincia, lo que le permite que el flujo de la información sea mucho más rápido y a su vez permite a sus directivos conocer la situación exacta por la que atraviesa la institución y tomar decisiones adecuadas al contar con datos reales y no con estimados.

Las fuerzas competitivas.

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Antonio Ltda.", se considera como competencia a cualesquier institución u organización que se dedica a actividades de intermediación financiera de cualquier tipo. En la ciudad de Montalvo, sede de su matriz, existen una Cooperativas de Ahorro y Crédito y dos Bancos que también se dedican a las diferentes actividades de intermediación financiera, estas instituciones son:

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.
- El Banco Internacional.
- El Banco de Pichincha.

Instituciones que serian su competencia directa al encontrarse en la misma ciudad y perseguir el mismo mercado objetivo. Además de las Instituciones financieras de la ciudad de Montalvo la provincia de Los Ríos cuenta con otras instituciones tales como:

- Banco Nacional de Fomento.
- Banco de Guayaquil.
- Banco Bolivariano.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito "13 de Abril"
- Cooperativa de Ahorro y Crédito "23 de Noviembre"

- Cooperativa de Ahorro y Crédito "21 de Septiembre"
- Cooperativa de Ahorro y Crédito "Juan Pío De Mora"
- Cooperativa de Ahorro y Crédito "El Sagrario"
- Cooperativa de Ahorro y Crédito "El Cafetal"

La oferta competitiva.

Las otras cooperativas de ahorro y crédito ofrecen a sus socios una gran variedad de productos y servicios financieros como además una gran variedad de premios e incentivos por sus ahorros.

Entre los principales productos y servicios financieros que ofrecen las otras Cooperativas de Ahorro y Crédito en la provincia de Los Ríos tenemos:

- Cuentas de ahorros
- Depósitos a plazo fijo,
- Planes de ahorro.
- Bonos de jubilación
- Premios y regalos
- Créditos de consumo
- Créditos para los microempresarios
- Anticipos de sueldo
- Créditos para la vivienda
- Otros beneficios.

Cuentas de ahorros.- Tradicional producto financiero que consiste en que los socios depositan su dinero en cuentas individuales que les genera una rentabilidad periódica llamada interés, la particularidad de las cuentas de ahorro es que los socios pueden disponer de sus recursos en el momento en que lo consideren necesario, con la sola presentación de la libreta en las ventanillas. Las personas que poseen este tipo de cuentas

pueden realizar depósitos y retiros las veces que ellos las consideren necesarias

Depósitos a plazo fijo.- Las Cooperativas de la competencia las ofrecen ciertas bonificaciones adicionales en lo que a tasas de interés se refieren, dirigidos a ciertos segmentos especiales de la población como en el caso específico de los depósitos a plazo fijo dirigidos a las personas Jubiladas del Magisterio.

Planes ahorro.- Productos financieros dirigidos a todos los socios con capacidad y decisión de realizar un ahorro fijo obligatorio mensual. Estos planes consisten en realizar depósitos mensuales de una cantidad fija de dinero en una cuenta determinada durante un plazo que va de uno a cinco años a una tasa de interés superior a la que se gana en las cuentas de ahorro, dichos intereses se acreditan mensualmente a la cuenta de dicho plan. Una vez vencido el plazo de vigencia de dicho plan el socio puede retirar su dinero y los intereses generados o a su vez puede aperturar un nuevo plan. Entre los principales planes podemos citar:

- Plan Jubilación
- Plan de Salud
- Plan de vivienda.

Bono de Jubilación.- Producto de ahorro que consiste en que los socios realizan depósitos monetarios fijos mensuales durante un periodo de seis años, plazo durante el cual no podrá retirar su dinero. Este tipo de Ahorro genera un interés fijo mensual que se acredita de forma trimestral, una vez cumplidos los seis años de aporte la institución otorga un premio equivalente a seis veces el valor ahorrado por el socio.

Premios y Regalos.- Son compensaciones especiales que son entregados a sus socios y clientes por aperturas de cuentas, depósitos

sean estos en ahorros o a plazo fijo, por mantener saldos promedios altos, por traer nuevos socios. También entregan cupones para sorteos por realizar depósitos de valores que superen ciertas cantidades mínimas, estos sorteos se realizan mensual, trimestral y un gran sorteo a fin de año con electrodomésticos como principales premios. Estos premios y regalos son entregados como incentivo a que sigan realizando sus transacciones comerciales con dicha institución.

Créditos de consumo.- Línea de créditos que se encuentra a disposición de todos los socios sin importar la actividad económica a la que estos se dedican, estos créditos por lo general son destinados a realizar compras de vehículos, electrodomésticos, viviendas, terrenos y otros.

Crédito para microempresarios.- Este tipo de créditos son dirigidos única y exclusivamente para comerciantes minoristas, la particularidad de estos créditos es que los pagos pueden hacerse desde pagos diarios semanales quincenales y muy pocas veces mensualmente debido a que los negocios tienen flujos continuos de dinero. Las condiciones de pago de estos créditos se determina de acuerdo al flujo de caja que tengan las diferentes actividades comerciales que han sido financiadas.

Créditos para la vivienda.- Como su nombre lo indica es una línea de créditos concedidos a aquellos socios que luego de cumplir ciertas condiciones básicas son acreedores del Bono de Vivienda el mismo que es otorgado por el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda luego de aprobar los requisitos necesarios. Este tipo de crédito se utilizará única y exclusivamente para la compra arreglo o construcción de viviendas.

Anticipo de Sueldo.- Son créditos especiales dirigidos a socios que sean empleados de instituciones con las cuales la cooperativa mantiene convenios interinstitucionales para realizar descuentos mediante roles de

pago. Estos Créditos se otorgan en un monto máximo de \$ 500.00 y serán descontados en un plazo de hasta tres meses.

Otros Beneficios.- Algunas cooperativas de Ahorro y Crédito ofrecen beneficios adicionales como servicios médico – odontológico a este servicio puede acceder el socio con sus padres y esposo (a) e hijos; en un máximo de tres consultas cada mes en el servicio médico, y tres en el odontológico, en este servicio la cooperativa cubre los gastos de calces, extracciones y rayos x.

Adicional a estos servicios ofrecen capilla ardiente, sala de velaciones, convenios con farmacias y en casas comerciales, gimnasios, para que la institución asuma el pago de los consumos realizados por sus socios los mismos que son descontados a los mismos en cuotas mensuales.

Descuentos directos mensuales a través de los roles de pago, de letras de créditos y valores para cuentas de ahorros o ahorros programados, evitándole así que tenga que asistir a las oficinas a realizar personalmente la transacción respectiva, ahorrándole al socio tiempo y dinero.

Algunas instituciones consientes que muchos de sus socios tienen uno o más familiares en el exterior también ofrecen el servicio de transferencias de dinero desde el exterior a través de Western Unión, para que sus socios reciban transferencias de sus familiares desde fuera de nuestro país, sin tener que trasladarse a las grandes ciudades en donde se encuentran ubicadas las oficinas de las casas de transferencia de monedas, ahorrándoles a los mismos no solo dinero sino también tiempo en tener que trasladarse a otras ciudades, además le brinda seguridad ya que al tener acreditada la transferencia en su cuenta lo puede ir retirando de a poco y no corre el riesgo de ser asaltado y perder su dinero.

Al igual que con las transferencias desde el exterior algunas Cooperativas de Ahorro y Crédito ofrecen el servicio de poder acceder a la red de cooperativas Redcoop, institución que presta un servicio que consiste en poder realizar depósitos y retiros de dinero en cualquier oficina de las cooperativas que pertenecen a la red sin costo alguno para el socio, solo con la presentación de la cédula de ciudadanía y la respectiva libreta de ahorros, evitando de esta manera que los socios deban realizar sus diferentes viajes con altas sumas de dinero en sus bolsillos y poder ser víctimas de robos y asaltos en las carreteras.

La competencia en Números.

En lo relacionado al número de oficinas de las Cooperativas de la competencia cercana a nuestra zona de influencia, encontramos la cooperativa San José y Juan Pío de Mora, que son las que cuentan con mayor número en una totalidad de cinco oficinas, mientras que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, cuenta con cuatro oficinas abiertas, fuera de la matriz.

La Cooperativa San José Ltda., cuenta con oficinas abiertas en las ciudades de:

- Guaranda
- Chimbo (Matriz)
- San Miguel
- Chillanes.
- Montalvo.

La Cooperativa Juan Pío de Mora tiene sus oficinas en:

- Guaranda
- San Miguel (Matriz)
- Chillanes
- Caluma

- Babahoyo.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, tiene sus oficinas abiertas en:

- Montalvo (Matriz)
- La Unión.
- Mata de Cacao.
- Babahoyo.

Número de Empleados.

La Cooperativa Juan Pío de Mora, cuenta con cincuenta y seis empleados.

La Cooperativa San José Ltda., con cuarenta y un empleados y,

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, con treinta y seis.

Nuestro mercado y productos.

La provincia de Los Ríos tiene aproximadamente 83232 personas dentro de la población económicamente activa mayores a 5 años de los cuales un 60% esta en el sector primario; es decir, se dedican a la agricultura, pesca y ganadería. El 10% en el sector secundario, industria manufacturera y construcción. El 25% en el sector terciario, actividades comerciales, de intermediación financiera, turismo, transporte, comunicaciones y servicios sociales. El 5% restante esta en el sector no especificado, no pertenece a ninguno de los tres sectores económicos mencionados anteriormente.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, la mayor parte de las actividades de intermediación financiera se desarrollan con el sector primario, ya que cuenta con los fondos del proyecto CFN los mismos que

solo se pueden destinar a financiar proyectos relacionados con la agricultura, ganadería y pesca.

Otro de los segmentos de mercado en el que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, desarrolla sus actividades de intermediación financiera es el sector terciario ya que cuenta con varios socios que son comerciantes y empleados del sector público.

Podemos observar que existe un gran potencial de mercado para ser desarrollado por la institución hasta que logre penetrar con mayor fuerza en los otros sectores económicos, en especial con el sector juvenil que actualmente no esta desarrollado.

Productos.- Llamaremos productos a todos los servicios de ahorro sean en cuentas normales o en depósito a plazo fijo y crédito que se ofrecen en la Cooperativa a sus asociados y a la comunidad en general.

Tipos.- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, ofrece a sus socios una gama de productos financieros que comprende:

- Cuentas de Ahorros
- Depósitos a Plazo Fijo
- Préstamos.

Cuentas de Ahorros.- Es el tradicional producto que ofrecen todas las instituciones del Sistema Financiero entre ellas las Cooperativas de Ahorro y Crédito a la comunidad para que tengan su dinero guardado en un lugar seguro y confiable y al mismo tiempo les esté generando un rendimiento llamado interés y que lo pueden disponer en el momento que lo consideren necesario.

Requisitos para Abrir una Cuenta de Ahorros.- Estas cuentas se abren con requisitos mínimos como son la presentación de la copia de cédula y del certificado de votación de la persona que desee aperturar su cuenta en la Cooperativa, o partida de nacimiento del titular de la cuenta en caso de ser menor de edad junto con la copia de cédula del representante legal del menor. Junto con estos documentos se debe realizar un depósito mínimo de Veinte y cinco dólares, de considerarlo pertinente el socio puede realizar dicha apertura con valores mayores; en estas cuentas los socios pueden depositar y retirar su dinero cuando ellos lo consideren pertinente sin restricciones de montos ni de número de transacciones.

Depósitos a Plazo Fijo.- Producto financiero que consiste en colocar una cantidad determinada de dinero a una tasa de interés fija durante un periodo de tiempo determinado. En este tipo de producto cuenta con la particularidad de que el dinero solo se podrá retirar una vez cumplido el plazo pactado. Los intereses que generan estos depósitos dependerán del plazo y los montos a ser depositados siendo en promedio los siguientes:

- 8% de interés a un plazo de hasta tres meses.
- 9% desde los tres meses hasta los seis meses, y
- 10% desde los seis meses hasta un año.

Si una persona desea poner su dinero a plazo fijo puede hacerlo como cliente sin tener que convertirse en socio de la institución, claro esta que los clientes no tienen acceso a poder tramitar créditos.

Préstamos.- Se denomina préstamos a los valores monetarios (dinero) que la Cooperativa presta a sus asociados para desarrollar actividades lícitas y específicas, estos préstamos serán pagados por los socios en una fecha determinada con un recargo conocido como interés que es el costo que la institución cobra por el dinero prestado.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, ofrece a sus socios una gama de líneas de créditos que incluyen:

- Créditos agrícolas y pecuarios.
- Créditos de consumo.
- Créditos emergentes.
- Anticipos de sueldo.

Crédito agrícola y pecuario.- Tipo de crédito disponible para todos los socios que se dediquen a estas actividades, con un monto máximo de tres mil a doce meses plazo, con una tasa de interés del 13%, la amortización del mismo es un solo pago al vencimiento del mismo, el encaje para su concesión es de cinco a uno; es decir, le prestan cinco veces el valor promedio ahorrado.

Créditos de consumo.- Tipo de Crédito que esta disponible para todos los socios de la institución que cumplan con los requisitos pertinentes, se destinan como su nombre lo indica a actividades de consumo aunque algunos socios también lo usan para actividades comerciales, tienen una tasa de interés del 14% anual.

Créditos emergentes.- Disponibles para todos los socios, en un monto máximo de mil dólares, doce meses plazo; como su nombre lo indica es una línea de créditos destinada a cubrir imprevistos que se le presentan a los socios, los mismos que para poder acceder a los mismos deberán tener un excelente historial crediticio dentro de la institución, este tipo de créditos tiene una tasa de interés del 18% anual.

Anticipos de sueldo.- Disponible para los socios que son empleados públicos, estos valores se otorgan a plazos cortos y deberán ser cancelados cuando los socios hayan cobrados sus respectivas

mensualidades en las diferentes instituciones en las que laboran, estos créditos se otorgan a una tasa de interés del 18% anual.

Para que un socio pueda acceder a esta clase de préstamos deberá tener un historial crediticio intachable en la institución que le hagan merecedor de la confianza necesaria por parte de la institución.

Requisitos para Obtener Créditos.

Los requisitos a cumplir por los socios para la obtención de un crédito son:

- Copia de cédula del socio y su respectiva conyugue en caso de ser casado o estar en unión libre.
- Una foto tamaño carnet del socio y su conyugue en caso de tenerla
- Certificado de no adeudar en otra institución financiera.
- Declaración juramentada de los ingresos del socio y su cónyuge
- Tener el encaje mínimo durante quince días depositados en su cuenta
- Contar con mínimo seis movimientos en ahorros durante los tres meses anteriores a la fecha del crédito.
- No encontrarse en central de riesgos con una mala calificación
- Garantía personal hasta de dos mil dólares,
- Copia de cédula y certificado de votación de garantes y sus respectivas cónyuges.
- Garantía hipotecaria para créditos mayores a dos mil dólares.
- Contar con un informe favorable del asesor técnico en caso de los créditos agrícolas.

Estrategias de posicionamiento en el mercado.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, para posicionarse en la mente de los consumidores debe aplicar una estrategia de diferenciación en servicios y reducción de costos por lo servicios que ella ofrece, por ello, cuenta con directivos serios y un personal altamente calificado comprometido con la misma brindando un servicio personalizado, satisfaciendo las necesidades de los socios de una manera amable y oportuna, con productos financieros que se irán acoplando a las necesidades reales de la comunidad, además de la diferenciación de servicios se aplicaran estrategias de realizar rifas, sorteos y promociones especiales para todos los socios, para lograr incrementar la utilización de los servicios existentes en la cooperativa con los socios actuales, los no usuarios y los usuarios de la competencia y promover nuevos productos motivando a los que aun no son socios a encontrar razones para afiliarse, a esta cooperativa.

Campaña de posicionamiento y mejora de imagen.

La campaña de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, se desarrollará con la producción de una cuña radial que será transmitida en las principales radios de la provincia, en la misma se detallará todos y cada uno de los productos financieros y servicios complementarios que ofrece la institución, además, se utilizará publicaciones en medios escritos, entrega de volantes, dípticos y trípticos en los cuales se resaltará los diferentes productos y servicios que la institución ofrece resaltando el servicio personalizado y el ambiente confortable en el cual se desarrollan sus actividades.

Además como parte de la campaña de promoción POP o gimmies se confeccionará:

- Esferos
- Llaveros
- Camisetas
- Gorras
- Colocación de vallas publicitarias.
- Material publicitario como dípticos, trípticos, afiches

Esta campaña se desarrollará por etapas, en la primera etapa buscaremos posicionarnos en la mente de las personas como una empresa sólida y segura, comprometida con el desarrollo y bienestar de sus asociados y de la colectividad en general, que cuenta con personal comprometido con la institución que trabaja día a día para convertirse en la mas grande institución cooperativista dentro de la provincia. En las etapas posteriores daremos a conocer cuales son los productos de ahorros, crédito y servicios que la institución ofrece junto con los muchos beneficios que obtienen las personas al hacer uso de ellos y los nuevos y variados productos y servicios que se irán introduciendo al mercado con el transcurso del tiempo, sin dejar de resaltar la atención oportuna y personalizada que se ofrece a los socios.

También participaremos en las diferentes ferias y exposiciones que se organicen no solo en Montalvo sino en la provincia de Los Ríos, dando a conocer a los asistentes los diferentes productos financieros y servicios complementarios que la institución ofrece, realizando además promociones especiales para que los asistentes a las mismas abran sus libretas de ahorros en la institución.

Para motivar a que las personas abra sus cuentas de ahorros, estas aperturas se realizarán con depósitos menores, a los que se deben realizar al aperturar las cuentas en las oficinas de la misma. En estas promociones se realizará la entrega de presentes y números para sorteos

especiales por depósitos en el ahorro, aperturas de cuentas, reactivación de cuentas y puntualidad en los pagos en los créditos.

Otra actividad que se desarrollará para promocionar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Antonio Ltda.", es visitar a las diferentes instituciones públicas y privadas de la localidad, dando de esta manera a conocer cual es la situación en la que se encuentra en la actualidad la cooperativa y cuales son los diferentes y nuevos productos y servicios que la misma ofrece, la exposición de los productos y servicios que ofrece la institución se realizará de ser posible ante todo el personal que ahí labora o sino se lo realizará a los directivos de las instituciones para que ellos se encarguen de transmitir el mensaje a todos sus colaboradores. En las visitas además de promocionar a la cooperativa se entregará material promocional de la misma esto es volantes, afiches, dípticos y trípticos, requisitos para aperturas de cuentas y créditos esferos y llaveros de la institución. Estas promociones estarán encaminadas a incrementar las captaciones a expensas de la competencia.

Proyecciones de Mercado.

Según análisis de datos históricos del comportamiento de ingresos de socios en los últimos años, la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Antonio Ltda.", tiene proyectado incrementar su participación en el mercado en un promedio de veinte socios mensualmente, por lo que para los próximos doce meses, se podría contar con doscientos cuarenta socios adicionales, esto es sin considerar el nuevo plan.

Pero con la implementación de este Plan de Marketing, aspiramos, llegar a captar entre mil quinientos a dos mil socios para los próximos doce meses, ofreciendo nuevos e innovadores productos de ahorro logrando un incremento en la participación del mercado.

Esta cantidad de socios se irá incrementando en un 30% anualmente durante el tiempo que dure el desarrollo del presente Plan de Marketing y se mantendrá un nivel de socios que permitan alcanzar las metas de captaciones que requiere la cooperativa.

El presente Plan de Marketing, establece las siguientes proyecciones dentro del mercado competitivo, siendo estas:

- Incrementar el número de socios.
- Incrementar las captaciones de efectivo.
- Incrementar los ingresos para la cooperativa.
- Aperturar nuevas oficina cada dos o tres años dependiendo de las condiciones que ofrezca el mercado.

Obligaciones impositivas generales.

Impuestos.- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, al igual que las demás Cooperativas de Ahorro y Crédito deben cumplir con el pago de impuestos y tasas para poder realizar sus actividades de intermediación financiera sin ninguna clase de contratiempo. Los diferentes impuestos que la institución debe cancelar se detallan a continuación.

Impuestos al Servicio de Rentas Internas.- Los impuestos relacionados con el Servicio de Rentas Internas que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, debe cubrir para así poder desarrollar sus actividades sin ningún contratiempo son:

Impuesto a la renta.- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, declara este impuesto una vez al año en el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de cada año, el porcentaje de pago es el 25% de la base imponible, el calculo se lo realiza sobre la totalidad

de los ingresos ordinarios y extraordinarios gravados con este impuesto, menos descuentos, devoluciones, costos gastos y deducciones imputables a tales impuestos,

Declaración de Retenciones en la Fuente.- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, declara las retenciones a la fuente mensualmente dependiendo de las adquisiciones efectuadas:

Los porcentajes de retención aplicados por compras y servicios retenidos serán.

- 1% en pagos a la empresa eléctrica, y cuando se recibe los servicios de transporte de carga.
- 2% cuando la cooperativa realiza compra de bienes muebles de naturaleza corporal y servicios.
- 10% en honorarios a profesionales, en arrendamientos de locales para bodegas, los realizados a notarios y registros de la propiedad por actividades notariales y de registro

Declaración de Retenciones al Impuesto al Valor Agregado.- Este tipo de Impuestos la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, también se lo declara mensualmente y se retiene de acuerdo a los siguientes porcentajes dependiendo del servicio recibido o compra realizada:

- 30% cuando se realiza compra de bienes muebles
- 70% cuando se recibe la prestación de servicios
- 100% en arriendo a bienes inmuebles, pago notarios y registradores

La fecha para la declaración de retenciones tomando como referencia el noveno dígito del Registro Único de Contribuyente RUC y los pagos se realizará mediante débito bancario.

Impuestos Municipales.- Por concepto de impuestos con la Municipalidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, debe asumir los siguientes:

Patente Municipal.- Es un permiso que otorga el municipio por el ejercicio de las actividades de la cooperativa este pago se lo realiza anualmente su cálculo es el 0.15% de los activos totales su pago se realiza hasta el 30 de enero, en la tesorería municipal.

Impuesto de Vía Pública.- Este impuesto se lo paga anualmente por utilización de vía pública por letreros y vallas publicitarias de la cooperativa.

Impuestos Prediales.- La cooperativa paga este impuesto anualmente en base al avalúo municipal del predio.

Impuesto al Cuerpo de Bomberos.- Esta tasa se la paga una vez al año por servicio de prevención de incendios, su cálculo depende del avalúo municipal.

Aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.- Al igual que toda institución sería y comprometida con el bienestar de sus colaboradores la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, debe realizar al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) los siguientes aportes.

Aporte Patronal y Aporte Personal.- La cooperativa realiza mensualmente el aporte patronal del 11.15% de sus empleados en relación de dependencia y el 9.35% del aporte personal descontado a los empleados de la institución.

El pago de este aporte se lo realiza hasta el 12 de cada mes.

Fondos de Reserva.- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, aporta anualmente los fondos de reserva de cada uno de sus empleados a partir del segundo año de servicio que equivale a un sueldo, este aporte lo realiza hasta el 30 de septiembre.

Posicionamiento del producto

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, busca posicionarse en la mente de las personas como una institución seria y solidaria que busca siempre lograr el bienestar de todos sus asociados como de los miembros de su familia, partiendo del hecho de que “Si ellos están bien la cooperativa estará bien”.

Para lograr este bienestar la institución busca demostrar que cuenta con personal y directivos altamente capacitados y comprometidos con el desarrollo de sus asociados como de la colectividad; ofreciendo productos de ahorro y crédito innovadores acorde a las necesidades existentes en la comunidad.

Para lograr este posicionamiento y de una vez descartar todos los rumores y comentarios sobre la situación en la que se encuentra la institución, fruto de análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, la cooperativa realizará asambleas mensuales de socios.

Estas Asambleas contarán con la participación de todos los empleados y directivos de la institución en la cual se dará a conocer a los socios cual es la realidad de la cooperativa en ese momento, como se está invirtiendo sus recursos, como se encuentra el proceso de recuperación de cartera, los diferentes convenios que la misma ha suscrito y cuales serán los beneficios que se obtendrán de los mismos.

De esta manera se logrará que los socios al conocer la realidad actual de la institución vuelvan a confiar en la misma y por ende a utilizar sus productos y servicios y sobre todo irán motivando a que mas personas se asocien a la misma.

Canasta de nuevos productos.

Es en esta etapa del desarrollo del plan de marketing vamos a ir detallando las diferentes actividades a implementar para lograr que la cooperativa logre recuperar su sitial dentro del mercado cooperativista de la provincia de la ciudad de Montalvo y de a poco irse ganando un espacio en el mercado de cooperativas a nivel local y provincial.

Como resultado del análisis de las diferentes fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, para que esta logre recuperar e incrementar sus asociados se desprende como una de las estrategias propuestas el desarrollo de nuevos productos de ahorro y de servicios complementarios, los mismos que se acoplaran a los deseos y necesidades de la comunidad. Productos que serán desarrollados con el fin de lograr que una mayor cantidad de socios, buscando explotar segmentos de mercado poco atendidos anteriormente como es el público infantil o los jubilados. Los productos de Ahorro que se propone desarrollar para cumplir con este objetivo se detallan a continuación:

1. Ahorro Escolar.- Para el público infantil desarrollaremos un producto de ahorro que dirigido especialmente a niños en edad escolar, este producto consistirá en una cuenta de ahorro fijo mensual obligatorio que será de cinco dólares mensuales a un plazo mínimo de doce meses calculando que su fecha de vencimiento sea al inicio del período lectivo; es decir, febrero en la región costa y septiembre en la región sierra. En este tipo de ahorro se ofrecerá una atractiva tasa de interés superior al promedio del mercado, dicho interés será capitalizado mensualmente en las cuentas infantiles. Este producto permitirá a los padres de los niños ayudar a su economía con los gastos al inicio de cada periodo escolar, ya que además de contar con el dinero de la cuenta la cooperativa realizará alianzas estratégicas con establecimientos comerciales (librerías) para ofrecer descuentos a los socios que compren sus listas escolares en dichos establecimientos siendo el único requisito la presentación de la libreta de ahorro infantil al día en sus aportaciones.

Como incentivo al ahorro se entregará presentes por cada seis o doce cuotas aportadas, además de los presentes se entregarán números para que participen en rifas de presentes claro esta relacionados con la educación del menor, además, entre quienes hayan cumplido con sus ahorros mensuales se sortearán bonos de efectivo sean estos por valores fijos o porcentuales en base a los ahorros.

2. Cuenta de Ahorro Infantil.- Como su nombre lo indica este es un producto de ahorro dirigido especialmente al público infantil comprendido entre los cinco y doce años de edad. Para aperturar esta cuenta se necesita la copia de la cédula de ciudadanía del padre o representante legal del menor, junto con la copia de cédula

del menor en caso de tenerla o de la partida de nacimiento del mismo y un depósito inicial de cinco dólares.

Este producto de ahorro genera un interés fijo anual el mismo que se acredita trimestralmente a las respectivas cuentas. Como incentivo para que los padre de familia utilicen este producto de ahorro para sus niños esta la entrega de regalos y premios especiales por los depósitos que realizan, este presente será de un valor igual al del depósito realizado.

- 3. Plazo Fijo Jubilado.-** Considerando que la provincia de Los Ríos en especial la ciudad de Montalvo son poblaciones que cuentan con maestros dedicados a la formación de nuestra juventud, que en la actualidad se está dando un proceso de Jubilación de maestros que ya cumplieron con su compromiso con la comunidad, y que dichos ex maestros no saben como invertir sus liquidaciones, jubilaciones que se ha tornado por parte del gobierno como obligatoria a los 70 años e incluso se establece la compra de renuncias a cambio de una contribución económica, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, pondrá a disposición de este importante sector de la población local y provincial un producto de ahorro exclusivamente dirigido a este sector.

Este producto básicamente será igual a los productos de ahorro en plazo fijo conocidos, con la diferencia de que ofreceremos un interés superior al promedio ofrecido en el mercado y que los socios podrán contar con su dinero en caso de necesidades de fuerza mayor sea por enfermedad o para realizar inversiones sean estas en la compra o mejoramiento de viviendas, compra de terrenos o en la implementación o ampliación de negocios.

Adicionalmente a estos beneficios ofreceremos a nuestros futuros inversionistas premios especiales dependiendo de los montos y plazos a los que inviertan sus recursos, sin olvidar que recibirán regalos sorpresas por los referidos que nos traigan para q inviertan en la institución.

- 4. Planes de ahorro programado.-** Este tipo de producto de ahorros está destinado a aquellas personas que están pensando en realizar gastos en un plazo mayor a un año sean estos por viajes, compras de vehículos, o cualesquier otra actividad. En este tipo de ahorro el socio se compromete a ahorrar una cantidad fija de dinero mensual durante un tiempo determinado mayor a un año hasta completar el valor necesitado para realizar la actividad o inversión programada. A este ahorro se le acreditará mensualmente los intereses correspondientes los mismos que pasarán a formar parte del capital y aumentar de esta manera la rentabilidad que tiene el socio por su dinero. La tasa de interés será superior a la que se paga por cuentas de ahorros y variará según el plazo en el que se va a realizar el ahorro como por los montos ahorrados mensualmente. Por la apertura de este tipo de ahorro el socio recibirá obsequios sorpresas.

Canasta de nuevos servicios.

Adicionalmente a estos nuevos productos la institución ofrecerá a sus socios nuevos servicios adicionales tales como:

- a) **Descuentos a través de roles de pago.-** La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, buscará firmar convenios de cooperación con instituciones públicas y privadas para realizar descuentos de roles de pago a los socios de la cooperativa que

laboren en dichas instituciones; estos descuentos serán por cuotas de créditos o por ahorro, evitándoles de esta manera que se tengan que acercar a las oficinas a realizar sus transacciones.

b) **Pagos de consumos en farmacias y locales comerciales.-**

También se firmarán convenios con farmacias o locales comerciales para cubrir los consumos que realizan los socios de la cooperativa en dichas instituciones, estos consumos serán cancelados de contado y se dará una línea de crédito al socio para que vaya cancelando dicho consumo en cómodas cuotas mensuales, para acceder a este beneficio el socio deberá gozar de buena reputación dentro de la institución. Los socios que accedan a este servicio adicional presentarán al establecimiento una tarjeta en la cual consten sus datos personales y el número de cuenta de la Cooperativa, de no presentar este documento no podrá acceder al servicio respectivo.

c) **Brindar asesoría financiera.-** La Cooperativa preocupada por el desarrollo y bienestar de sus socios ofrecerá a los mismos, asesoría económico - financiera para ayudarles a determinar si es viable o no la implementación de los diferentes proyectos de negocios que ellos proponen para ser financiados por la cooperativa. Servicio que se ofrecerá para evitar que los socios inviertan en negocios que están de moda o que ellos creen que les va a ir bien con dicha inversión; evitándoles de esta manera que asuman deudas que luego les será difícil de cubrir al no contar con el retorno proyectado de su inversión.

d) **Convenios de cooperación con asociaciones agrícolas y ganaderas.-** Como consecuencia del Análisis DAFO de la institución y considerando que la Cooperativa cuenta con los

recursos monetarios obtenidos de la CFN, es necesario realizar alianzas estratégicas con el Ministerio de Agricultura y Ganadería, como base fundamental para efectuar convenios de cooperación con asociaciones agrícolas para de esta manera los agricultores puedan acceder a fuentes de financiamiento baratas y oportunas y la cooperativa en cambio cuente con nuevos socios que se verán comprometidos a ahorrar ayudando de esta manera al engrandecimiento de la institución.

Canasta de empaques.

En el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito llamaremos empaque a los diferentes certificados y libretas que se entrega a los socios y clientes según el caso por las transacciones realizadas.

- 1) **Libreta de ahorros.-** A todos los socios luego de aperturar su cuenta de ahorros se les entrega su respectiva libreta en la cual están registrados su nombre, número de cuenta y su desglose de valores depositados tanto en ahorros como en certificados de aportación, en esta libreta se registrarán todas las demás transacciones que este realice.

- 2) **Papeletas de depósito.-** Al realizar un depósito un socio deberá llenar una papeleta en la cual se detallará claramente los datos de socio como el tipo de depósito que realiza y de la descripción de la forma como se hace el depósito, es decir; si este es en efectivo o en cheque. Si el depósito es realizado en cheque el socio deberá detallar claramente el banco y el número de cuenta a la que pertenece dicho cheque como también el valor por el cual fue girado dicho cheque. Cuando un socio realiza depósitos sin presentar la respectiva libreta de ahorros la persona encargada de

caja entregará al mismo un recibo en el cual estará detallado de una manera clara y precisa el Nombre del propietario y el N° de cuenta en la cual se realiza el depósito, la fecha en la que se efectúa la transacción y un desglose bien detallado de los valores depositados.

Al igual que para los depósitos los socios para realizar retiros de sus cuentas de ahorros deberá llenar las respectivas papeletas en el cual detallará el número de la cuenta de la cual se va a realizar el retiro como la cantidad a ser retirada tanto en letras como en números.

Si el retiro lo realiza una persona que no es la propietaria de la cuenta deberá llenar el reverso de la papeleta con sus datos como con los datos de quien realiza el retiro, cabe mencionar que los retiros solo lo podrán hacer personas mayores de edad.

- 3) **Recibo pago préstamo.-** Si un socio se acerca a las oficinas de la institución a realizar pago de sus créditos la persona encargada de caja deberá entregar el respectivo recibo que certifique que el pago fue realizado. Dicho recibo contendrá información básica del socio como su nombre, N° de cuenta, la fecha en la que realiza el pago, como un detalle de los valores cancelados; es decir, cuanto cancela por capital y por intereses y de ser el caso por intereses de mora. En una parte final el recibo indicará el saldo que todavía adeuda el socio como la fecha del próximo pago y cantidad a ser cancelada.
- 4) **Certificado de depósito a plazo fijo.-** En el caso de los depósitos a Plazo Fijo, luego de realizar el trámite correspondiente al socio o cliente según el caso se le entrega el respectivo contrato en el cual

estarán todas las especificaciones de montos, plazos y tasas de interés pactados, con las respectivas firmas tanto del socio o cliente y del respectivo funcionario representante de la institución.

Futuras formas de promoción.

Una de las mejores alternativas con la que cuentan las diferentes instituciones del sistema financiero nacional, entre ellas las Cooperativas de Ahorro y Crédito, para lograr captar la aceptación de la población y de esta manera lograr que ellos formen parte de las mismas como socios o clientes es la de promocionar a la institución remarcando la variedad de productos de ahorro y crédito, con los diferentes servicios adicionales que estas ofrecen.

Entre las principales actividades promocionales podemos mencionar:

- Participación en desfiles, pregones y comparsas
- Participación en ferias y exposiciones.
- Patrocinio a actividades deportivas
- Visitas a establecimientos educativos
- Envío de cartas y material publicitarios.
- Llamadas telefónicas
- Premios y regalos
- Publicidad.

1. Participación en desfiles y pregones.- Al participar en estas actividades la comunidad de Montalvo recordará que la cooperativa se encuentra funcionando normalmente y además apoya a la cultura al hacerse presente con una comparsa ya sea durante las tradicionales fiestas del carnaval, las fiestas patronales o los

pregones que se organizan por las fiestas de aniversario de cantón.

- 2. Participación en ferias y exposiciones.-** La Cooperativa participará con stands en las ferias y exposiciones que se realicen dentro de los diferentes cantones de la provincia para estar en contacto directo con el público asistente y darles a conocer cuales son los diferentes productos y servicios a los que pudieran acceder si formasen parte de la misma. En estos stands participarán interactivamente en turnos rotativos los empleados de la institución los mismos que serán quienes den a conocer los beneficios que ofrece el área en el cual se desempeña cada uno de ellos.
- 3. Patrocinio a actividades deportivas.-** La Cooperativa como siempre preocupada por bienestar de la juventud, apoyará las diferentes actividades deportivas que se desarrollen al realizar auspicios con uniformes a clubes que se encuentren participando en los diferentes campeonatos que organiza la Liga Deportiva Cantonal en estos uniformes estará estampada la publicidad de la institución, logrando de esta manera posicionarnos en la colectividad como una institución que apoya al deporte.
- 4. Visita a establecimientos educativos.-** El personal de la Cooperativa visitará a las diferentes instituciones educativas de la localidad con un detalle para el personal que ahí labora cuando sean fiestas del maestro y con una flor al celebrarse el día de las Madres, como muestra que la institución se preocupa por sus asociados.
- 5. Envío de cartas y material publicitario.-** Considerando que Montalvo es una ciudad que tiene un gran número de maestros y

que en la actualidad una gran cantidad de los mismos han culminado su etapa como profesionales y se encuentran Jubilados la cooperativa enviará cartas de felicitación por la culminación de una importante etapa en sus vidas y a la vez ofreciendo los diferentes productos que la institución ofrece y en particular el Plazo fijo Jubilado que será creado exclusivamente para ellos; junto con la carta se les hará llegar material publicitario como volantes y llaveros.

6. Llamadas telefónicas.- La cooperativa contratará una persona, la misma que será la encargada de organizar y actualizar constantemente un listado datos de los socios de la cooperativa para de esta manera conocer cual es su fecha de nacimiento y poder realizarles una llamada telefónica para felicitarlos por su cumpleaños. Además de realizar las llamadas para felicitarles, esta persona también será la encargada de promocionar los diferentes productos, servicios y beneficios que ofrece la institución a sus socios, y de manera especial se encargará de ofertar los servicios a los socios que por los antecedentes ya conocidos dejaron de utilizar los productos y servicios de la institución; es decir, se encuentran inactivos. De esta manera se demostrará que la institución esta preocupada por conocer a sus socios y que estos son los más importantes dentro de la Cooperativa.

7. Premios y regalos.- Una de las formas más utilizadas y que en la actualidad está dando buenos resultados es la entrega de premios y regalos a sus socios, dichos premio se darán por aperturas de cuentas o por cumplimiento de saldos promedio. Además de entregar premios por cumplimiento la cooperativa organizará rifas mensuales de electrodomésticos entre todos los socios que ahorren cantidades promedio que serán determinadas por el

Consejo de Administración. A las personas que realicen depósitos a Plazo Fijo también se les dará un regalo en reconocimiento a la confianza depositada en la institución al permitirle administrar sus recursos.

- 8. Publicidad.-** Considerando los acontecimientos sucedidos con la institución por la crisis financiera por la que atravesó la institución, la que está superada a base del trabajo tesonero y desinteresado de sus directivos y empleados, la publicidad debe ser uno de los principales recursos que utilizaremos para en primer lugar recuperar la confianza de nuestros socios ya que todavía algunos de ellos se encuentran renuentes a seguir utilizando los servicios que aquí se ofrecen y para posicionarnos en la mente de la comunidad como la institución sólida y solvente que necesitan y de esta manera se asocien a la institución utilizando los diferentes servicios que ofrece. Una vez recuperada la confianza perdida este medio nos servirá para dar a conocer de una forma detallada cuales son los nuevos e innovadores productos de ahorros y crédito y los diferentes servicios que la cooperativa pondrá a disposición de sus asociados y de la comunidad en general.

Público Objetivo

La campaña publicitaria que desarrollará la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, estará dirigida a personas mayores de dieciocho años que se encuentran en capacidad de utilizar los diferentes productos y servicios que la institución ofrece.

En una primera etapa convencer a la comunidad que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, es una institución seria y solvente que a base de trabajo supero su crisis financiera, una vez recuperada la

imagen perdida convencer a la colectividad que la institución es la mejor opción para que ahorren su dinero ya que estará en un lugar seguro ganando un interés superior al promedio del mercado, sin dejar de mencionar la calidad del servicio que la institución ofrece a sus asociados.

Material publicitario a usarse.

Los modelos de los diferentes materiales publicitarios que se utilizarán en el presente Plan de Marketing han sido elaborados de tal manera que logren llevar un mensaje claro y preciso a la comunidad, en el mismo se detalla claramente todos los productos financieros y servicios que ofrece la institución para que de esta manera sean conocidos por todas las personas sean socios de la institución o no. El material a ser utilizado en este plan se detalla a continuación:

Hojas volantes.- Las mismas que serán impresas en los dos lados para que de esta manera la información pueda ser detallada claramente y las personas no tengan que llevar demasiadas hojas en su poder para conocer todos los productos que la institución ofrece.

Afiches.- Como una de las prioridades de la institución al contar con los recursos del proyecto para la reactivación agrícola que llevaba adelante Ministerio de Agricultura es la entrega de créditos agrícolas también se diseñó un afiche especial con el fin de promocionar esta línea de créditos

Adhesivo para vehículos.- El mismo que será entregado a los diferentes socios que posean vehículos para que de esta manera promocióne a la institución por las diferentes vías que ellos transiten

Díptico.- Otro recurso publicitario que utilizaremos serán los dípticos en los mismos detallaremos todos y cada uno de los servicios y productos

que la institución ofrece sin dejar de lado la buena atención y servicio que se brinda a las personas que se acercan a la misma

Medios de Comunicación

La promoción de la cooperativa y sus diferentes productos se realizará a través de las diferentes radios y medios de comunicación existentes en la región.

En la radio transmitiremos las diferentes cuñas que se produzcan, estas cuñas se transmitirán durante todo el día y con mayor intensidad en los horarios considerados como los de mayor audición.

Además se negociará auspicios a programas que tengan una buena aceptación entre los radio escuchas y así poder promocionar a una mayor cantidad de personas los productos que la institución ofrece, se tiene como principal alternativa un programa de Música Nacional en una radio local. Se propone este programa ya que el mismo se dedica a rescatar la música tradicional de nuestro país, es decir, que la cooperativa además de promocionarse esta ayudando a promover la cultura popular ecuatoriana a través de su música.

Además de la radio local, la cooperativa pautará la transmisión de sus cuñas comerciales en otra radio de la provincia, para de esta manera llegar con el mensaje de seguridad y confianza a un mayor número de personas dentro de la provincia, logrando de esta manera que mas personas conozcan los nuevos productos que ofrecerá la cooperativa y cuales son los beneficios que puede obtener de los mismos si se asocia a esta institución.

Otro de los medios de comunicación que utilizaremos es la prensa escrita en la cual por lo menos dos veces al mes publicaremos afiches informativos de la institución, además de los afiches la cooperativa contratará publicidad especial cuando se trate de festividades cantonales o provinciales para resaltar y felicitar a la ciudad o provincia.

Promoción de Ventas.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, para lograr captar la aceptación de la comunidad local y provincial y con el transcurso del tiempo la nacional; además, de ofrecer productos financieros de calidad y los diferentes beneficios adicionales ofrecerá a sus asociados y potenciales socios, promociones especiales las mismas que comprenderán:

- Regalos sorpresas por depósitos realizados.
- Premios por aperturas de cuentas de ahorros o depósitos a plazo fijo.
- Rifas mensuales de electrodomésticos entre los socios que se encuentren activos.
- Rifas entre socios que cubran promedios mensuales de ahorros.
- Sorteos a fin de año entre todos los socios.
- Regalos de camisetas y gorras a comerciantes y agricultores.
- Premios especiales a ser sorteados durante las asambleas que realiza la institución.

Promociones especiales entre las personas que se acerquen a visitar los diferentes stands que la institución tenga en las diferentes ferias y exposiciones que se desarrollen tanto en Montalvo como en las ciudades donde mantenemos sucursales; estas promociones serán entregas de

llaveros, camisetas, esferos con los logotipos de la institución y premios especiales a quienes abran sus cuentas de ahorros durante el desarrollo de dichas ferias

Las relaciones públicas.

El relacionador publico conoce los recursos humanos de la cooperativa el entorno y la vinculación con las financieras y medios de comunicación, maneja muy bien las relaciones humanas porque trabaja con personas y sabe que es necesario comprenderlas, escuchando sus inquietudes y necesidad va construyendo una imagen de la cooperativa que los socios quieren para la solución de sus problemas y satisfacción de sus múltiples necesidades económicas y sociales Mantiene la comunicación entre empleados y socios influenciando favorablemente entre sus actitudes hacia la cooperativa El relacionador público investiga y analiza las características del medio, se relaciona con los medios de comunicación y planifica la responsabilidad social.

Mediante encuestas y entrevista trabaja sobre la identidad de la cooperativa estudiando la notoriedad de la cooperativa cuan conocida es. Y cual es la diferencia entre la competencia. Planifica cual es la imagen actual y cual desea obtener para llevar a cabo el objetivo. Sabe que la reputación de la cooperativa debe impactar positivamente en el medio para el logro de objetivos, evitando falsos rumores y hacer frente a los mismos, estando dispuesto a generar modificaciones cuando sea necesario.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, los mismos empleados y funcionarios se encargan del manejo de las relaciones públicas, ya que no cuentan con un departamento establecido que se encargue de dicha actividad, ellos gestionarán la comunicación entre la

cooperativa y el público mediante una planificación estratégica con el fin de crear una imagen positiva y lograr mantenerla. El objetivo es lograr diferenciar a la cooperativa de sus competencias y ganarse la confianza del público, para lograr mayor captación de socios y el crecimiento de la misma

Al no contar con un departamento que se dedique a esta actividad los empleados en coordinación con la Gerencia y los Consejos de Administración y de Vigilancia de la cooperativa se encargarán de planificar y ejecutar:

- Oferta los productos y tramita convenios inter-institucionales con colegios, municipios, concejos provinciales universidades, comités rurales, asociaciones de comerciantes, gremios
- Organiza charlas para dar a conocer los productos financieros y sociales que ofrece la cooperativa
- Promociones mediante rifas, sorteos y premios para incentivar al ahorro y a la puntualidad en los pagos de créditos.
- Propaganda en radio, televisión, revistas, diarios, Internet.
- Ayuda la Participación en eventos sociales en festividades cívicas y folklóricas para dar a conocer la cooperativa.
- Organiza seminarios y cursos de capacitación al personal para una adecuada atención al cliente.

Tipos precios o costos de servicios.

Llamaremos precio al costo que deben cubrir los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, por acceder a los diferentes productos de ahorro y crédito que la institución pone a su disposición.

Una de las principales preocupaciones que tienen y han tenido los directivos de la institución es lo relacionado con los costos que se cobran a los socios por diferentes motivos en la cooperativa es por eso que se busca en lo posible que los valores que tengan que cancelar no sean significativos y no mermen su economía.

La estrategia de precios que utilizará la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, será la de siempre mantener lo más bajo posible los diferentes valores que deben cancelar los socios por los diferentes productos y servicios que ofrece la institución y que los mismos se encuentren por debajo del promedio que cobran las demás instituciones cooperativistas en la provincia de Los Ríos.

En comparación con los costos por aperturas de cuentas y por acceder a créditos los valores que deben cancelar los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, son considerablemente menores.

Las otras Cooperativas de Ahorro y Crédito tienen los siguientes costos para sus socios:

- Por Apertura de Cuenta \$ 8.00 Dólares.
- Mantenimiento de Cuenta \$ 4.00 Anuales
- Impuesto para SOLCA el 1% de la Totalidad del Crédito.
- Seguro de Desgravamen el 0.049% de la totalidad del Crédito Realizado.
- Comisión por Créditos 6% de la totalidad del crédito concedido.
- Servicio Médico \$ 4.00 anuales
- Servicio Odontológico \$ 4.00 anuales
- Por pérdida de libreta \$ 2.50
- Reactivación de Cuenta \$ 10.00

En cambio la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, tiene los siguientes costos para sus asociados.

- Por apertura de cuenta \$ 4.00
- Por mantenimiento de cuenta \$ 2.00 Anuales
- Comisión por el otorgamiento de créditos el 4% de la totalidad del mismo.
- Por reposición de libreta perdida \$ 2.00
- Por reactivación de cuenta \$ 2.00

Establecer el Cuadro de Mando Integral (CMI) para monitorear el plan estratégico de marketing de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo.

El Cuadro de Mando Integral (CMI) es una herramienta revolucionaria para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión, a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos de la gente en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo. Permite tanto guiar el desempeño actual como apuntar el desempeño futuro. Usa medidas en cuatro categorías -desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos de negocios y aprendizaje y crecimiento- para alinear iniciativas individuales, organizacionales y trans-departamentales e identifica procesos enteramente nuevos para cumplir con objetivos del cliente y accionistas. El Cuadro de Mando Integral (CMI) es un robusto sistema de aprendizaje para probar, obtener realimentación y actualizar la estrategia de la organización. Provee el sistema gerencial para que las compañías inviertan en el largo plazo -en clientes, empleados, desarrollo de nuevos productos y sistemas más bien que en gerenciar la última línea para bombear utilidades de corto plazo. Cambia la manera en que se mide y gerencia un negocio, en este caso como gerencia y manejar l

Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, desde sus estrategias definidas en su plan de marketing.

El Cuadro de Mando Integral (CMI) sugiere que veamos a la organización desde cuatro perspectivas, cada una de las cuales debe responder a una pregunta determinada:

1. Desarrollo y Aprendizaje (Learning and Growth): ¿Podemos continuar mejorando y creando valor?
2. Interna del Negocio (Internal Business): ¿En qué debemos sobresalir?
3. Del cliente (Customer): ¿Cómo nos ven los clientes?
4. Financiera (Financial): ¿Cómo nos vemos a los ojos de los accionistas?

El Cuadro de Mando Integral (CMI) es por lo tanto un sistema de gestión estratégica de la empresa, que consiste en:

- Formular una estrategia consistente y transparente.
- Comunicar la estrategia a través de la organización.
- Coordinar los objetivos de las diversas unidades organizativas.
- Conectar los objetivos con la planificación financiera y presupuestaria.
- Identificar y coordinar las iniciativas estratégicas.
- Medir de un modo sistemático la realización, proponiendo acciones correctivas oportunas.

Por lo que a continuación desarrollamos los pasos pertinentes que nos permite contar con esta herramienta básica como lo es el Cuadro de Mando Integral (CMI), para el plan de marketing de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”.

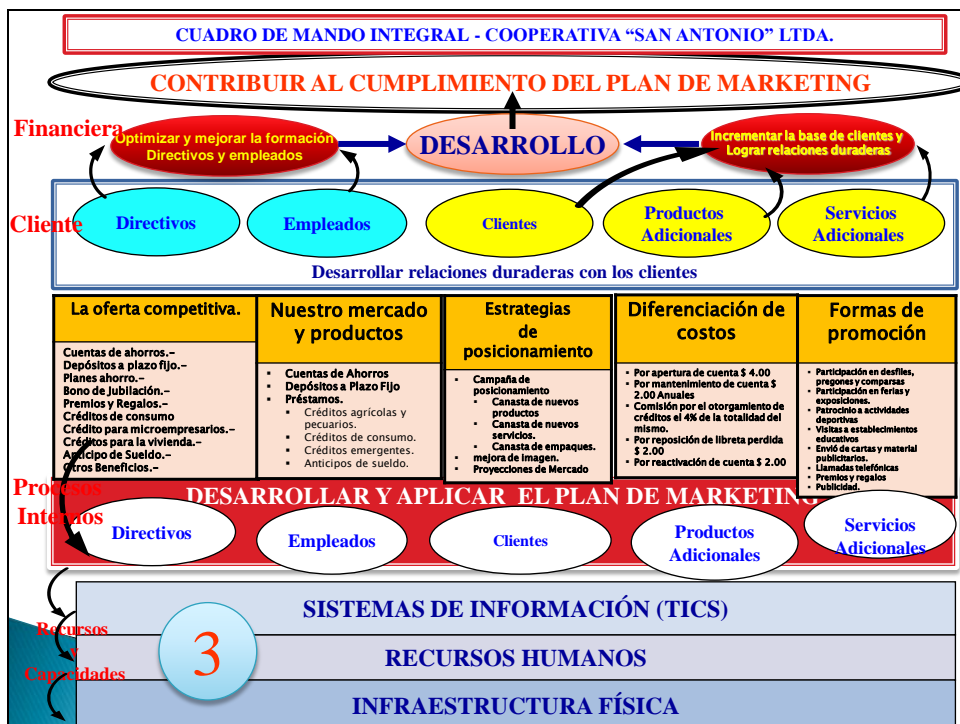
CUADRO DE MANDO INTEGRAL COOPERATIVA "SAN ANTONIO" LTDA.

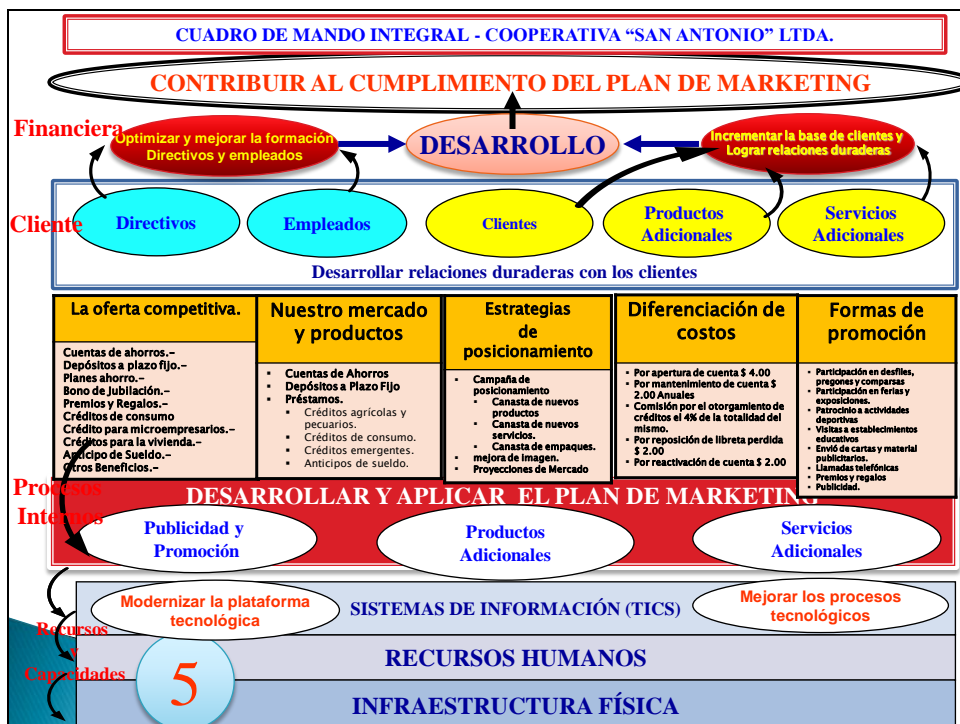
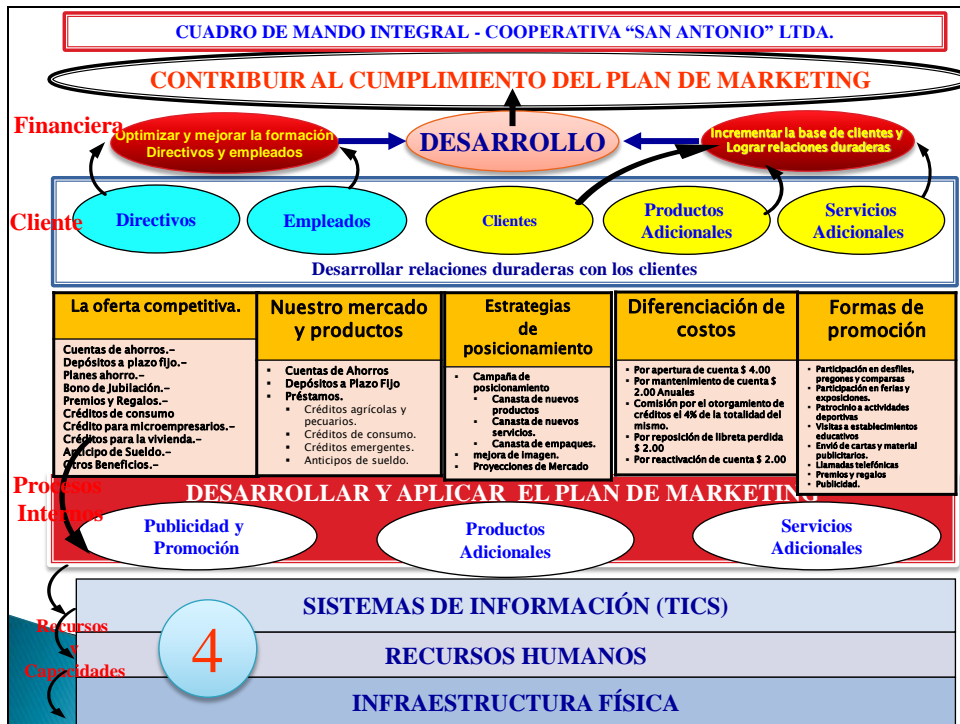
El CMI Integra los indicadores financieros y recursos tangibles con los indicadores intangibles de la Organización en una perspectiva futura y contemplan la actuación de la organización desde cuatro perspectivas:

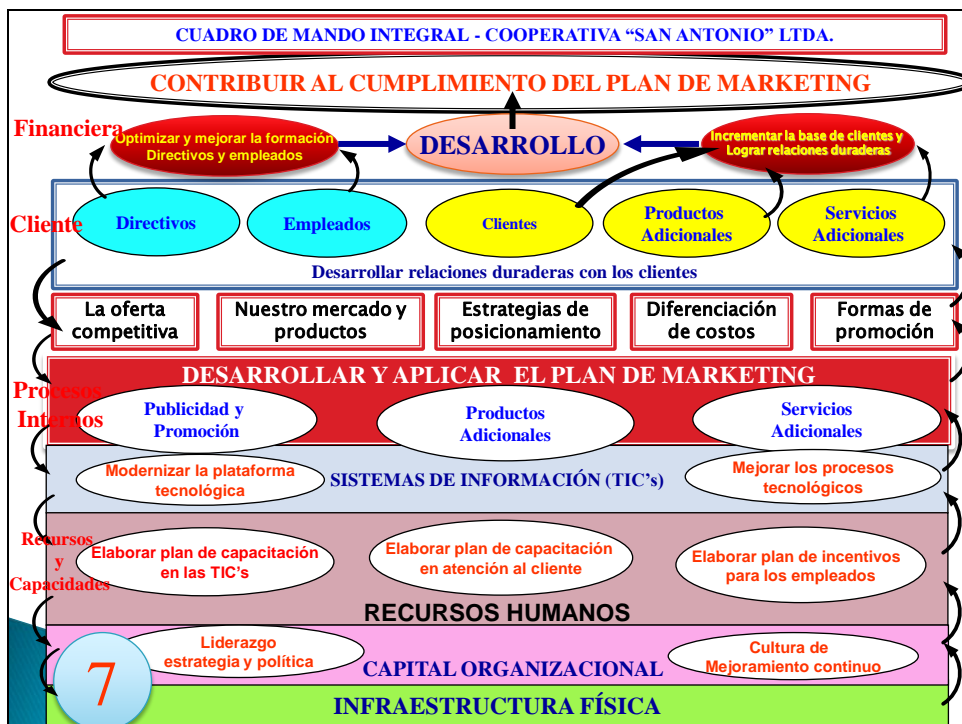
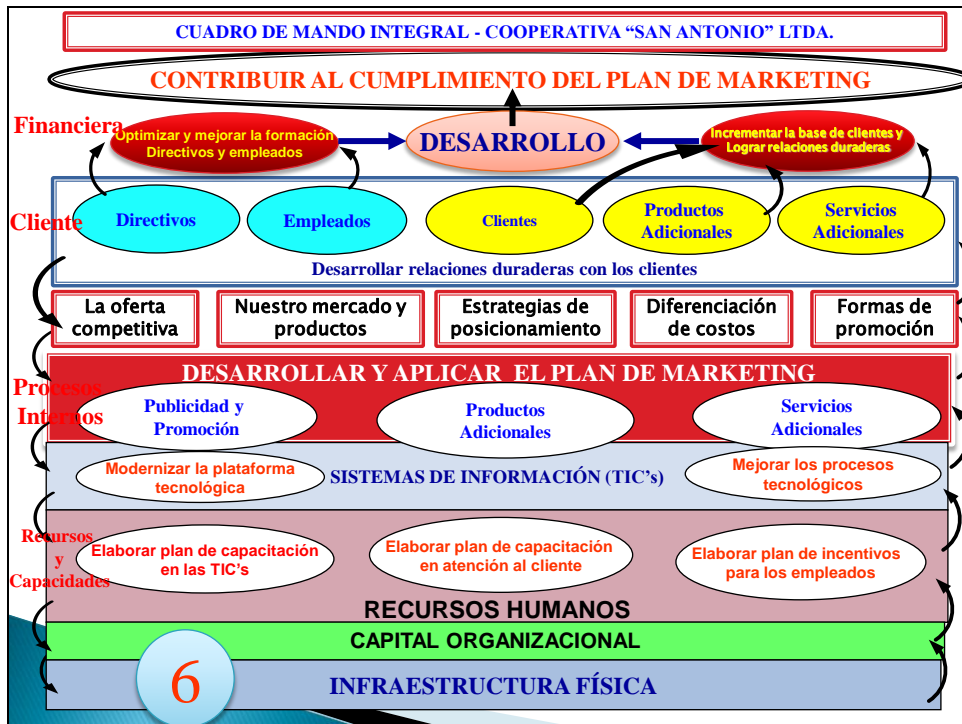
- La financiera,
- La del cliente,
- La de los procesos internos, y
- La de los recursos y capacidades.

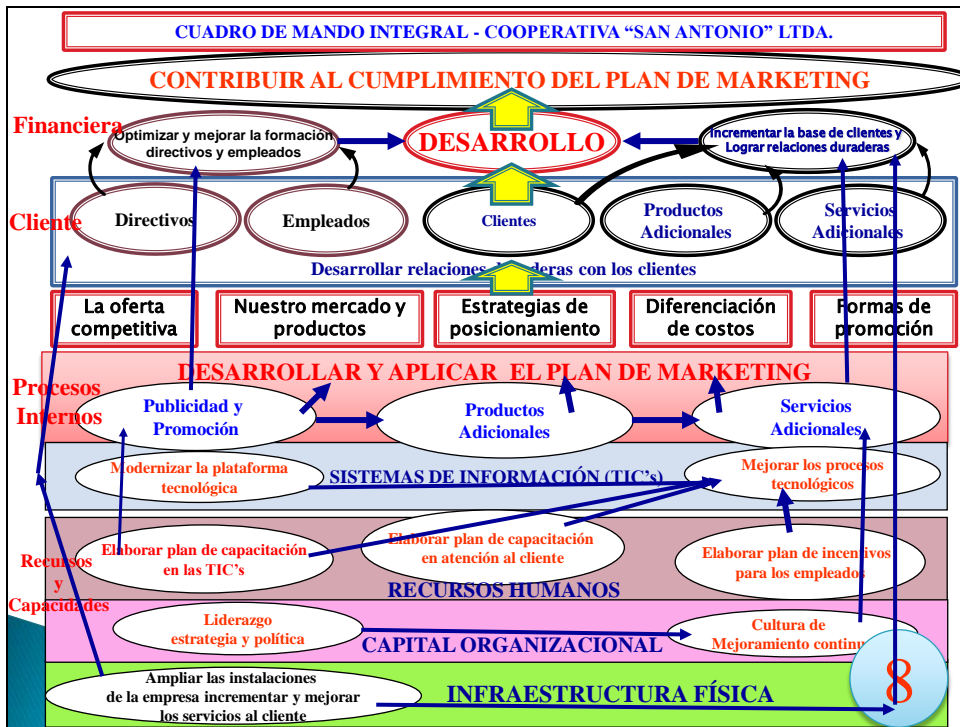
PLAN DE MARKETING DE LA COOPERATIVA "SAN ANTONIO" LTDA.











4.3 Conclusiones

1.- En base al proceso de investigación documental se ha podido establecer que los servicios que brinda en la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, son los siguientes:

- Cuentas de Ahorros.
- Depósitos a Plazo Fijos.
- Préstamos de consumo.
- Préstamos agrícolas
- Préstamos de anticipos de sueldo

Podemos señalar además que de conformidad con la encuesta aplicada a los usuarios internos, estos en un 87% conocen cuales son los servicios que brinda la cooperativa.

2.- En lo que respecta a la estructura organizacional que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, se ha determinado que los empleados y trabajadores en un 56% indican que no conocen como está conformada su estructura organizacional, los clientes en un 63,64% indican que no conocen como está conformada la estructura organizacional de la cooperativa, por ello en la propuesta de la presente tesis se sugiere los cambios que debe implementar la cooperativa a fin de responder a las expectativas de sus usuarios internos y externos.

3.- En la aplicación de los instrumentos, se ha podido determinar que los usuarios internos señalan en un 62% que la cooperativa requiere mucho mejorar su imagen empresarial; los proveedores en un 73,68% opinan de igual manera y los usuarios – clientes en un 56,36% estiman que la cooperativa requiere mucho mejorar su imagen empresarial; los usuarios internos en un 62%, los proveedores en un 63,16%, los socios-clientes

en un 58,18% estiman que mejorando los servicios que brinda la cooperativa mucho se mejora su estatus personal y comercial

4.- En lo que respecta a la elaboración de un plan estratégico de marketing aplicando el Cuadro de Mando Integral (CMI) para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Antonio Ltda." matriz Montalvo, los usuarios internos en un 75%, los proveedores en un 63,16%, los socios-clientes en un 72,73% estiman que si se implementa el plan de marketing mucho se incrementaría el número de socios-clientes. Además opinan los usuarios internos en un 57,89%, los proveedores en un 57,89%, los socios-clientes en un 72,73% indican que no conocen sobre la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI).

4.4 Recomendaciones

1.- Toda vez que se ha establecido los servicios que brinda en la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, en la propuesta alternativa de la tesis se presenta una canasta de nuevos productos, otra canasta de nuevos servicios y una canasta de empaques, lo cual permitirá mejorar el estatus personal y comercial de sus asociados.

2.- Toda vez que se ha analizando la estructura organizacional que actualmente mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, se sugiere una nueva conformación en su estructura organizativa, con una que responda a las expectativas de los usuarios internos y externos, depende de los directivos aplicarla.

3.- El plan estratégico de marketing propuesto señala como se promocionará y en base a que medios, la imagen empresarial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.”, en el mismo se propone: Las futuras formas de promoción, el material publicitario a usarse, los medios de Comunicación y la promoción de Ventas, con lo que se aspira ampliar el número de socios-clientes.

4.- La propuesta principal es el plan estratégico de marketing en base a la aplicación del Cuadro de Mando Integral (CMI) para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, la cual se encuentra debidamente elaborada y deberá ser asumida y ejecutada por los directivos y el personal de la cooperativa a fin de mejorar el posicionamiento frente a la competencia.

5. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía.

- Consejo Provincial de Los Ríos. 2008. Datos proyectados sobre el último Censo de Población y Vivienda. Los Ríos. S/Ed. Babahoyo.
- CHIRIBOGA ROSALES Alberto. Diciembre 2003. Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano. 3ra Edición. Quito. Ecuador.
- Estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Antonio" Ltda. reformas aprobadas por la Asamblea General de Representantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Antonio" Ltda. En la cesión realizada el día 13 de Marzo del 2010.
- JOSÉ CARLOS JARAMILLO (1992) "Dirección Estratégica". Segunda Edición Mc Graw-Hill de Management.
- Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, R. O. # 156 de Enero 10 del 2001.
- Ley de Cooperativas, Ley No. 2001 - 52. R. O. # 400 del 29 de Agosto del 2001.
- PHILLIP kotler. (1993) "Dirección de la Mercadotecnia (Análisis, Planeación, Implementación y control)". 7ma. edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Naucalpan de Juárez. Edo. México.
- Reglamento General de la Ley de Cooperativas, Decreto Supremo N°. 6842, Septiembre, 28 del 2001.
- Reglamento que rige la constitución, organización, funcionamiento y liquidación de las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público, sujetas al control de la superintendencia de bancos y seguros, Decreto Ejecutivo N°. 354 de Julio, 28 del 2005.

Linkografía.

- www.pichinchacompite.gov.ec/modules/cursos/GPPN001/work/3f65da06e9ce9Plan_de_Negocios.htm - 174k. Como hacer un plan de Negocios.
- www.monografias.com/trabajos16/bases-cooperativismo/bases-cooperativismo.shtml
- www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm - 17. Plan de Marketing en la Empresa
- www.es.wikipedia.org/wiki/Cooperativismo. Cooperativismo.
- www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml. Mercado.

ANEXOS.

ANEXOS

Anexo Nº. 1.- Encuesta a usuarios internos.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION, FINANZAS E
INFORMATICA**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN
EMPRESARIAL**

Encuesta para la Tesis de Grado

Previo a la obtención del Título de Ingeniero Comercial

EMPLEADOS Y TRABAJADORES

La presente encuesta busca información para aplicar un Plan Estratégico de Marketing aplicando el Cuadro de Mando Integral (CMI) en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, por lo cual agradecemos su colaboración y nos permitimos señalar que sus repuestas, son de carácter reservado.

En las siguientes preguntas, marque con una X, la alternativa que considere su respuesta:

1.- ¿Cuál es la función laboral que usted desempeña en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo?

Empleado	
Trabajador	

2.- ¿Conoce usted los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo?

Si	
No	

3.- ¿Como parte integral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, conoce como está conformada su estructura organizacional?

Si	
No	

4.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, requiere mejorar su imagen empresarial?

Mucho	
Poco	
Nada	

5.- ¿Considera usted como necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, implemente un plan estratégico de marketing?

Si	
No	

6.- ¿Cómo considera usted desde su puesto de trabajo la atención que brinda a los socios-clientes?

Buena	
Regular	
Insuficiente	

7.- ¿Considera usted que mejorando los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, se mejora su estatus personal y comercial?

Mucho	
Poco	
Nada	

8.- ¿Cómo considera usted que es la expectativas de los usuarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo?

Buena	
Regular	
Insuficiente	

9.- ¿Considera usted que un buen plan de marketing implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo incrementara el número de socios-clientes?

Mucho	
Poco	
Nada	

10.- ¿Cual es la apreciación que tiene usted de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo frente a su competencia?

Buena	
Regular	
Insuficiente	

11.- ¿Conoce usted la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI)?

Si	
No	

12.- ¿Cree usted necesario que se lo capacite sobre la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI)?

Si	
No	

Anexo Nº. 2.- Encuesta a proveedores.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION, FINANZAS E
INFORMATICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN
EMPRESARIAL**

**Encuesta para la Tesis de Grado
Previo a la obtención del Título de Ingeniero Comercial**

PROVEEDORES

La presente encuesta busca información para aplicar un Plan Estratégico de Marketing aplicando el Cuadro de Mando Integral (CMI) en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, por lo cual agradecemos su colaboración y nos permitimos señalar que sus repuestas, son de carácter reservado.

En las siguientes preguntas, marque con una X, la alternativa que considere su respuesta:

1.- ¿Estima usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo requiere mejorar su imagen empresarial?

Mucho	
Poco	
Nada	

2.- ¿Considera usted necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, implemente un plan estratégico de marketing?

Si	
No	

3.- ¿Considera usted que mejorando los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, se mejora el estatus personal y comercial de sus socios-clientes?

Mucho	
Poco	
Nada	

4.- ¿Cuál es la expectativa que como proveedor tiene de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo?

Buena	
Regular	
Insuficiente	

5.- ¿Cual es la apreciación que tiene usted de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo frente a su competencia?

Buena	
Regular	
Insuficiente	

6.- ¿Conoce usted la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI)?

Si	
No	

Anexo Nº. 3.- Encuesta a usuarios - clientes.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION, FINANZAS E
INFORMATICA**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN
EMPRESARIAL**

Encuesta para la Tesis de Grado

Previo a la obtención del Título de Ingeniero Comercial

La presente encuesta busca información para aplicar un Plan Estratégico de Marketing aplicando el Cuadro de Mando Integral (CMI) en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, por lo cual agradecemos su colaboración y nos permitimos señalar que sus repuestas, son de carácter reservado.

En las siguientes preguntas, marque con una X, la alternativa que considere su respuesta:

1.- ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, requiere mejorar su imagen empresarial?

Mucho	
Poco	
Nada	

2.- ¿Considera necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, implemente un plan estratégico de marketing?

Si	
No	

3.- ¿Considera usted que mejorando los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, se mejora su estatus personal y comercial?

Mucho	
Poco	
Nada	

4.- ¿Cuál es la expectativa en su calidad de socio-cliente que tiene de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo?

Buena	
Regular	
Insuficiente	

5.- ¿Cual es la apreciación que tiene usted de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo frente a su competencia?

Buena	
Regular	
Insuficiente	

6.- ¿Conoce usted la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI)?

Si	
No	

7.- ¿Como parte integral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, conoce como está conformada su estructura organizacional?

Si	
No	

Anexo Nº.4.- Guía de Entrevista a directivos.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION, FINANZAS E
INFORMATICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN
EMPRESARIAL**

**Ficha de Entrevista para la Tesis de Grado
Previo a la obtención del Título de Ingeniero Comercial**

**FICHA DE ENTREVISTA
ENTREVISTA A DIRECTIVOS**

Tipo: Documental

Nivel: Descriptivo

Modalidad: Participativa

Objetivo: Aplicar un Plan Estratégico de Marketing, utilizando el Cuadro de Mando Integral (CMI) para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo.

Agradecemos su colaboración y nos permitimos señalar que sus respuestas son de carácter reservado, señale su respuesta y comentarios que considere necesarios:

1. Conoce usted como esta conformada la estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo.

Si	
No	

Comente al respecto:

.....
.....

2. Cree usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, requiere mejorar su imagen empresarial.

Si	
No	

Comente al respecto:

.....
.....

3. Considera usted necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, implemente un plan estratégico de marketing.

Si	
No	

Comente al respecto:

.....
.....

4. Estima usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, se encuentra bien posesionada frente a la competencia.

Si	
No	

Comente al respecto:

.....
.....

5. Conoce usted la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI).

Si	
No	

Comente al respecto:

.....
.....

6. Considera usted que un buen plan de marketing implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo incrementará el número de socios-clientes.

Si	
No	

Comente al respecto:

.....
.....

7. Considera usted que las expectativas de los usuarios es altamente buena sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo.

Si	
No	

Comente al respecto:

.....
.....

8. Estima usted que el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda.” matriz Montalvo, requiere ser capacitado sobre la técnica del Cuadro de Mando Integral (CMI).

Si	
No	

Comente al respecto:

.....
.....

Anexo Nº. 5.- Guía de Observación.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION, FINANZAS E
INFORMATICA**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN
EMPRESARIAL**

Guía de Observación para la Tesis de Grado

Previo a la obtención del Título de Ingeniero Comercial

GUIA DE OBSERVACIÓN

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN ANTONIO LTDA.”

MATRIZ MONTALVO

Actividades	SERVICIO AL CLIENTE		
	SCP	SCA	SCI
El ambiente del área es aceptable para las labores que se ejecutan.	0	X	0
El personal cuenta con los equipos tecnológicos necesarios.	0	X	0
Ha sido capacitado en servicios de atención al cliente.	0	X	0
La atención a los clientes se cumple conforme a las normas preestablecidas de la cooperativa.	X	0	0
Los materiales usados facilitan el trabajo de los empleados.	X	0	0
Se ejecutan inspecciones sistemáticas por parte de los directivos.	0	X	0

Conoce sobre lo que es un plan estratégico de marketing.	X	0	0
La ejecución de las tareas en esta área coordinan con el resto de las áreas de los departamento de la cooperativa.	X	0	0

SCP = Se cumple plenamente; SCA = Se cumple aceptablemente, SCI = Se cumple insatisfactoriamente.

Comentarios:

.....

Sugerencias:

.....
