

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

**CARRERA:
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tesis previa a la obtención del título de:
INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:
DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA INCENTIVAR EL AHORRO
E INCREMENTAR EL NÚMERO DE SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO PREVISIÓN AHORRO Y DESARROLLO COOPAD
LTDA UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE LA CIUDAD DE
QUITO**

**AUTORAS:
JOHANNA MICHEL MARTÍNEZ HERRERA
JEANETH VERÓNICA TIPANLUISA NOVOA**

**DIRECTOR:
ANDRÉS RICARDO MOLINA CÓRDOVA**

Quito, junio del 2014

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO
DEL TRABAJO DE GRADO**

Nosotros, autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaramos que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Quito, junio del 2014

Johanna Martínez

CI: 1721090007

Jeaneth Tipanluisa

CI: 1719093591

DEDICATORIA

A Dios por sus infinitas bendiciones y por darme la sabiduría y fortaleza necesaria para culminar esta meta profesional, a mis padres amados Carlos y Paulina que con su amor, esmero, sacrificio y ejemplo me encaminaron sin su apoyo nada de esto habría sido posible, mi segunda madre, mi abuelita Paulina, sus consejos y sabiduría lograron motivarme para ser una mejor mujer, hija, esposa y profesional.

A mi esposo Rommel, mi compañero de vida por su amor incondicional y por su constante aliento para culminar este peldaño profesional, por su dedicación y paciencia, por estar siempre a mi lado brindándome su ayuda para realizar esta tesis, juntos lo logramos mi amor.

Johanna Michel Martínez Herrera

Dedico este trabajo a Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Con cariño a mi madre María Dolores Novoa Porras que con su amor incondicional día a día luchó para sacarme adelante y gracias a sus consejos ha sabido guiarme para culminar mi carrera profesional.

A mi esposo Richard, que con su apoyo constante y amor incondicional ha sido amigo y compañero inseparable. Gracias por tu paciencia, comprensión y aliento para seguir adelante y cumplir otra etapa en mi vida, a mi hijo Matheo, que es la razón de mi vida y el tesoro más grande que Dios me dio y el motivo por quien luchar y salir adelante.

Jeaneth Verónica Tipanluisa Novoa

AGRADECIMIENTO

Queremos agradecer a la Universidad Politécnica Salesiana porque a través de todos los docentes que formaron parte de nuestra carrera profesional pudimos lograr ésta importante meta. Un reconocimiento especial a nuestra auspiciante la Cooperativa de Ahorro y Crédito Previsión Ahorro y Desarrollo Coopad Ltda., ya que nos facilitó información importante para poder desarrollar nuestro tema de tesis.

Johanna Michel Martínez Herrera
Jeaneth Verónica Tipanluisa Novoa

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	4
MARCO TEÓRICO	4
1.1. Marketing	4
1.1.1. Definición del marketing.	4
1.1.2. Componentes del marketing.	4
1.1.3. Campos de acción del marketing.	5
1.2. Marketing de servicios	5
1.2.1. Concepto de servicio	5
1.2.2. Características de los servicios	6
1.2.3. Clasificación de los servicios	6
1.3. Estrategia de marketing en el sector servicios	8
1.3.1. Estrategia definición:	8
1.3.2. Tipos de estrategias	9
1.4. Bases jurídicas	10
1.4.1. Cooperativismo en el Ecuador	10
CAPÍTULO II	12
MARCO METODOLÓGICO	12
2.1. Investigación de campo	12
2.1.1. Tipo de investigación	12
2.1.2. Diseño de la investigación	12
2.1.3. Población y muestra	13
2.1.4. Tipo de muestreo	14
2.1.4.1. Muestra de socios	14
2.1.4.2. Muestra de clientes potenciales	15
2.1.5. Técnicas e instrumentos de investigación	16
2.1.6. Tabulación, análisis e interpretación de datos	17
2.1.6.1. Encuesta para socios de la Coopad	17
2.1.6.1.1. Conclusiones generales encuesta a socios – Coopad	25
2.1.6.2. Encuesta dirigida a los empleados de La Coopad	25
2.1.6.2.1. Conclusiones generales encuesta a empleados – Coopad	33
2.1.6.3. Encuesta dirigida a los clientes potenciales	34
2.1.6.3.1. Conclusiones generales encuesta a clientes potenciales	43

2.2.	Análisis interno de la Coopad	44
2.2.1.	Antecedentes	44
2.2.2.	Localización.....	45
2.2.3.	Tipo de empresa.....	47
2.2.4.	Objeto social	47
2.2.5.	Filosofía organizacional de la Coopad.....	47
2.2.6.	Estructura orgánica de la Coopad	49
2.2.6.1.	Asamblea general de representantes	50
2.2.6.2.	Gerencia General	50
2.2.6.3.	Consejo Administrativo	51
2.2.6.4.	Departamentos de la Coopad	51
2.2.7.	Productos que ofrece la Cooperativa Coopad.....	53
2.2.7.1.	Ahorros a la vista (cuentas de ahorro)	54
2.2.7.2.	Depósitos a plazo fijo.....	55
2.2.7.3.	Servicios crediticios	56
2.2.8.	Servicios de la Coopad.....	58
2.2.9.	Análisis de cartera de la cooperativa Coopad	61
2.2.9.1.	Análisis de ahorros a la vista (cuentas de ahorro).....	61
2.2.9.2.	Análisis de depósitos a plazo fijo.....	63
2.2.9.3.	Análisis de los servicios crediticios por la Cooperativa Coopad LTDA	65
2.3.	Análisis externo	68
2.3.1.	Análisis de los competidores prioritarios.....	73
2.3.2.	Análisis FODA.....	76
2.3.3.	Evaluación estratégica	83
2.3.4.	Planes operativos	90
	CAPÍTULO III	91
	PROPUESTA RESULTADOS	91
3.1.	Modelo de marketing estratégico para la Coopad.....	91
3.1.1.	Estrategias aplicadas en la propuesta.....	92
3.1.2.	Determinación de objetivos	94
3.1.3.	Plan de marketing	94
3.1.4.	Seguimiento y control	100
3.2.	Evaluación financiera del Plan de Marketing propuesto para la Coopad ..	102
3.2.1.	Estado de pérdidas y ganancias.....	102

3.2.2. Estado de pérdidas y ganancias proyectado.....	103
CAPÍTULO IV	104
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	104
4.1. Resultados y hallazgos en relación a los objetivos	104
4.2. Resultados y hallazgos en relación al marco teórico	106
4.3. Resultados y hallazgos en relación a estudios similares.....	106
CONCLUSIONES	108
RECOMENDACIONES	109
LISTA DE REFERENCIAS	110
ANEXOS	111

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. PEA personas económicamente activas	13
Tabla 2. Tasa pasiva de ahorro.....	55
Tabla 3. Tasas pasivas máximas en depósitos a plazo fijo vigentes (dpf/dpfp).....	56
Tabla 4. Oferta Seguros de vida- Coopad	60
Tabla 5. Porcentaje de participación y crecimiento en el mercado.....	62
Tabla 6. Porcentaje de participación y crecimiento en el mercado.....	63
Tabla 7. Porcentaje de participación y crecimiento en el mercado de servicios crediticios	65
Tabla 8. Inflación	68
Tabla 9. Tasa de interés activa	69
Tabla 10. Tasa de interés pasiva	70
Tabla 11. Análisis de Perfil Competitivo.....	75
Tabla 12. Matriz de factores internos – MFI	77
Tabla 13. Matriz de factores externos – MFE.....	78
Tabla 14. Factores claves de éxito externos.....	80
Tabla 15. Factores claves de éxito internos	81
Tabla 16. Determinación estratégica - Matriz FODA.....	82
Tabla 17. Matriz de planeación estratégica cuantitativa MPEC	84
Tabla 18. Plan Operativo promocional Cooperativa Coopad	98
Tabla 19. Plan Operativo de Servicios y Atención al Cliente Cooperativa Coopad	99
Tabla 20. Mapa Estratégico (BSC)	101
Tabla 21. Estado de pérdidas y ganancias Coopad	102
Tabla 22. Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado Coopad	103

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Datos de identificación género socios	17
Figura 2. Datos de identificación edad socios Coopad	18
Figura 3. Actividad económica a la que se dedica	19
Figura 4. Tiempo de afiliación	19
Figura 5. Solicitud de crédito en la Coopad	20
Figura 6. Tipo de crédito solicitado	21
Figura 7. Tipo de servicios ha solicitado en la Coopad	21
Figura 8. Calidad de servicios que presta la Coopad	22
Figura 9. Recomendación para mejorar el servicio.....	23
Figura 10. Estado de las instalaciones de la Coopad	23
Figura 11. Acciones para que la Coopad sea conocida en	24
Figura 12. Datos de identificación de empleados - género	25
Figura 13. Datos de identificación de empleados – edad.....	26
Figura 14. Área que labora el empleado de la Coopad	26
Figura 15. Tiempo de trabajo en la Coopad.....	27
Figura 16. Clima laboral	28
Figura 17. Comunicación entre compañeros.....	28
Figura 18. Comunicación con jefes.....	29
Figura 19. Comunicación con socios	30
Figura 20. Estado de instalaciones	30
Figura 21. Es usted cliente de la Coopad	31
Figura 22. Tipo de servicio de la Coopad utilizado	32
Figura 23. Acciones para que la Coopad sea conocida en	32
Figura 24. Datos de identificación género	34
Figura 25. Datos de identificación edad.....	34
Figura 26. Sector económico que labora.....	35
Figura 27. Ha solicitado algún crédito	36
Figura 28. Sector financiero en el cual ha solicitado crédito	36
Figura 29. Problemas al solicitar el crédito.....	37
Figura 30. Recomendación para mejorar el servicio.....	38
Figura 31. Conoce o ha escuchado hablar de la Coopad.....	39
Figura 32. Conoce usted los servicios de la Coopad.....	39

Figura 33. ¿Le gustaría ser socio de la Coopad?.....	40
Figura 34. Si usted conoce la Coopad¿Por qué no ha	41
Figura 35. Medios publicitarios de preferencia.....	42
Figura 36. Red social de mayor uso	42
Figura 37. Organigrama Estructural.....	49
Figura 38. Tarjeta de Débito Coopad.....	58
Figura 39. Matriz BCG – Ahorros a la vista	62
Figura 40. Matriz BCG – Depósitos a plazo fijo	64
Figura 41. Matriz BCG – Servicios crediticios	66
Figura 42. Modelo de Marketing Estratégico - Coopad.....	91

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Ranking de Cooperativas.....	111
Anexo 2. Árbol de problemas	112
Anexo 3. Boletín PEA - población con edad de trabajar DMQ.....	113
Anexo 4. Encuesta para socios de la Coopad.....	114
Anexo 5. Encuesta para empleados de la Coopad.....	116
Anexo 6. Encuesta para clientes potenciales de la Coopad	118

RESUMEN

La dinámica empresarial en la actualidad ha influenciado en las empresa financieras, por lo que la alta competitividad ha establecido que este tipo de instituciones incursionen en el ámbito del Marketing, siendo relegadas aquellas que son de menor tamaño y carecen de asesoría o conocimiento, ese es el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Previsión Ahorro y Desarrollo Coopad, cuya matriz se encuentra ubicado en uno de los sectores más comerciales del Distrito Metropolitano de Quito – DMQ., en tal circunstancia se está perdiendo la oportunidad de captar nuevos socios y por esta razón perder posicionamiento en la mente de sus socios actuales.

En el presente trabajo de investigación, se propone un plan de marketing direccionado a mejorar la posición actual de la Coopad, este consta de un primer capítulo que fundamenta teóricamente la propuesta, un segundo acápite referente al marco metodológico que define técnicamente el tipo de investigación y permite conocer el nivel de posicionamiento en el mercado financiero, así como el nivel de satisfacción tanto de clientes internos como externos, esta investigación se complementa mediante un análisis de Cartera de clientes con la matriz BCG, análisis de la competencia y finalmente de la situación actual aplicando la metodología del FODA.

La propuesta está estructurada por cuatro elementos claramente diferenciables y un estudio financiero con la finalidad de conocer su factibilidad, finalmente se dan a conocer los resultados de cada uno de los acápites mencionados, que permiten formular conclusiones y recomendaciones de mucha utilidad para la organización en estudio.

ABSTRACT

Business dynamics currently has influenced the financial company, so high competitiveness has established that institutions such inroads in the field of Marketing, being relegated those that are smaller in size and lack of advice or knowledge, that is the case of Savings and Credit Cooperative Savings and Development forecast Coopad, whose headquarters is located in one of the most commercial of the Metropolitan District of Quito - DMQ., in such circumstances is losing the opportunity to recruit new members and thus losing positioning in the minds of current partners.

In the present research, we propose a marketing plan directed at improving the current position Coopad, this first chapter consists of a theoretical underpinning the proposal, a second paragraph regarding the methodological framework that defines technically the type of research and allows to know the level of financial market positioning and the level of satisfaction of both internal and external customers, this research is complemented by an analysis of client base with BCG matrix, competitive analysis and finally the current situation applying the SWOT methodology.

The proposal is structured by four clearly distinguishable elements and a financial study in order to know its feasibility, finally disclosed the results of each of the paragraphs above, which allow to formulate conclusions and recommendations very useful for the organization under study.

INTRODUCCIÓN

El Cooperativismo en el país ha sido una de las manifestaciones típicas de asociatividad de muchos grupos sociales, por ello estas entidades se han ido creando de manera paulatina y se encuentran dando seguridad y servicios financieros a sus socios y clientes en general, una de ellas es la Cooperativa de Ahorro y Crédito Previsión Ahorro y Desarrollo Coopad, cuyo origen se registra el 28 de octubre de 1986, en el Club Social, Cultural y Deportiva “Amistad” del Departamento de Procesamiento de Datos del Ejército quienes en la fecha señalada forman una comisión para la elaboración del reglamento de funcionamiento como pre-cooperativa y es hasta el 09 de abril del año siguiente en que se realiza la Asamblea Constitutiva para la elección de la directiva encargada.

Posterior a la fecha se fueron dando varias reuniones para el análisis de los estatutos de la entidad, el 28 de octubre de 1991 el Ministerio de Bienestar Social aprueba los estatutos en cuestión, quedando la nueva entidad bajo el control y supervisión de la Dirección Nacional de Cooperativas.

Debido al crecimiento financiero que tenía la cooperativa, sus directivos decidieron incorporarse al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros, por lo que se efectuó los trámites respectivos y mediante Resolución No. SB- INSEF- 2000-0804, el organismo de control calificó a la Cooperativa como institución financiera privada para que realice actividades de intermediación financiera con el público en general, debiendo cumplir las normas contenidas en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.

Actualmente, el gobierno del Presidente Rafael Correa, se encuentra impulsando el cooperativismo en el país desde un concepto de Política de Estado, es así que en el Art. 319 del Capítulo Sexto: Trabajo y producción, Sección Primera: Formas de organización de la producción y su gestión; Título VI, del Régimen de Desarrollo, de la Constitución de la República (2008), se reconoce la existencia de “diversas formas de organización de la producción de la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas” (Ecuador, Constitución del Ecuador).

A pesar de lo mencionado muy pocas cooperativas tienen reconocimiento en el mercado financiero, esto se debe a la alta competitividad entre las entidades financieras, siendo preferidas por los clientes las de mayor prestigio. Esto se debe a la desconfianza e incertidumbre del cuenta ahorrista en realizar inversiones y/o actividades económicas debido a las huellas dejadas por las etapas de inestabilidad bancaria que ha sufrido el país, como fue el feriado bancario producido en el gobierno de Jamil Mahuad en el año 1999, y el posterior cierre de muchos bancos que perjudicaban y no brindaban estabilidad al usuario. Tal situación es la que está enfrentando la Cooperativa de Ahorro y Crédito Previsión Ahorro y Desarrollo Coopad, por lo que resulta cada vez más difícil captar nuevos socios.

Es así que la Coopad, a pesar de gozar aceptación en clientelas actuales, su posicionamiento en la mente de los posibles usuarios es muy reducida, esto lo evidencia el ranking de cooperativas en base a la participación de las principales cuentas del balance, dado por la Superintendencia de Bancos y Seguros (2012), en el cual Coopad se ubica en el puesto 31 (treinta y uno) de 39 (treinta y nueve) del ranking de cooperativas (Superintendencia, 2012). (Ver Anexo N° 1)

Una de las dificultades que enfrenta la empresa en estudio, es la falta de cultura de ahorro, puesto que éstos se limitan a abrir cuentas con la finalidad de obtener un crédito, debido a que la institución no cuenta con proyectos de incentivos o promociones que promuevan el ahorro en los socios, esto impide que la cooperativa alcance un crecimiento sostenible en el mercado financiero.

Por otra parte, surgen factores de incidencia en la Coopad que agudiza los problemas ante la ausencia de estrategias de marketing, entre los que se puede mencionar son la falta de conocimiento del cliente interno de los productos y servicios que ofrece la institución debido a la ausencia de medios de comunicación, que brinden información clara y oportuna. A esto se suma la falta de dinamismo promocional por parte del departamento de Marketing, dejando descuidado la razón de ser de la empresa como son sus clientes.

Se puede mencionar que los funcionarios de la cooperativa no se encuentran totalmente capacitados y familiarizados con los productos y servicios para difundir claramente a sus socios y clientes.

Los efectos y causas analizadas han generado la disminución de la cartera de clientes, dificultades de captar nuevos interesados de sus servicios financieros, pérdida de la posibilidad de expandirse en el mercado, debido a la falta de posicionamiento de marca en la mente de los usuarios, lo cual la limita a crecer en el ranking de cooperativas, mejorar su rentabilidad y entregar una mejor imagen institucional a los consumidores.

Por tanto, se debe diseñar estrategias de Marketing enfocadas a entregar un servicio, para ello es vital realizar un diagnóstico de la empresa a través de aplicación del FODA, que es una herramienta de diagnóstico empresarial que evalúa factores internos y externos de una organización, con la finalidad de aislar problemas y para ello se deberán elaborar estrategias enfocadas a mejorar la posición de la empresa en el mercado y en la mente del consumidor.

Por tanto, el objetivo de la presente investigación es el “Diseñar un Plan de Marketing para incentivar el ahorro e incrementar el número de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Previsión Ahorro y Desarrollo Coopad., ubicada en el Distrito Metropolitano de la Ciudad de Quito”, para lo cual este plan contiene herramientas orientadas a posicionar los servicios de forma que sean atractivos a los cuenta ahorristas y brinden seguridad en la institución, permitiendo forjar una imagen institucional con solidez, confiabilidad y servicios de calidad, de tal manera que se justifique su implementación.

Con la implementación y ejecución de esta propuesta, se espera lograr una mayor difusión de los productos, servicios y beneficios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Previsión Ahorro y Desarrollo, con la finalidad de fomentar el ahorro e incrementar el número de socios en la entidad financiera.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Marketing

1.1.1. Definición del marketing.

El Marketing en la actualidad se ha convertido en el eje central de las empresas, pues mediante su aplicación los empresarios identifican las necesidades de los consumidores y aportan al intercambio de bienes y servicios en el mercado mediante estrategias de mercadotecnia, con la finalidad de mantener equilibrio en el mercado mediante la interacción con la competencia, es así que han surgido muchos estudios respecto al tema, dándose definiciones que permiten tener una idea clara, entre ellos se puede mencionar que para el gurú de esta ciencia el marketing "es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes (Kotler P. , 2002, pág. 368)"

Luego de analizado el concepto dado por Kotler, se puede definir que, el Marketing es una ciencia administrativa, en cuyo proceso sistémico las fases interactúan, aportan y buscan satisfacer las necesidades de los consumidores, haciendo que se produzca una constante evolución social en respuesta a los requerimientos de los clientes mediante la creación e innovación de nuevos y variados productos.

Para cumplir con la objetividad de esta ciencia, es importante señalar que las acciones de la misma se deben renovar constantemente e ir evolucionando en respuesta a los factores de influencia sobre las decisiones de compra, así como al comportamiento de la competencia e innovación de bienes y/o servicios.

1.1.2. Componentes del marketing.

Partiendo de las definiciones anteriores se puede determinar que el marketing se encuentra constituido de los siguientes elementos:

- a. Proceso social y administrativo
- b. Sistema total de actividades de negocios
- c. Intercambio de bienes y/o servicios
- d. Competitividad entre pares

1.1.3. Campos de acción del marketing.

El campo de acción del marketing hace referencia a los ámbitos en donde este es aplicado, de manera que su relación es establecer acciones para mejorar la convivencia entre competidores – clientes, así para Kotler el marketing tiene un campo amplio, enfocado a la función de los profesionales del marketing los cuales tienen que intervenir en “10 tipos de espacios, siendo ellos: bienes, **servicios**, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas” (Kotler P. , 2004, pág. 424)

Por tanto, el momento de vender un intangible como son los servicios bancarios o financieros como es el caso de la Cooperativa Coopad, se debe considerar el incorporar valor a la oferta, pues el cliente escoge entre diversas ofertas aquella que realmente considere va a suplir sus requerimientos, y en el caso mencionado el cliente procura observar el valor psicológico del servicio como es la confiabilidad, credibilidad, honradez que se debe transferirse en las estrategias promocionales que el encargado en mercadotecnia diseñe.

1.2. Marketing de servicios

1.2.1. Concepto de servicio

Partiendo que en la actualidad existen múltiples empresas que generan actividades que se convierten en vitales para suplir las necesidades de los consumidores, es importante conocer con claridad como definen los especialistas en marketing a los servicios, de allí que se puede mencionar ha:

Stanton, Etzel y Walker, (2004) quienes definen los servicios "como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades" (Stanton, Etzel, & Walter, 2004, pág. 741)

Es importante indicar que este concepto incluye los "servicios complementarios" como el apoyo a la venta de productos tangibles (bienes) y otros servicios.

Es decir, que el servicio es el conjunto de acciones que realizan las personas en una organización o empresas cuyo resultado se genere un bien intangible con la finalidad de brindar satisfacción, sea esta física, emocional, psicológica.

1.2.2. Características de los servicios

El proveedor de servicios en el mercado debe conocer claramente la diferencia entre un bien o un servicio, pues si bien el marketing de servicios comparte muchas similitudes con el marketing de un producto, es importante recalcar que las diferencias entre ellos se enfocan en cuatro características claramente definidas:

- a. Intangibilidad
- b. Inseparabilidad
- c. Heterogeneidad
- d. Percibibilidad

1.2.3. Clasificación de los servicios

Considerando que los servicios son las actividades que van a satisfacer las necesidades desde los consumidores, partiendo del concepto de intangibilidad, resulta importante conocer su clasificación así para (Grande, 2005, pág. 399), los mismos se clasifican a partir de diversos criterios:

- a. **Por su naturaleza:** Los servicios se clasifican en servicios de salud, financieros, profesionales, hoteleros, aquellos relacionados al deporte, el arte

y la diversión; servicios proporcionados por los poderes públicos, semi públicos y ONG's, servicios de distribución, alquiler y leasing; servicios de educación e investigación; servicios de telecomunicaciones; servicios personales de reparación y mantenimiento.

- b. Por su actividad:** Esta clasificación es la dada por Browing y Singelmann la cual aplica criterios de destino de los servicios, entre ellos se menciona a los servicios de distribución, de producción, sociales, personales.

- c. Por su función:** Esta clasificación de servicios fue dada por Cuadro y Del Rio, por lo que surgen varias diferenciaciones entre ellas: los servicios de gestión y dirección empresarial, servicios de producción, servicios de comunicación e información, servicios de investigación; servicios de personal, servicios de ventas.

- d. Por el comportamiento al consumidor;** Esta clasificación es una de las más importantes para el marketing por cuanto clasifica los servicios en relación al comportamiento del cliente con relación a los servicios ofertados, dentro de este grupo se consideran los servicios de convivencia (relacionados con las actividades cotidianas del consumidor), servicios de compra (el comprador evidencia mayor conocimiento del bien o servicio que está buscando), servicios de especialidad, servicios especiales (búsqueda de servicios profesionales como médicos, abogados, entre otros), servicios no buscados (no son conocidos y por lo general no se desea comprarlos)

El tema de marketing de servicios es relativamente joven, pues las empresas que están más ligadas al marketing son aquellas que producen bienes y/o productos tangibles, es por eso que en la actualidad las empresas de servicios se encuentran en la constante búsqueda de dar soluciones a sus problemas de llegar de manera efectiva a sus clientes cautivos para mantenerlos en su cartera constantemente, mientras que a los potenciales se los procura cautivar a través de estrategias enfocadas a la venta de servicios.

Es así, como se evidencia que el marketing de servicios es una de las grandes responsabilidades del profesional de marketing en temas de impulsar las ventas de empresas de esta naturaleza, pues el servicio a pesar de ser un intangible cubre muchas necesidades de los consumidores. Por lo que, durante el desarrollo promocional se debe considerar que el servicio que tiene valor en la oferta, es aquel que realmente satisface las necesidades de los clientes, por tanto se debe conocer claramente la relación entre valor y satisfacción.

Por tanto es importante considerar la ponencia de quien menciona que “el marketing de los servicios es diferente de usado con los bienes físicos, el proveedor de servicios profesionales no puede suponer que los criterios y técnicas de marketing que surten efecto en otras industrias producirán los mismos resultados en su empresa” (Kotler P. , 2004, pág. 424)

En conclusión se puede decir que el marketing de servicios es una especialidad del marketing, pues este constituye un conjunto de actividades enfocadas a buscar la satisfacción del consumidor, considerando características específicas y de difícil determinación como es la intangibilidad de los servicios.

1.3. Estrategia de marketing en el sector servicios

1.3.1. Estrategia definición:

La estrategia es un conjunto de acciones con las cuales una empresa puede crear una ventaja competitiva en el sector en el que se desenvuelve, con la finalidad de alcanzar objetivos organizacionales enfocados a mejorar su posición en el mercado o mejorar sus niveles de rentabilidad, han surgido varios conceptos entre los que se puede decir que:

Las estrategias son “los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo”, se menciona además que “son acciones potenciales que requieren decisiones de parte de la gerencia y de recursos de la empresa”. (David, pág. 368)

Tomando como referencia la definición dada por David, se puede definir a la respuesta como crear una respuesta a las necesidades del consumidor a partir de valor agregado al bien o servicio, que les permite en el mercado tener un sello diferenciador. Que se caracterice por ser una propuesta que le permita ser sostenible en el tiempo, es decir “duradera y diferente a la competencia”, que motive al cliente a mantenerse fiel en la adquisición de un servicio.

Los conceptos de marketing revisados en un acápite anterior, hace pensar que la mercadotécnica está asociada a la mera satisfacción del cliente, realmente no es así. Pues es importante señalar que el mercado es una gran comunidad en donde se encuentran inmersos cientos, miles, millones de empresas que ofrecen servicios idénticos a los que uno puede ofrecer o servicios que sin ser idénticos suplen las mismas necesidades que los nuestros en los consumidores (sustitutos), esto da origen a un sistema en donde la fricción de la competencia se siente, por el mero hecho de llamar la atención al consumidor y que este finalmente adquiera los bienes y/o servicios que se oferten de allí.

1.3.2. Tipos de estrategias

El pensamiento de un profesional de marketing para el diseño de las estrategias específicas para la venta de servicios debe centrarse ya no solo en el cliente, sino en la forma de cómo evadir la agresión de la competencia, por lo que es importante analizar que hacen los competidores y relacionarlos con las acciones de la empresa para actuar de manera coherente, evadiendo las ataques y generando valores agregados que les permitan a los servicios mantenerse en el mercado, es necesario diseñar estrategias específicas para la venta de servicios, considerando diversos factores del entorno en cuanto a la decisión de adquisición del servicio por parte del comprador, así como las características de los intangibles. Entre las estrategias se mencionan a:

- a. **Posicionamiento de identificación:** o denominadas de posicionamiento actual, determinan el lugar en el que actualmente se encuentra el servicio de acuerdo a las preferencias del mercado.

- b. **Posicionamiento ideal:** este tipo de estrategias pueden enfocarse en dos puntos de vista del consumidor y desde la visión del servicio que entrega la empresa.
- c. **Posicionamiento deseado:** consiste en la búsqueda de cómo llegar a la situación ideal para el consumidor y la empresa.

1.4. Bases jurídicas

1.4.1. Cooperativismo en el Ecuador

El cooperativismo nace en el mundo como una necesidad de asociatividad, es decir de unir esfuerzo e ideas de personas que necesitan generar ingresos para mejorar su estilo de vida, el concepto es “ayudarse para solucionar problemas comunes”, bajo esta premisa se han desarrollado las cooperativas a nivel mundial, en el Ecuador se ha normado un marco legal para apoyar, dirigir y controlar esta iniciativa, es así que la Constitución de la República del Ecuador en el Capítulo 6to, Trabajo y Producción, sección primera que habla sobre las formas de organización de la producción y su gestión, en el Art. 319, se reconoce las diversas formas de organización para la producción y economía, además de que garantiza el apoyo del Estado para promover las formas de economía que aseguren el buen vivir en la comunidad y sobre todo incentivara la producción que logre cubrir la demanda interna y garantice una activa participación de todos los ecuatorianos.

En el marco de un contexto institucional se da la apertura de creación de las cooperativas como apoyo al desarrollo económico del país a partir de la agrupación, además de que el Art. 320 menciona que la “producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social”. (Ecuador, Constitución del Ecuador, pág. 217)

Para la nueva Constitución, el Buen Vivir, implica mejorar la calidad de vida de la población, desarrollar sus capacidades y potencialidades; contar con un sistema económico que promueva la igualdad a través de la re-distribución social y territorial de los beneficios del desarrollo; impulsar la participación efectiva de la ciudadanía

en todos los ámbitos de interés público, establecer una convivencia armónica con la naturaleza; garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana; y proteger y promover la diversidad cultural (Art. 276). (Ecuador, Constitución del Ecuador, pág. 217)

Por tanto para regular el comportamiento y estandarizar las normativas que garanticen un trabajo de calidad y sobre todo en forma justa y equitativa, en el país se ha creado un marco legal regulador conformado por:

- Ley de Cooperativas
- Reglamento General de la Ley de Cooperativas
- Reglamento Especial de Auditorias y Fiscalizaciones para Cooperativas bajo el Control de la Dirección Nacional de Cooperativas, publicado en el Registro Oficial 406 del 28 de noviembre del 2006
- Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Reglamento Interno de la Coopad

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1. Investigación de campo

2.1.1. Tipo de investigación

La investigación propuesta es descriptiva exploratoria, por cuanto parte de un estudio analítico, es decir de un análisis causa – efecto, en el cual se puede determinar un problema a priori, que permite al investigador proyectarse de un estudio de carácter cualitativo (causa – efecto) a uno de carácter cuantitativo, (investigación de campo) que a partir de una población objeto de estudio se realiza la determinación de la muestra como es el caso de los clientes potenciales que son moradores del sector donde se encuentra la matriz de la cooperativa Coopad y los socios que forman parte de la cartera de clientes de la entidad financiera en estudio.

2.1.2. Diseño de la investigación

La investigación se realiza por etapas de desarrollo, las mismas que responden a una secuencia lógica, para el efecto se parte de un estudio de análisis y síntesis, que a partir de la aplicación de la metodología causa – efecto se determinan el problema de la cooperativa Coopad, en cuanto a falta de posicionamiento y escaso crecimiento de su cartera de clientes.

Para validar la apreciación del investigador que en inicio es de carácter subjetivo (causa – efecto) se procede a realizar una investigación de campo enfocado a tres grupos objetivos, a saber.

- Clientes internos (empleados) para conocer el nivel de compromiso organizacional.
- Clientes cautivos (socios), con la finalidad de identificar su nivel de fidelización.
- Clientes potenciales (externos), para saber las probabilidades de expansión y captar mayor número de clientes en el sector, donde se encuentra implementada la matriz de la Coopad.

Como tercera fase del proceso investigativo se realiza un análisis e interpretación de datos con la finalidad de establecer estrategias que le permitan a la Coopad, mejorar su posicionamiento en el mercado y por ende mejorar su situación actual.

2.1.3. Población y muestra

La investigación del presente proyecto va dirigida a tres grupos objetivos claramente identificables cuyo número determinan la población o universo de investigación:

- Los empleados de la Matriz de la Coopad que son en un total de 22 personas, en este caso el instrumento de investigación se aplica a todo el personal por ser un universo manejable y de fácil acceso.
- Los cuenta ahorristas de la cooperativa Coopad que se registran en la cartera de clientes que maneja la Matriz ubicada en la Av. Rodrigo de Chávez Oe 1-266 y Pedro de Alfaro, que son en un número de 251 socios activos.
- El tercer segmento de población identificado es el número de personas económicamente activas de las parroquia de la Magdalena del Sector Sur de la Ciudad de Quito, que según datos proporcionados por la Secretaria General de Planificación del Ilustre Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, las Personas Económicamente Activas –PEA en las parroquias mencionadas son las siguientes:

Tabla 1. PEA personas económicamente activas

Población en edad que trabaja en el Distrito Metropolitano de Quito

Código INEN	PEA Total DMQ	Parroquia	PEA Población en edad que trabaja	% Participación en el DMQ.
1701121	1.097.521	La Magdalena	15.100	1,38%
UNIVERSO			15.100	

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Secretaria General de Planificación del Ilustre Municipio del DMQ

Como se puede observar en el cuadro anterior que revela el total de la población económicamente activa en el DM de Quito, siendo esta de 1.097.521 PEA, por lo que al establecer la relación poblacional con este dato total, las 15.100 PEA de la Magdalena representan el 1,38% de ellas, es decir que el 1,38% de esta población aporta al desarrollo económico del Distrito Metropolitano de Quito. (Anexo N° 3: Boletín PEA - población con edad de trabajar DMQ)

2.1.4. Tipo de muestreo

Para identificar la muestra se ha tomado como referencia la fórmula estadística para universos conocidos, con el método aleatorio simple, en el que se aplica lo siguiente:

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

En la determinación de la muestra en la investigación propuesta, se ha considerado una constante de 1,96 que representa el 95% de nivel de confianza, debido a la alta probabilidad de que la Coopad proporcione en su mayoría información confiable, por ello se determina un margen de error de 5%, que al ser aplicado en este tipo de muestra, genera un nivel de confiabilidad aceptable.

El cálculo de la probabilidad de ocurrencia, que en la fórmula se encuentra representado por p y q, es el porcentaje con el que aceptó o se rechazó la hipótesis, es decir la probabilidad de ocurrencia representada por la p, y la probabilidad de no ocurrencia representada por la q, en el caso de la presente investigación se ha considerado una variabilidad positiva del 50% y se denota con p, y una variabilidad negativa del 50%, que se representa por q. Es importante considerar que p y q son complementarios pues la suma de las mismas representa la unidad (100%).

2.1.4.1. Muestra de socios

Por tanto, debido a que se conoce el número de socios activos de la Coopad en la Matriz, que es de 251, se aplicó la fórmula para la determinar la muestra de población finita o conocida, determinándose como muestra a 152 SOCIOS, como sigue a continuación:

En donde:

- N = 251 SOCIOS
Z = 1,96 (nivel de confianza 95%)
p = 0,5 (probabilidad de ocurrencia del evento)
q = 0,5 (probabilidad de no ocurrencia del evento)
e = (0,05) nivel de error recomendado para estudios estadísticos.

Aplicación de la fórmula:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 251}{(251-1) * 0,0025 + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{241,00040}{0,625 + 0,96040} = 152$$

n=	152 SOCIOS (muestra)
-----------	---------------------------------

2.1.4.2. Muestra de clientes potenciales

La Coopad se encuentra ubicada en el sector Sur de la ciudad de Quito, exactamente en la Av. Rodrigo de Chávez Oe1-266 y Pedro de Alfaro, por lo que la investigación para clientes potenciales se realizará en la parroquia de La Magdalena, por tanto se ha podido identificar según datos mencionados anteriormente a 15.100 habitantes PEA de las cuales se resta los 251 clientes de la Coopad, siendo por tanto 14.859

clientes potenciales que será el universo de investigación., lo cual se describe a continuación:

En donde:

- N = 14.859 Universo
- Z = 1,96 (nivel de confianza 95%)
- p = 0,5 (probabilidad de ocurrencia del evento)
- q = 0,5 (probabilidad de no ocurrencia del evento)
- e = (0,05) nivel de error recomendado para estudios estadísticos

Aplicación de la fórmula:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 14.859}{(14.859-1) + (1,96)^2 * 0,5*0,5}$$

$$n = \frac{14270.5836}{37.145 + 0,96040} = 374.467$$

n=	374.467 PEA
-----------	--------------------

2.1.5. Técnicas e instrumentos de investigación

La técnica de investigación a emplearse para la investigación es la encuesta que como se mencionó se aplicará a tres grupos objetivos, claramente definidos. Siendo para el caso los siguientes:

1. **Socios** de la Coopad, la información correspondiente a los socios, fue levantada en la Matriz de la cooperativa ubicada en Av. Rodrigo de Chávez

Oe1-266 y Pedro de Alfaro, ubicada en el Sur de la ciudad de Quito, para el efecto la investigación de campo fue realizada durante un periodo de tres meses durante las tardes.

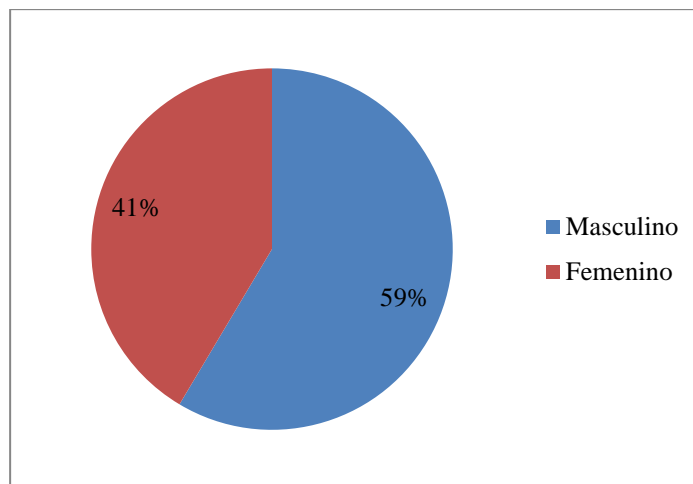
2. **Cientes potenciales**, en la investigación de los clientes potenciales se aplicaron las encuestas a las personas que residen o tienen negocios en el sector Sur de la ciudad de Quito, en la parroquia de La Magdalena de manera específica.
3. **Cientes internos (empleados) de la Coopad**, para el levantamiento de información se ha tomado como referencia a los 22 empleados que trabajan en la Matriz de la Cooperativa ubicada en el sector Sur del D.M.Q.

2.1.6. Tabulación, análisis e interpretación de datos

2.1.6.1. Encuesta para socios de la Coopad

Datos de identificación del socio:

Figura 1. Datos de identificación género socios



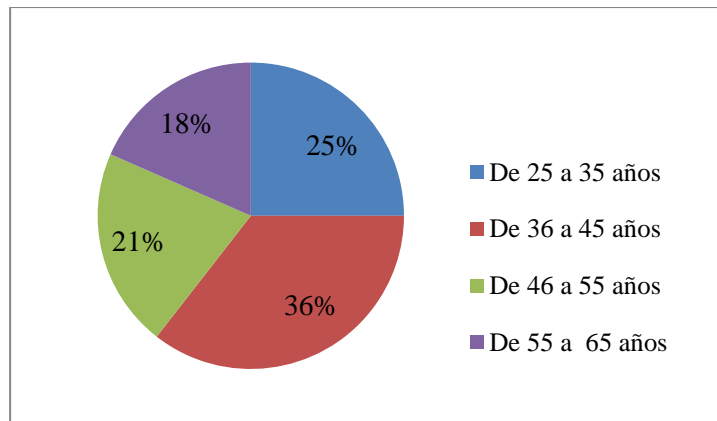
Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

Análisis:

Con referencia a la distribución de número de socios en la Cooperativa Coopad, se pudo evidenciar que en la cartera de clientes se encontraron registrados a la fecha de la investigación 89 hombres que corresponde al 58,55%, mientras que existen 63 socias mujeres, que representan el 41,45%, esto permite ver que los inversionistas son más hombres que mujeres.

Figura 2. Datos de identificación edad socios Coopad



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

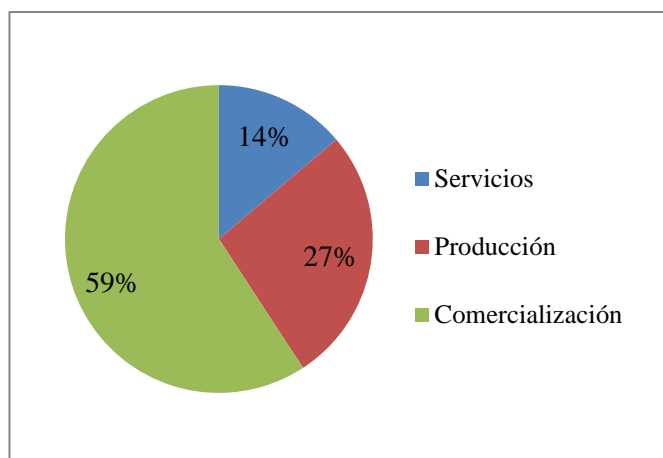
Análisis:

Con referencia a distribución de socios en la Coopad con relación a la edad, se pudo ver que el 35.53% de clientes su edad está en el rango de 36 a 45 años, esto se debe a una de las condiciones para otorgar un crédito es el análisis de su relación laboral y años de estabilidad en el empleo actual o negocio que posee, o requieren servicios financieros para mejorar su situación económica.

Por tanto las personas cuya edad está en los rangos de 25 a 35 años y de 46 a 55 años registran un 25.00% y 21.05% respectivamente. Mientras que las personas cuyas edades va de 55 a 65 años son en menor número representado porcentualmente en 18.42% lo cual indica que hay menos socios de esta edad.

1.- ¿A qué actividad económica usted se dedica?

Figura 3. Actividad económica a la que se dedica



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

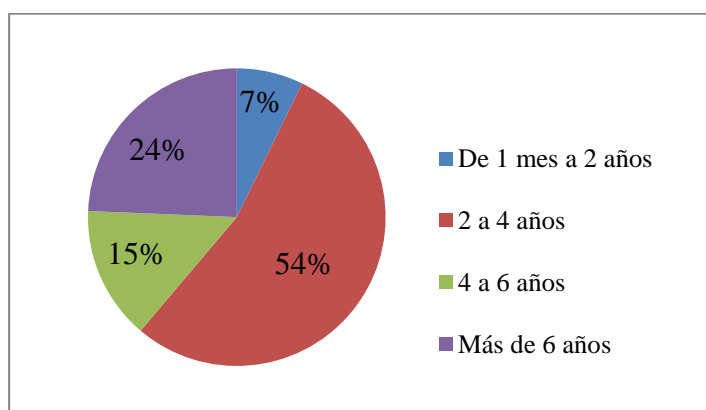
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

La distribución de socios por actividad económica evidencia que el 59,21% son comerciantes, el 26,97% pertenecen al sector de producción y apenas el 13,82% son socios que se dedican a actividades de servicios, esto permite ver que la mayor parte de beneficios que puede generar la Coopad va dirigido al sector comercial.

2. ¿Qué tiempo de afiliación tiene en la Coopad?

Figura 4. Tiempo de afiliación



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

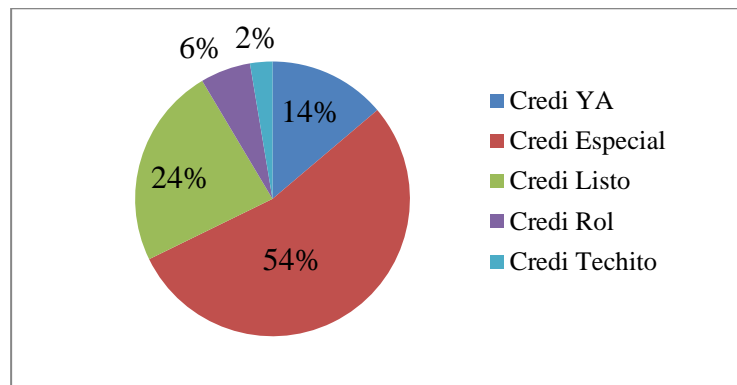
Análisis:

El tiempo de afiliación de los socios en la Coopad, se encuentra concentrado en 2 a 4 años registrándose en este rango un 53,95%, seguido del 24,34% en un rango de afiliación de más de seis años, esto determina que el nivel de posicionamiento en los clientes antiguos es bajo, teniendo un rango medio bajo y apenas el 14,47% tienen un tiempo de vida de 4 a 6 años que es un término bajo.

Lo que preocupa de este indicador es el bajo porcentaje de clientes nuevos siendo este de apenas el 7,24%, esto se debe al poco conocimiento de la cooperativa por los clientes jóvenes o nuevos y falta de conocimiento de los servicios proporcionados.

3.- ¿Qué tipo de crédito ha solicitado?

Figura 5. Solicitud de crédito en la Coopad



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

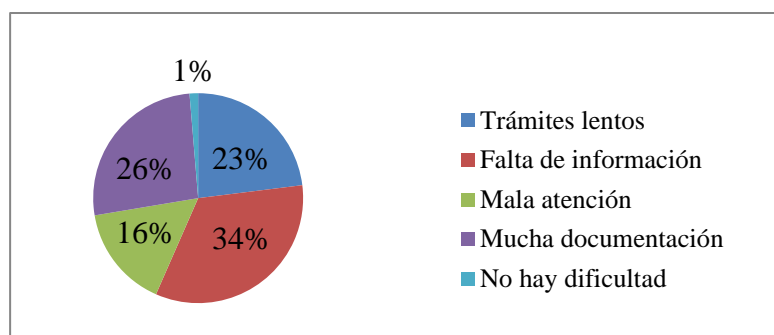
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

En cuanto al tipo de créditos se puede determinar que los de mayor aceptación son los créditos especiales en un 53.95% debido a que los montos de prestación van de \$ 500,00 USD a \$ 4.000,00 dólares. Con referencia a los otros créditos el que se destaca es el credi listo en un 23.68%, los cuales se caracterizan por ser inmediatos presentando una garantía, es decir son emergentes, da facilidad a los socios que requiere solucionar emergencias económicas. Mientras que los otros tipos de créditos no tiene mayor acogida, como se aprecia en los datos estadísticos el Credi Ya tiene una aceptación del 13.82%, seguido del Credi Rol en un 5.92% y finalmente los créditos hipotecarios o Credi Techito en un 2.63%, en tal circunstancia se debería enfocar estrategias para promocionarlos.

4.- ¿Qué problemas ha tenido al solicitar un crédito?

Figura 6. Tipo de crédito solicitado



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

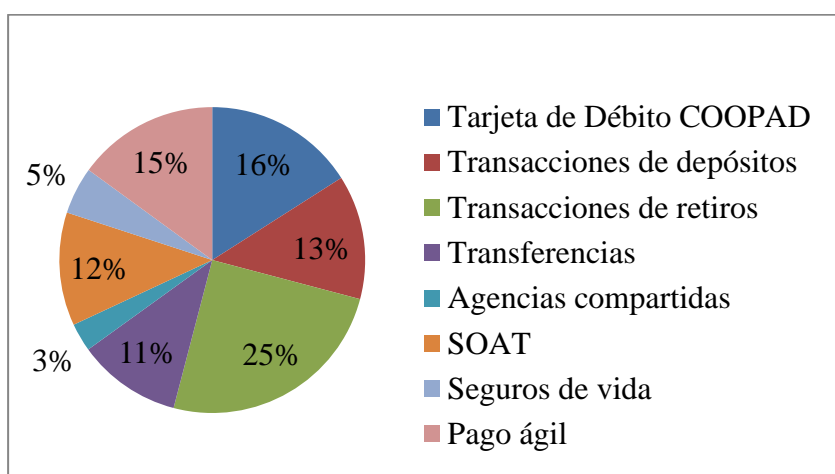
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

En referencia a los problemas que deben enfrentar los socios al solicitar un crédito, esto permitió determinar que en la Coopad existe un 33.55% de socios a los cuales no se les ha proporcionado información adecuada, un 26.32% considera demasiada documentación, lo cual entorpece el proceso crediticio. Mientras que el 23.03% consideran que los trámites son lentos o engorrosos lo cual les desmotiva para acceder a un crédito.

5.- ¿De los siguientes servicios que ofrece la Coopad cuál es el que más usa?

Figura 7. Tipo de servicios ha solicitado en la Coopad



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

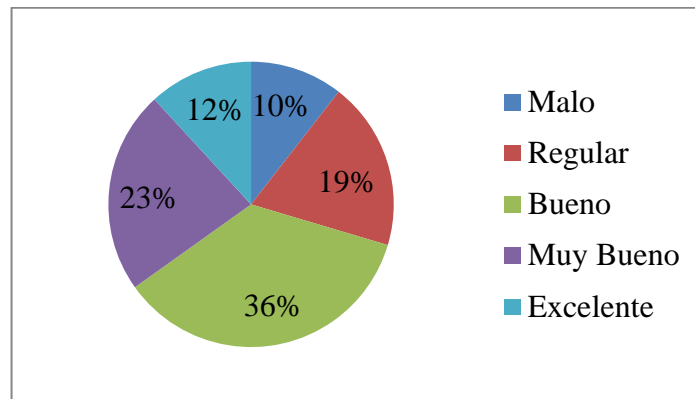
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

El servicio más usado por los socios son las transacciones de retiros con un 25%, representado por 38 socios, seguido de un 16% de socios que utilizan la tarjeta de débito Coopad y tan solo el 13 % de los clientes usan las transacciones de depósito, reflejando la necesidad de implementar un plan de marketing para subir este porcentaje.

6.- ¿A su criterio la atención al cliente que brinda la Coopad, es?

Figura 8. Calidad de servicios que presta la Coopad



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

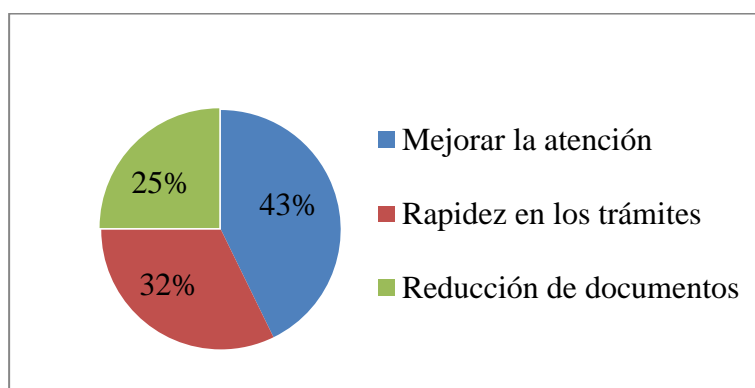
Análisis:

Fue importante conocer a través de esta pregunta sobre los criterios de los servicios que presta la Coopad a sus socios, pudiéndose ver que apenas el 12%, es decir 18 socios de la muestra identificada piensan que el servicio es excelente, al igual que el criterio muy bueno, con un 23%.

Los aspectos como bueno, regular y malo evidencian un 36%, 19% y 10% respectivamente, siendo percibidos por los usuarios de esta manera, lo cual determina la necesidad imperiosa de mejorar in situ el nivel de atención al cliente.

7.- ¿Qué recomendaría para mejorar el servicio?

Figura 9. Recomendación para mejorar el servicio



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

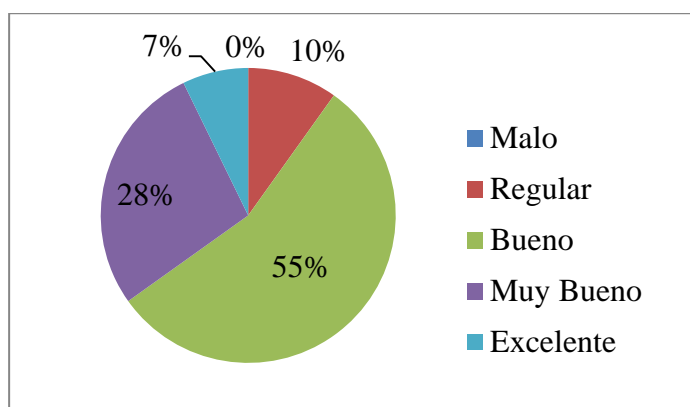
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

Tomando en consideración que todos los clientes encuestados han realizado algún tipo de crédito se les ha preguntado para conocer sus recomendaciones en cuanto a los servicios de la Coopad que sugerirían, manifestando el 43% mejorar la atención, el 32% rapidez en los trámites y el 25% reducir la documentación que solicitan para las acciones crediticias y otras.

8.- ¿Las instalaciones de la Coopad son?

Figura 10. Estado de las instalaciones de la Coopad



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

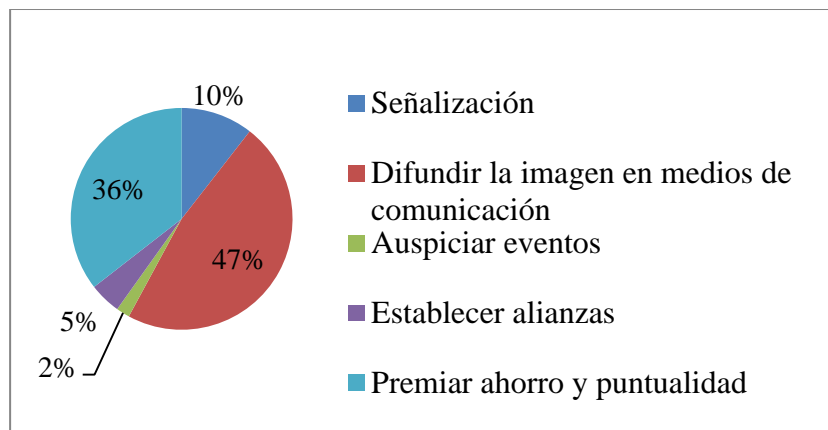
Análisis:

Los resultados sobre la calidad de instalaciones de la Coopad, se pudo determinar que la percepción del cliente es de buena en un 55.26% que corresponde a la respuesta dada por 84 socios, seguidos de muy buena en un 27,63% respuesta dada por 42 encuestados. Lo cual preocupa a únicamente 11 encuestados es decir el 7.24% de la muestra inferida responden que las instalaciones son excelentes, por tanto se deben realizar acciones para mejorarlas tanto en distribución física, ergonómica y aseo.

En resto de personas encuestadas corresponde al 9.87% de la muestra respondieron que las instalaciones se encuentran en estado regular, debemos tomar en consideración lo sugerido.

9.- Para qué la Coopad o cualquier cooperativa sea conocida, ¿cuál de las siguientes acciones debería realizar?

Figura 11. Acciones para que la Coopad sea conocida en el mercado



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

Análisis:

Para complementar el análisis de la situación actual de la Coopad se indago sobre cuales serían las acciones que la cooperativa debe realizar para ser más conocida, determinándose que el 47% de los socios consideran que se debe difundir la imagen,

medios de comunicación, en un 37% sugirieron se genere incentivos para motivar el ahorro y puntualidad, por lo que estratégicamente se debe considerar la percepción del consumidor para reforzar la imagen corporativa y llegar a mayor cantidad de clientes.

Mientras que el 10%, consideran importante que se implemente señalización en los espacios físicos de las instalaciones de la Coopad, así como el 5% sugieren se establezcan alianzas para mejorar sus servicios.

2.1.6.1.1. Conclusiones generales encuesta a socios – Coopad

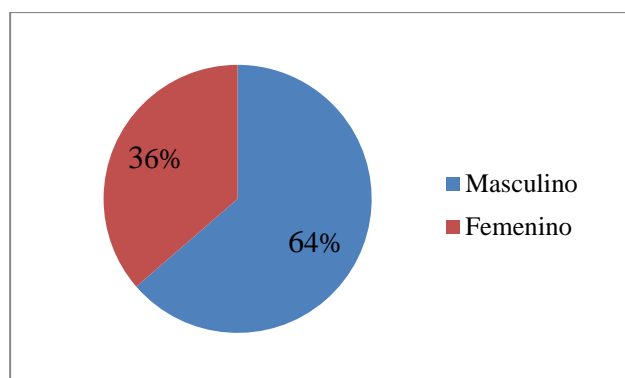
De manera general se pudo evidenciar que los socios de la Coopad, consideran que los servicios son muy buenos y buenos, esto permite evidenciar su satisfacción, se enfocan a transferencias, retiros.

Se determinan que la atención personalizada debe mejorar pues el mayor porcentaje de socios, establece que existe falta de información, los trámites son lentos, solicitan mucha documentación y existe falta de información, por lo que urge dar capacitación al personal que atiende al cliente, pues se está vendiendo una mala imagen de la cooperativa.

2.1.6.2. Encuesta dirigida a los empleados de La Coopad

Datos de identificación:

Figura 12. Datos de identificación de empleados



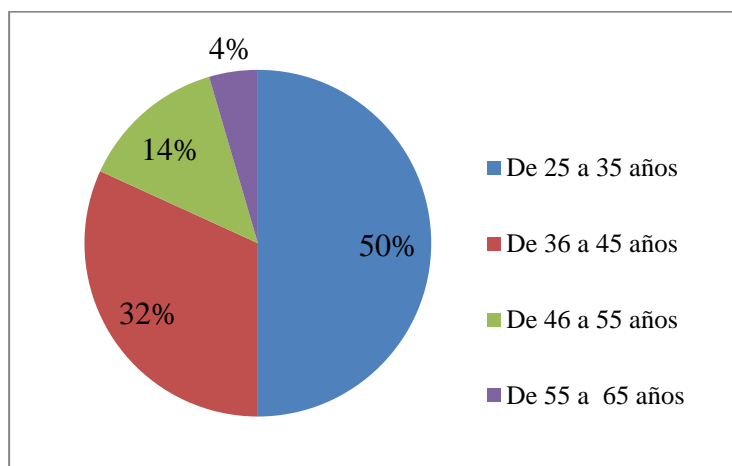
Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

Análisis:

En cuanto a la distribución de trabajo por género, en la Coopad existe un 63.64% de mujeres y un 36.36% de hombres, es decir que el género femenino tiene preponderancia en la contratación de personal.

Figura 13. Datos de identificación de empleados – Edad



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

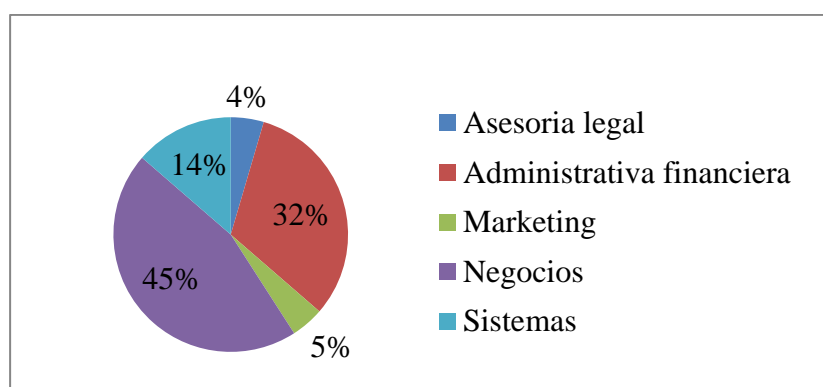
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

En las estadísticas sobre la edad promedio de los empleados de la Coopad, se puede observar que el 50% tiene una edad promedio de 25 a 35 años, seguido de un 31,8% en edad de 36 a 45 años,

1.- ¿En qué área de la Coopad labora?

Figura 14. Área que labora el empleado de la Coopad



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

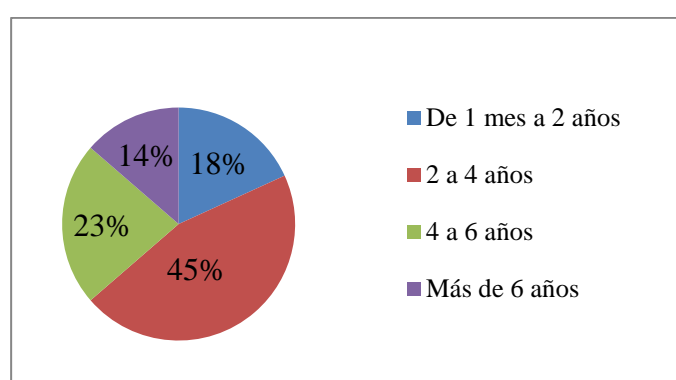
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

En cuanto a la distribución de las áreas de trabajo, existe mayor porcentaje de personal para el área de negocios con un 45%, seguido de un 32 % en el administrativo financiera, el 14% en sistemas, en el área de Marketing 5% y asesoría legal 14%.

2. ¿Cuánto tiempo trabaja en la Coopad?

Figura 15. Tiempo de trabajo en la Coopad



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

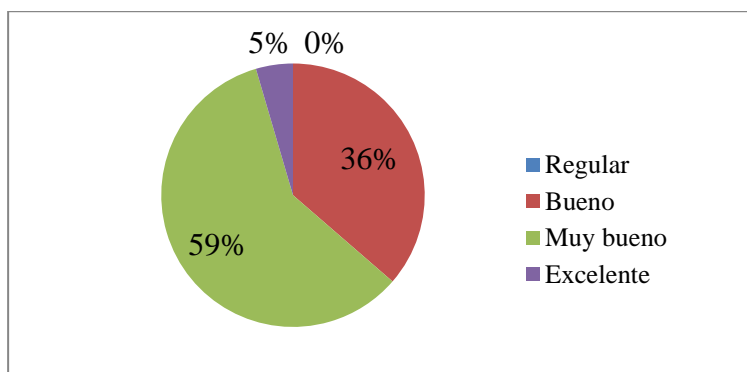
Análisis:

Con referencia al tiempo de trabajo se puede ver que el 45.45% de personal tiene una permanencia de 2 a 4 años, seguido de un 22.73% entre 4 a 6 años, apenas el 13.64% tiene un rango de permanencia de más de 6 años.

Este indicador señala que no existe permanencia de los empleados, pues su tiempo de trabajo es reducido, lo cual debe ser prestado atención pues al existir alta rotación de personal se requiere constante capacitación en procesos y atención al cliente.

3. ¿El clima laboral de la Coopad, es?

Figura 16. Clima laboral



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

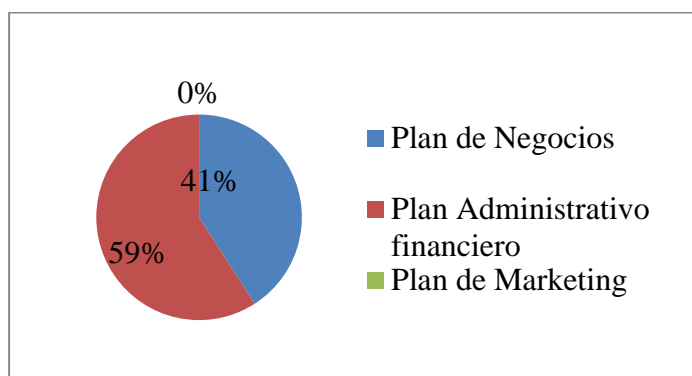
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

En relación al clima laboral el 59.09% del personal están de acuerdo que es muy bueno, seguido de un 36.36% que dicen que es bueno y apenas el 4.55% establece que es excelente, estos datos denotan que existe interés en mejorar el clima laboral, pues si el ambiente de trabajo no entrega al colaborador aspectos que le permitan mejorar sus relaciones interpersonales con las interinstitucionales no se podrá establecer propuestas de mejoramiento, de lo cual evidentemente los niveles funcionales y estratégico están conscientes pues no existen personas que consideren que el ambiente de la Coopad es regular.

4. ¿Qué tipo de planes operativos maneja la Coopad?

Figura 17. Comunicación entre compañeros



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

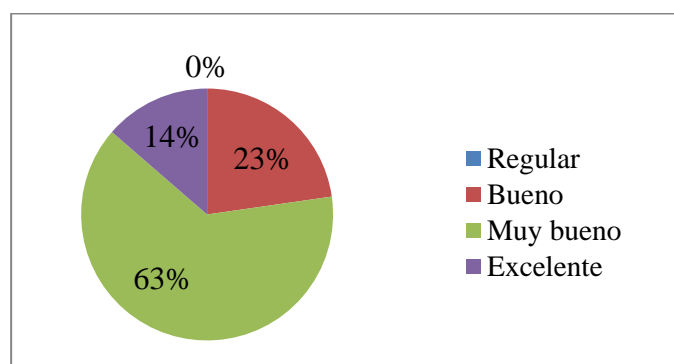
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

Con relación al tipo de planes operativos con que trabaja la Coopad, el 59% de los colaboradores supieron manifestar que poseen un plan de negocios, mientras que el 41% manifiesta que existe un plan administrativo y que no existe un plan de Marketing lo cual debilita las acciones para el posicionamiento de la marca de la cooperativa.

5. ¿La comunicación con sus jefes, es?

Figura 18. Comunicación con jefes



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

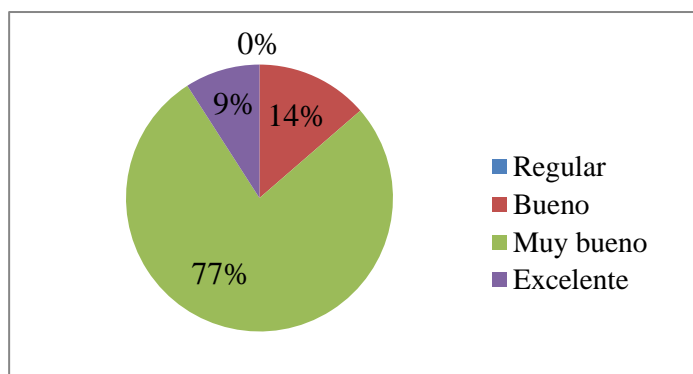
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

La comunicación con los jefes es muy buena en un 63.64%, siendo buena en apenas un 22.73% lo cual es favorable para la implementación de propuestas que le permitan crecer sustancialmente a la Coopad y el 13.64% es excelente, este indicador es favorable.

6. ¿El nivel de comunicación con los socios de la Coopad, es?

Figura 19. Comunicación con socios



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

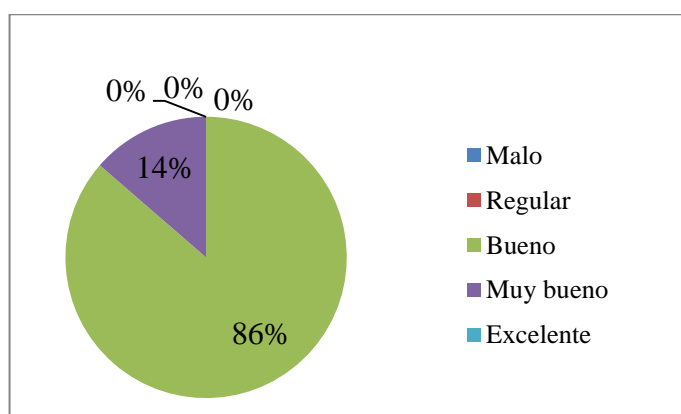
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

Al analizar el nivel de comunicación con los socios se pudo evidenciar que es muy bueno en un 77.67%, seguido de un 13.64% quienes sostiene que es bueno y apenas dos personas es decir el 9.09% determinan que es excelente. Este indicador es de vital importancia pues se debe procurar mejorar el nivel de relación entre empleado y cliente externo pues ellos mantienen relación constante que debe garantizar el retorno del cliente.

7. ¿Las instalaciones de la Coopad son?

Figura 20. Estado de instalaciones



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

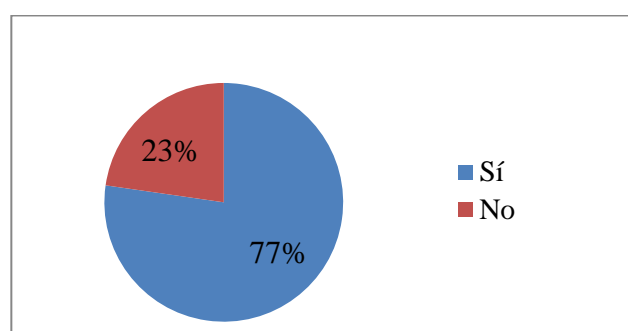
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

En cuanto al estado de las instalaciones de la Coopad, se pudo identificar que el 86.36% del personal sostiene que es bueno, mientras que el 13.64% dicen que es muy bueno, este dato es importante para el desarrollo de una propuesta de servicio, pues el cliente es muy perceptivo por tanto se debe mejorar las instalaciones.

8. ¿Es usted cliente de la Coopad?

Figura 21. Es usted cliente de la Coopad



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

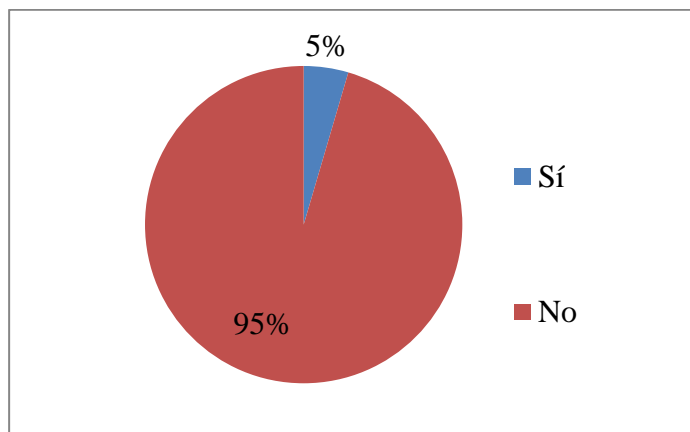
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

Al indagar sobre si los colaboradores son socios, cuenta ahorristas de la cooperativa se pudo identificar que 17 de ellos que representan el 77,27% si son, mientras que apenas el 22.73% poseen cuentas en otra entidad financiera, este indicador evidencia que el nivel de confianza de los colaboradores con la Coopad es alto, permitiendo transmitir la imagen de la cooperativa al cliente externo con criterios y aspectos favorables.

9. ¿La capacitación que la Coopad le da a usted, es suficiente para destacarse en su trabajo?

Figura 22. Tipo de servicio de la Coopad utilizado



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

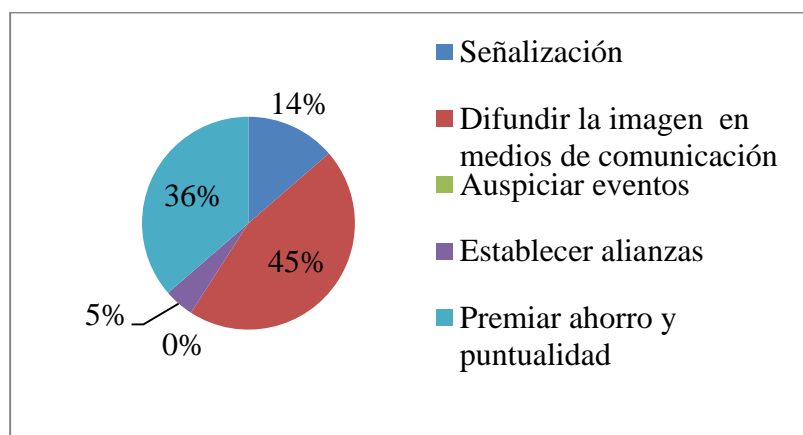
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

Del total de empleados, el 95% cree que la capacitación no es suficiente para poder realizar su trabajo de manera eficiente y poder mejorar la atención al cliente.

10. Para que la Coopad o cualquier cooperativa sea conocida, ¿cuál de las siguientes acciones debería realizar?

Figura 23. Acciones para que la Coopad sea conocida en el mercado



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

Análisis:

Con relación a la opinión sobre qué aspectos debe mejorar la cooperativa sus colaboradores en un 100% estuvieron de acuerdo, de que se debe mejorar la imagen organizacional, utilizar medios de comunicación para llegar de mayor cantidad de socios y de mejor manera, así como generar promociones que motiven al ahorro.

Seguido de un 86.36% de recomiendan generar alianzas organizacionales e interinstitucionales para mejorar el posicionamiento de la Coopad en el sector de entidades financieras. Mientras que el 68.18% sostiene que se debe mejorar la señalización, así como auspiciar eventos.

2.1.6.2.1. Conclusiones generales encuesta a empleados – Coopad

La cooperativa Coopad, en la matriz ubicada en la parroquia de La Magdalena cuenta con 22 empleados, de los cuales 10 trabajan en el área de negocios, y apenas 1 en el área de Marketing, por lo que esta se encuentra muy debilitada, siendo estos más hombres que mujeres y se encuentran distribuidos en su mayoría en el área de negocios, es decir cajas, crédito y atención al cliente. Existe poca experiencia en el servicio pues cuenta con personal joven en su mayoría, apenas tienen experiencia de 2 a 4 años en su mayoría.

El área de Marketing en la actualidad se encuentra apoyando las acciones del área de RRHH, con atención y servicio al cliente, manejando temas como el cuidado de la imagen institucional. Esto denota falta de dinamismos en el área de Marketing, por tanto al no existir un plan operativo del área existe carencia de estrategias de comercialización de servicios financieros.

En cuanto a las instalaciones, se puede ver que están en buen estado a pesar de ello los empleados que viven el día a día consideran que son buenas pero deben mejorar.

El nivel de confianza con la Coopad se revela en los empleados pues ellos tienen en mayor porcentaje una cuenta de ahorros en la misma institución, por la probabilidad de acceder a un crédito. Opinan además que para que la Coopad sea más conocida debe mejorar su imagen y medios de difusión de servicios.

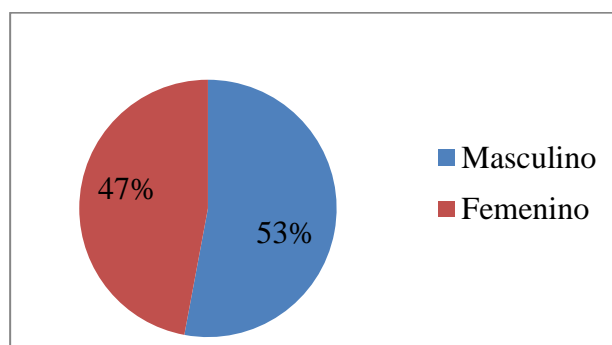
2.1.6.3. Encuesta dirigida a los clientes potenciales

Dirigida a: Clientes potenciales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopad

Objetivo: Identificar el nivel de posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopad, en los clientes potenciales.

Datos de Identificación:

Figura 24. Datos de identificación género



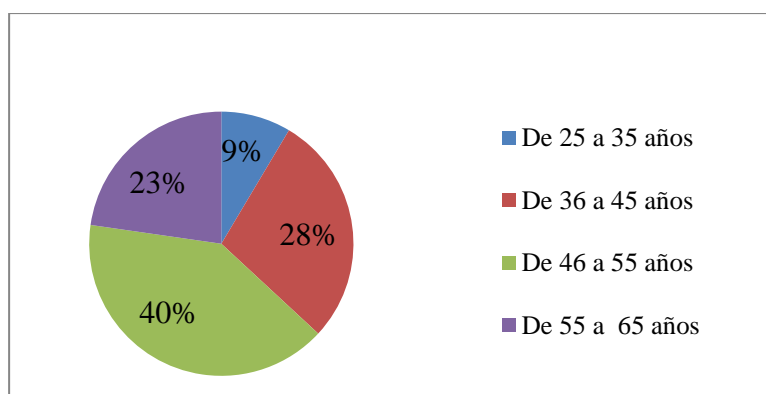
Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

Análisis:

En cuanto a la distribución de encuestas por género, esta fue relativamente equitativa, pues se encuestaron a un 52.94% a personas de género masculino y un 47.06% de género femenino, considerando que en la actualidad se debe procurar la equidad de género.

Figura 25. Datos de identificación edad



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

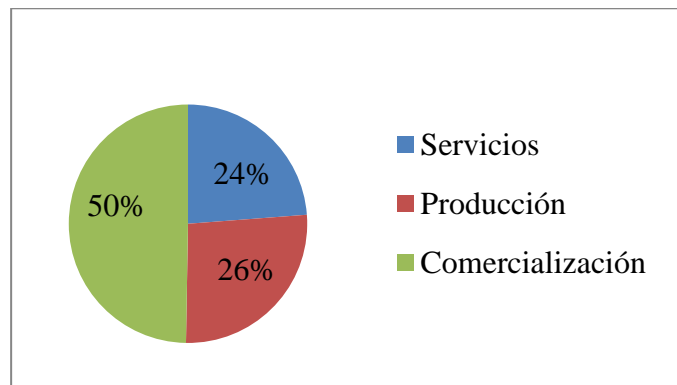
Análisis:

En referencia a los rangos de edad de las personas encuestadas, el 40.37% oscilan entre 46 a 55 años, seguido de un 28.34% de 36 a 45 años, el 22,73% como se aprecia en la tabulación corresponde a los 55 a 65 años, y de 374 encuestados solamente 32 que corresponde a 8.56 puntos porcentuales corresponde al rango de edad de 25 a 35 años.

Preguntas:

1. Sector socio económicos que labora

Figura 26. Sector económico que labora



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

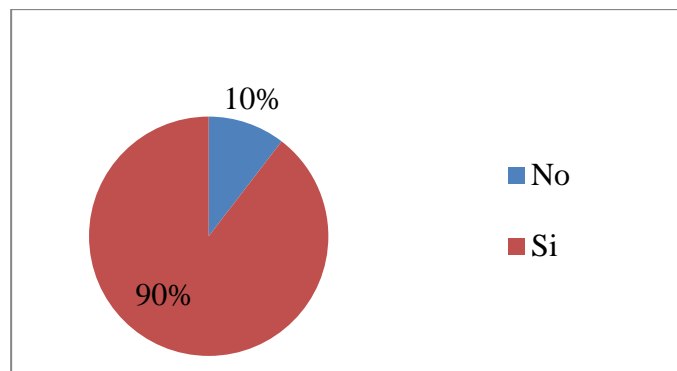
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

En relación a la actividad económica de los clientes potenciales, se pudo identificar que el 49.73% son comerciantes, seguido de un 26.47% que son productores y finalmente el 23.80% prestadores de servicios, lo cual se convierte en una oportunidad para la Coopad, pues en la cooperativa ofrecen servicios para estos rangos de clientes, especialmente para el impulso comercial y el micro emprendimiento.

2. ¿Ha solicitado algún crédito en entidades financieras?

Figura 27. Ha solicitado algún crédito



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

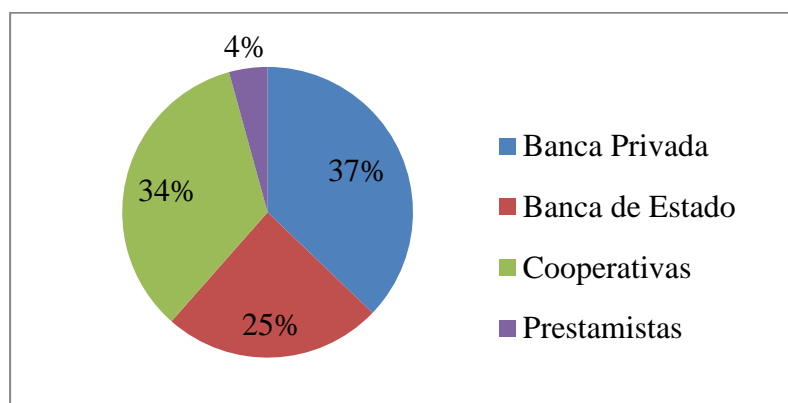
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

Al indagar si los clientes potenciales encuestados se determinó que el 89.57% solicitó un crédito en entidades financieras, dato que permite referenciar la forma de promocionar a la Coopad, pues ellos ya tienen experiencia adquirida y por tanto establecen patrones de conducta como comparaciones, con otras entidades bancarias.

3. En qué sector financiero ha solicitado usted un crédito

Figura 28. Sector financiero en el cual ha solicitado crédito



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

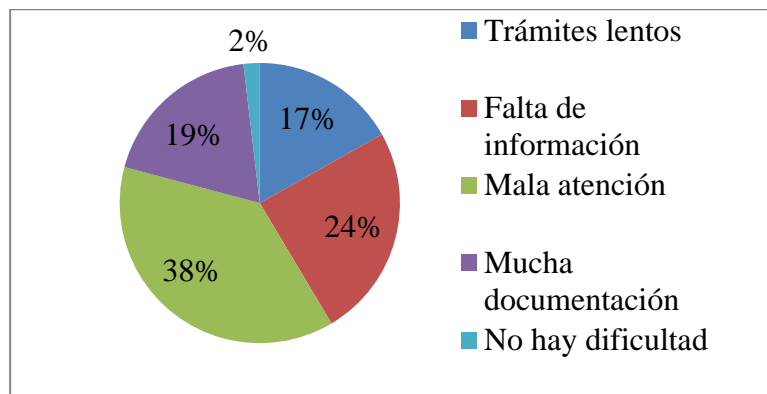
Análisis:

En cuanto, a los sectores donde han solicitado un crédito se puede ver que los márgenes entre entidades financieras no es mayor, destacándose la banca privada en un 37.17% debido a que cuentan con variedad de servicios como cuentas corrientes, entre otros.

Seguido de un 34.22% en cooperativas, un 24.33% en la banca de estado y finalmente un 4.28% en prestamistas. Este indicador es favorable para la Coopad, pues los clientes potenciales que han solicitado créditos que son 173 personas (dato proveniente de la pregunta N° 3), indica que pueden decidir pues tienen experiencia adquirida.

4. ¿Qué problemas ha tenido al solicitar un crédito?

Figura 29. Problemas al solicitar el crédito



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

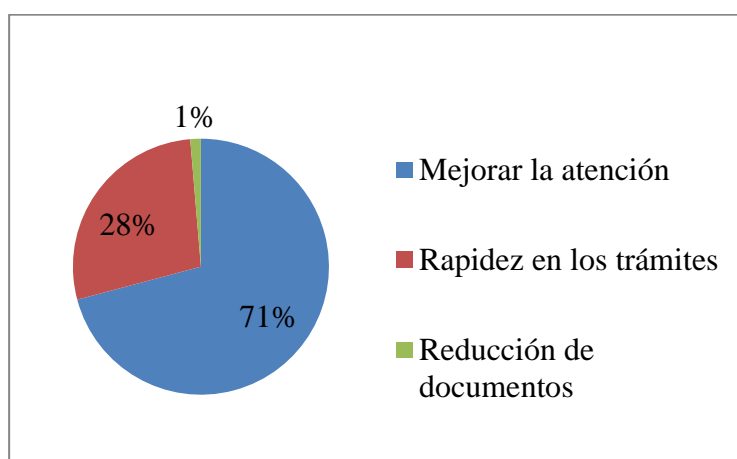
Análisis:

Con referencia a las dificultades que han tenido 141 clientes potenciales que han hecho algún crédito se pudo identificar que el 37.70% han sido mal atendidos. Seguido de un 24.60% que al visitar una entidad financiera no han logrado satisfacer sus inquietudes, dudas o preguntas debido a la falta de información dada en el balcón de servicios, así como un porcentaje menor del 16.84% que sostienen que los trámites son lentos.

Estos resultados son un indicador importante para la Coopad, pues su tendencia debe ser dar un excelente trato al atender al cliente. Y finalmente un 18.98% que consideran que se solicita mucha documentación y solamente 7 clientes de la muestra identificada no han tenido dificultades, lo cual representa un porcentaje muy reducido del 1.87%.

5. ¿Qué recomendaría para mejorar el servicio?

Figura 30. Recomendación para mejorar el servicio



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

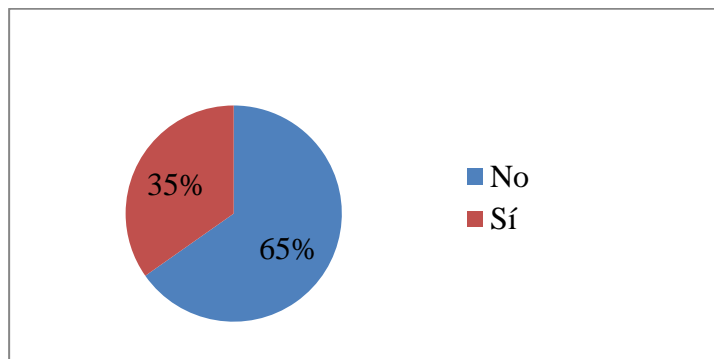
Análisis:

Los encuestados en general es decir la muestra identificada 374 clientes potenciales hacen referencia a que se debe mejorar la atención en un 70.86%, seguido de que exista mayor rapidez en los trámites en un 30.48% y finalmente un 17.38% que se reduzcan los documentos para acreditación de los servicios.

Es importante mencionar que la información dada por los clientes potenciales es en referencia a su experiencia como socios de otras instituciones financieras datos que son de mucha importancia para el desarrollo de la propuesta.

6. ¿Conoce o ha escuchado hablar de la Cooperativa de Ahorro y crédito Coopad?

Figura 31. Conoce o ha escuchado hablar de la Coopad



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

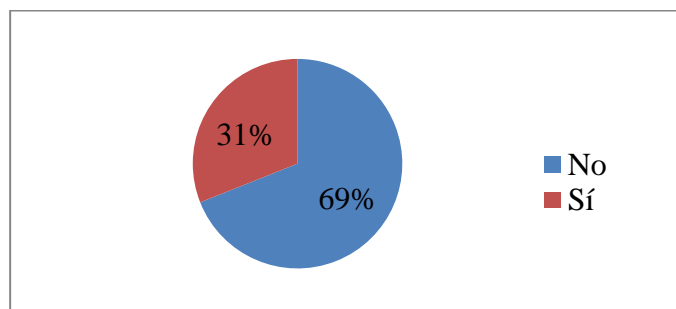
Análisis:

Al preguntar sobre el conocimiento de la cooperativa entre los clientes potenciales se identificó que el 65.24% no la conocen y el 34.76% si la conocen.

Este dato es importante para los accionistas de la Coopad, pues permite conocer que no existe suficiente publicidad o difusión de la cooperativa, lo cual hace que se pierda una oportunidad de generar inversión en diferentes sectores comerciales. Para ello se debe hacer una propuesta de difusión y promoción acorde a las características de los futuros clientes.

7. ¿Conoce usted los servicios que ofrece la cooperativa de ahorro y crédito Coopad?

Figura 32. Conoce usted los servicios de la Coopad



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

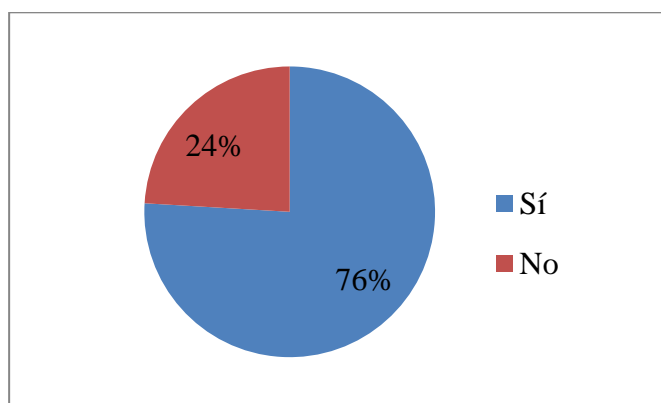
Análisis:

El nivel de conocimiento de los servicios de la Coopad por sus clientes potenciales, permite evidenciar el nivel de posicionamiento de marca en el mercado, pudiéndose evidenciar que el 68.98% de los encuestados no conocen los servicios de la cooperativa, este porcentaje se encuentra representado por 258 personas encuestadas.

Mientras que el 31.02% sí conocen los productos y servicios de la cooperativa en estudio, esto denota una falta de difusión de los mismos por lo que recomienda generar estrategias para publicitar los servicios.

8. Si la Coopad le brindara lo que usted espera, ¿le gustaría ser socio de la misma?

Figura 33. ¿Le gustaría ser socio de la Coopad?



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

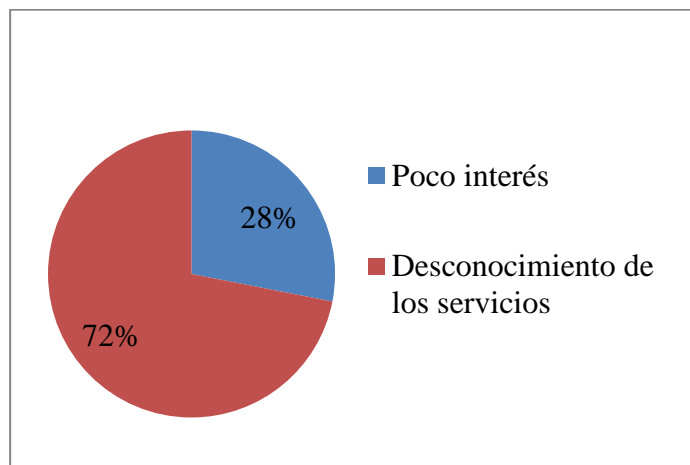
Análisis:

La respuesta a este interrogante se convierte en un potencial de largo alcance para la Coopad, pues el cliente potencial en un 75.94%, dato porcentual que representa a 284 personas encuestadas, **SÍ** podrían ser socios si la Coopad le brindará los servicios deseados y por ende se convertirían en la posibilidad de nuevos ingresos para la cooperativa en estudio, generándose de esta forma altas expectativas de crecimiento.

Mientras que el 24.06% de encuestados, es decir 90 personas son clientes que se encuentran cautivos en la competencia.

9. Si usted conoce de la Coopad, ¿por qué no ha ahorrado en ella?

Figura 34. Si usted conoce la Coopad¿Por qué no ha ahorrado en ella?



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

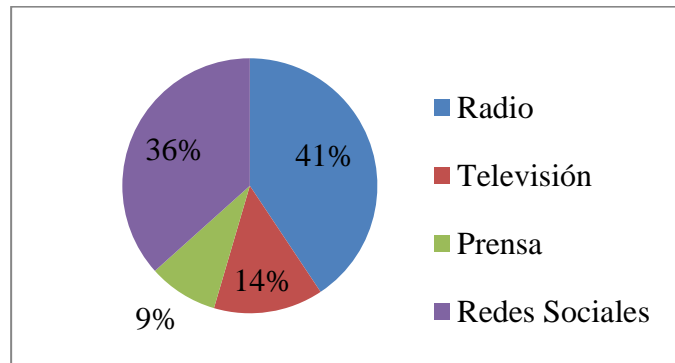
Análisis:

Los datos referenciales a que si usted conoce la Coopad, por qué no ahorraría en ella, dio como respuesta que el 71.93% se debería al desconocimiento de sus servicios y el 28.07% se debería por el poco interés.

Estos datos permiten evidenciar que la cooperativa debe impulsar un modelo estratégico enfocado a captar los clientes potenciales y disminuir los márgenes de desconocimiento de sus servicios en el mercado financiero.

10. ¿A través de qué medios comunicacionales le gustaría estar informado sobre los servicios de la Coopad?

Figura 35. Medios publicitarios de preferencia



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

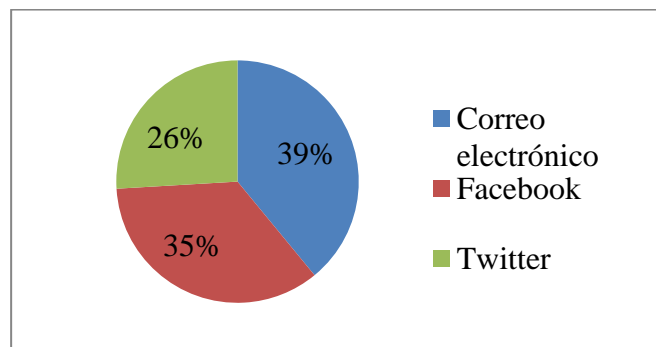
Fuente: Investigación de campo

Análisis:

Al investigar cuales son los medios publicitarios de preferencia de los clientes potenciales, se identificó que las redes sociales tienen mayor acogida debido a la facilidad de acceso y a la influencia del uso del Facebook, Twitter, correos electrónicos, este dato está representado en un 36%, seguido de la prensa en un 9%, siendo la radio y televisión los medios de menor receptividad datos dados en un 41% y 14% respectivamente.

11. De la siguiente lista de redes sociales ¿cuál es la que usted prefiere?

Figura 36. Red social de mayor uso



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

Análisis:

Las Redes Sociales en la actualidad se han convertido en el medio más idóneo para las empresas en cuanto a publicidad y receptividad de sus clientes se refiere, en el caso de las entidades financieras es uno de los soportes tecnológicos más usados pues llegan a mayor cantidad de clientes en el menor tiempo posible, especialmente cuando desean entregar información respecto a sus servicios.

En cuanto a su receptividad la pregunta en análisis ha permitido conocer que el 39% de los clientes potenciales de la Coopad, poseen correo electrónico usando otras alternativas para relacionarse socialmente el facebook que es el más usado, pues revela que un 35% poseen cuenta en este medio de comunicación.

Y finalmente se pudo ver que de los 374 encuestados usan una segunda alternativa de comunicación como lo es el twitter en un 26%, estos datos permiten ver que la Coopad debe utilizar los medios electrónicos como es el caso de las redes sociales para comunicarse efectivamente con sus clientes actuales y para llegar con información a sus posibles clientes, pues en la actualidad se encuentran desinformados, por lo que se recomienda que la publicidad debe dirigirse al uso de redes sociales y especialmente el facebook.

2.1.6.3.1. Conclusiones generales encuesta a clientes potenciales

Una vez concluida la investigación dirigida a los clientes potenciales, se pudo determinar que las PEA cuya edad promedio oscila entre 25 a 65 años son los posibles clientes de la Coopad, especialmente aquellos que se dedican a las actividades de comercio y producción pues La Magdalena es un sector altamente comercial. Este tipo de cliente en su mayoría ha solicitado créditos por lo que se puede decir que conocen las condiciones de prestación de servicios financieros en la competencia, por tanto pueden comparar la oferta de servicios de la Coopad.

Se pudo ver además que la mayoría de ellos han tenido que enfrentar problemas al momento de acceder a un crédito, cuando han recibido mala atención y falta de

información, referente que debe considerar la Coopad mejorar para tener una ventaja competitiva en relación a la competencia.

En cuanto al nivel de posicionamiento de la Coopad se pudo evidenciar que es muy reducido pues menos de la cuarta parte de la población encuestada no la conocen, lo cual se debe a la falta de publicidad.

Lo importante, es que los posibles clientes consideran que si la Coopad cubre sus expectativas pueden convertirse en sus socios activos, pues consideran que deben ser tratados con excelencia, ser informados continuamente y se motivados para generar su ahorro.

2.2. Análisis interno de la Coopad

2.2.1. Antecedentes

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopad Ltda., es una cooperativa de ahorro y crédito dedicada a realizar actividades de intermediación financiera con la comunidad en general, cuyo objetivo es el de ofrecer diferentes productos y servicios orientados a mejorar la calidad de vida de sus socios.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Previsión Ahorro y Desarrollo tiene su origen en el Club Social, Cultural y Deportivo “Amistad” del Departamento de Procesamiento de Datos del Ejército quienes el 28 de octubre en 1986, designan una comisión que se encarga de elaborar el reglamento de funcionamiento como Pre-cooperativa. El 09 de abril de 1987 se realiza la Asamblea Constitutiva de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Coopad” Ltda., dónde se eligió su directiva la misma que estuvo encabezada por el economista Raúl Esteves en su calidad de presidente. Jurídicamente la cooperativa de constituyó mediante acuerdo ministerial 238 el 28 de octubre de 1991 fecha en la que el Ministerio de Bienestar Social aprueba el estatuto de la entidad, quedando la misma bajo la supervisión de la Dirección Nacional de Cooperativas.

Debido al crecimiento financiero que tenía la cooperativa, sus directivos decidieron incorporarse al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros, por lo que se efectuó los trámites respectivos y mediante Resolución No. SB- INSEF- 2000-0804 el Superintendente de Bancos Miguel Falconi Puig calificó a la cooperativa como institución financiera privada, autorizada a realizar actividades de intermediación financiera con el público en general, quedando legalmente inscrita como: Cooperativa de Ahorro y Crédito Previsión Ahorro y Desarrollo Ltda., Identificado con las siglas Coopad, a lo que se adoptó el slogan “Generando confianza”.

Mediante Resolución N°. SBS-DCLS-2004-09-28 de 2004, el Directorio consultoría legal para la supervisión de la Superintendencia de Bancos y Seguros aprobó la reforma integral y codificación de status social de la cooperativa en los términos aprobados por la Asamblea General Extraordinaria de representantes celebradas el 30 de octubre del 2004. (Coopad, 2012)

Según la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito Revista Cooperativa, N°. 35 (2005) se menciona que:

“durante varios años la Cooperativa de Ahorro y Crédito Previsión Ahorro y Desarrollo Coopad Ltda., ha sido un aporte positivo al crecimiento y desarrollo económico de la comunidad y año tras año se ha constituido en un organismo que ha generado confianza, seguridad a través de calificaciones de riesgos positivos como la que fue otorgada por la Superintendencia de Bancos y Seguros; siendo merecedora la Cooperativa de Ahorro y Crédito Previsión Ahorro y Desarrollo Coopad Ltda., a la calificación BB, lo que significa que la cooperativa goza de un buen crédito en el mercado sin deficiencias serias”. (Cooperativa, 2005, pág. 16)

2.2.2. Localización

- **Macro localización**

La Coopad tiene cobertura a nivel nacional, brindando sus servicios en las provincias de Esmeraldas, Guayas y Pichincha, es importante indicar que la matriz de la cooperativa se encuentra en la ciudad de Quito. Las otras sucursales se encuentran en las capitales de las siguientes provincias: Esmeraldas y Guayaquil, sus direcciones se registran a continuación: (Coopad, 2012)

SUCURSAL GUAYAQUIL:

Manuel Rendón 454 y Baquerizo Moreno

Teléfonos: 04 2 569-400 / 04 2 569-401 / 04 2 569-402

E-mail: sucguayaquil@coopad.fin.ec

SUCURSAL ESMERALDAS:

9 de Octubre 4-41 y Colón

Teléfonos: 06 2 711-357 / 06 2 711-418

E-mail: sucesmeraldas@coopad.fin.ec

- **Micro localización**

El tema de investigación se encuentra direccionado a la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Previsión Ahorro y Desarrollo Coopad LTDA, que se encuentra ubicada en la ciudad de Quito.

OFICINA MATRIZ QUITO:

Av. Rodrigo de Chávez Oe1-266 Pedro de Alfaro

Teléfonos: 6026-528/602-6529/6026-530

E-mail: matrizcoopad@coopad.fin.ec

SUCURSALES

- **ADMINISTRACIÓN CENTRAL QUITO:**

Maldonado S4-51 y la Recoleta

Teléfonos: PBX: 02 2 280-780 / 02 2 959-090

E-mail: gerencia@coopad.fin.ec

- **AGENCIA NORTE QUITO LA PRENSA:**

Av. La Prensa N58-63 y Vaca de Castro

Teléfonos: 02 2 533-901

E-mail: agenciaprensa@coopad.fin.ec

- **AGENCIA SUR QUITO TURUBAMBA:**

Cusubamba OE2-468 y Pasaje 4 Turubamba

Teléfonos: 02 2 686-891

E-mail: agenciaturubamba@coopad.fin.ec

- **AGENCIA RECOLETA:**

Av. Maldonado S4-51 y Recoleta

Teléfonos: 02 2 285-686 / 06 2 959-090

E-mail: agenciarecoleta@coopad.fin.ec

2.2.3. Tipo de empresa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Previsión Ahorro y Desarrollo Coopad Ltda., es una sociedad de responsabilidad limitada. La responsabilidad personal de cada socio está limitada a su capital en certificados de aportación y la responsabilidad al total de su patrimonio. (Mantilla, 2012)

2.2.4. Objeto social

El objeto social de la Cooperativa es realizar operaciones de intermediación financiera y prestar servicios sociales a sus socios y clientes, en el marco de la ley, el Decreto Ejecutivo N° 194 y a su estatuto vigente. (Coopad, 2012)

2.2.5. Filosofía organizacional de la Coopad

La filosofía organizacional de la Coopad, se encuentra estructurada por los siguientes elementos:

Misión

Vivimos para satisfacer las necesidades de nuestros socios y clientes. (Coopad, 2012)

Visión

Generar confianza en nuestros socios y clientes, para alcanzar sus sueños. (Coopad, 2012)

Valores corporativos

Adhesión voluntaria.

Control democrático de los socios.

Participación económica de los socios.

Autonomía e independencia.

Educación, entrenamiento e información.

Cooperación entre cooperativas.

Compromiso con la comunidad.

Socios de la cooperativa Coopad

- Son socios de la Cooperativa, las personas naturales o las personas jurídicas de derecho privado legalmente capaces hayan suscrito el acta de constitución como socios fundadores o quienes posteriormente sean aceptados.
- Son socios de la Cooperativa quienes cumplan con el valor de los certificados de aportación que determina el estatuto de la cooperativa.
- Las personas que no tuvieran el valor mínimo de los certificados de aportación se los determinarían como clientes. (Mantilla, 2012)

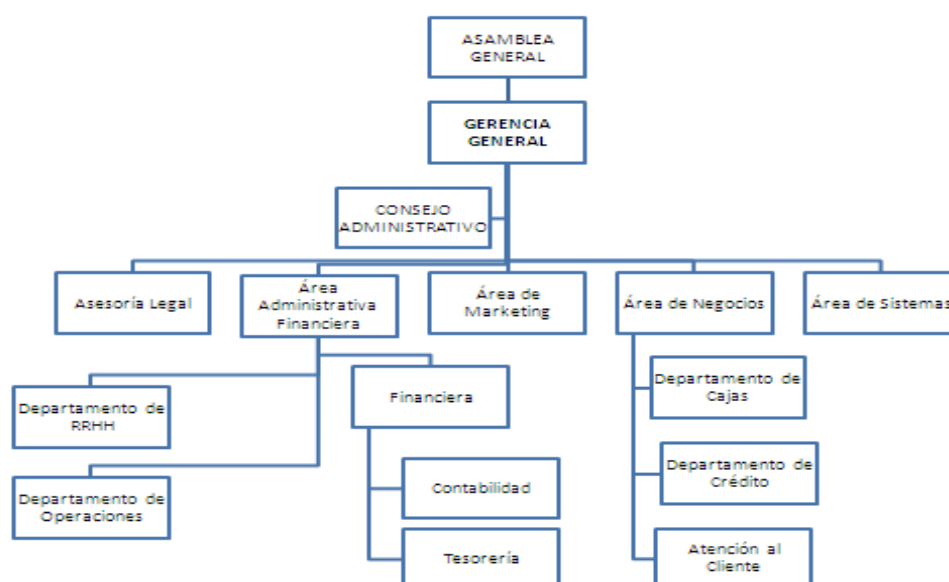
2.2.6. Estructura orgánica de la Coopad

La Coopad se encuentra orgánicamente estructurada por seis agencias o unidades operativas, a las cuales se las identifica a través de un dígito, lo cual les permite mantener un mejor control administrativo y financiero, para poder codificar los Estados Financieros de cada una de las agencias, siendo estas:

Administración Central	0
Agencia Matriz	1
Agencia Esmeraldas	2
Agencia Guayaquil	3
Agencia La Prensa	4
Agencia Turubamba	6

Es importante indicar que la agencia en estudio en la Agencia Matriz codificada con el número 1, y se encuentra ubicadas en la Magdalena, dando atención a los barrios del sur de la ciudad. El Orgánico Estructural de la Agencia es el que sigue:

Figura 37. Organigrama Estructural



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Cooperativa COOPAD

Los datos consignados fueron proporcionados por la Cooperativa Coopad, los mismos que han sido transcritos para evitar distorsión en cuanto a las funciones de cada una de las áreas de la Cooperativa. (Mantilla, 2012)

2.2.6.1. Asamblea general de representantes

Funciones principales:

- Conocer y resolver reformas al estatuto.
- Conocer y aprobar el presupuesto anual.
- Conocer y resolver informes de los Estados Financieros.
- Elegir y remover a los miembros de los consejos.
- Conocer y resolver sobre los excedentes que tuviere el ejercicio económico.
- Acordar la disolución, liquidación y fusión con cualquier otra institución financiera.
- Las demás establecidas en la Ley y en el Estatuto interno de la cooperativa.

2.2.6.2. Gerencia General

Entre las funciones principales del Gerente General se enuncian:

- Representar judicial y extra judicialmente a la cooperativa.
- Responder por la marcha administrativa y financiera de la cooperativa.
- Cumplir y hacer cumplir a los socios y funcionarios las disposiciones de los organismos de control y los reglamentos internos de la cooperativa.
- Nombrar, remover y sancionar a los empleados.
- Presentar informes financieros, administrativos a las máximas autoridades.
- Proponer a las máximas autoridades, políticas que permitan la operatividad de la cooperativa.
- Dar cumplimiento a las recomendaciones y observaciones de las auditorías internas y externas en lo que fuere su competencia.
- Las demás atribuciones y deberes previstos en la Ley General de Instituciones Financieras.

2.2.6.3. Consejo Administrativo

Sus funciones son:

- Dictar los reglamentos internos, orgánico funcional de crédito y demás normas que dispone la Ley General de Instituciones Financieras.
- Nombrar y renovar al Gerente General.
- Fijar cauciones a los funcionarios de la entidad.
- Establecer políticas crediticias.
- Elaborar el presupuesto anual.
- Presentar los Estados Financieros a la Asamblea General.
- Resolver apertura o cierre de oficinas.
- Proponer a la Asamblea General la designación de auditores internos y externos.
- Las demás previstas en el Estatuto y su reglamento.

2.2.6.4. Departamentos de la Coopad

Área Legal:

Esta se encarga de atender todo tipo de trámite legal dentro de la cooperativa, entre ellos los procesos legales de cobranzas ante créditos vencidos.

Área Administrativa Financiera:

Las unidades operativas que forman parte del área administrativa financiera, son específicamente los siguientes:

Departamento de Recursos Humanos

La función principal del departamento de Recursos Humanos es de gestionar el talento humano de la Coopad, siendo funciones específicas las de contratación de personal, capacitación de personal, promoción y escalafón de la cooperativa.

Departamento de Operaciones

El fin de este departamento es el de garantizar el cumplimiento de estándares exigidos por los órganos reguladores de control de calidad, como lo es la Superintendencia de Bancos.

Departamento Financiero

El departamento financiero se encuentra estructurado de dos áreas que son contabilidad y tesorería, cuyas funciones son:

Contabilidad

Es el encargado de cumplir con todas las exigencias tributarias y financieras que exige la ley, por las cuales se rigen las instituciones financieras. Siendo una de sus funciones primordiales la conciliación de la información contable para una oportuna presentación de balances financieros a la Superintendencia de Bancos.

Tesorería

El departamento de tesorería se encarga de la liquidez de la cooperativa y del control del área de cajas.

Departamento de Marketing

Dentro de la estructura organizacional de la Coopad, se encuentra el área de marketing, cuya responsabilidad y función primordial es la de cuidar la imagen institucional, en la actualidad se encuentra dando soporte al área de RRHH en atención al cliente, como medio promocional.

Departamento de Negocios

Las unidades operativas que perteneces al área de negocios son tres departamentos, cuyos costos, gastos y operaciones crediticias son contabilizados independientemente y consolidados por la administración central ubicada en la oficina matriz.

Departamento de Cajas

Su principal función es entregar el servicio directamente al socio, mediante atención personalizada, es el eje central de consolidación de negocios, pues a través de sus funcionarios se entregan los servicios financieros y por ende la imagen institucional. Su responsabilidad es mantener íntegros los recursos monetarios y documentos recibidos a través de ventanilla.

Departamento de Crédito

La función central de este departamento, es la de administrar eficientemente la cartera de créditos en concordancia con las normas y procedimientos establecidos dentro de la institución, previo a la cobertura de garantías suficientes.

Se encarga de realizar operaciones de crédito tanto individual como colectivamente a través de convenios institucionales sean para empresas privadas como públicas.

El personal que integra esta área forma parte del Comité de Crédito y su participación es con derecho a voz y voto.

Departamento de Servicio al Cliente

La principal función del departamento de atención al cliente es atender y resolver las quejas, reclamos y peticiones de los socios de manera directa y oportuna. Y todas las funciones inherentes a los puestos de trabajo que tienen relación directa con los clientes de la cooperativa.

Departamento de Sistemas: Esta se encarga de atender todo tipo proceso tecnológico, para viabilizar la atención al cliente.

2.2.7. Productos que ofrece la Cooperativa Coopad

Los productos que ofrece la Cooperativa Coopad, se clasifican en:

- Ahorros a la Vista (Cuentas de Ahorro)
- Depósitos a Plazo Fijo (La tasa de interés varía según el tiempo y el monto depositado por el socio)
- Servicios Crediticios

2.2.7.1. Ahorros a la vista (cuentas de ahorro)

a. CoopAhorros:



Es una cuenta de ahorros en donde le permite al cliente ser socio automáticamente con tan solo un depósito de \$ 50 dólares de apertura de cuenta mediante el cual le permitirá acceder a todos los beneficios que ofrece la Institución.

b. CoopAhorro Clientes:



Es una cuenta de ahorros donde el socio puede seguir ahorrando mensualmente desde \$ 20 dólares.

c. CoopAhorritos



Es una cuenta de ahorros a futuro donde les permite a menores de edad crear una cultura del ahorro, desde \$ 20 dólares. Esta creada pensando en el bienestar de los más pequeños de casa (edad máxima 17 años), esta cuenta tiene la finalidad de incentivar y crear una cuenta de ahorro a futuro. Los intereses se acumulan a diario y se pagan mensualmente, se cuenta con una tasa de hasta el 3% anual acorde al monto.

d. CoopAhorros Futuro:



Es una cuenta de ahorros a futuro donde le permite al socio planificar a 1, 2 y 3 años, con la mejor tasa de interés. El ahorro mínimo mensual que tendrá que hacer el socio es de \$50,00 dólares. Los intereses se van acumulando a diario y se paga mensualmente, se **cuenta** con una tasa del 6% anual y el ahorro es acorde a la disponibilidad económica del socio.

Tabla 2. Tasa pasiva de ahorro

TASAS PASIVAS DE AHORRO		
DESDE	HASTA	%
0.01	100.00	0.25 %
100.01	500.00	0.50 %
500.01	1,000.00	1.00 %
1,000.01	En Adelante	2.00 %

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Cooperativa Coopad

Requisitos para acceder a la apertura de cuentas a la vista.

- Copia de cédula y papeleta de votación.
- Original de la planilla de un servicio básico (agua, luz o teléfono).
- Depósito mínimo según los tipos de cuentas.

2.2.7.2. Depósitos a plazo fijo

Este producto genera intereses desde que se efectivizan los fondos, los intereses se acumulan a diario y se paga de acuerdo a lo acordado con los socios. Al vencimiento del plazo fijado en la póliza, el socio puede solicitar su renovación de la inversión, y los plazos para invertir van desde 30, 60, 90, 120, 180 y 360 días. (La tasa de interés varía según el tiempo y el monto depositado por el socio).

Tabla 3. Tasas pasivas máximas en depósitos a plazo fijo vigentes

RANGO DE INVERSIÓN		PLAZOS			
DESDE	HASTA	30-90	91-180	181-360	>360
100.00	500.00	4.39	4.59	5.31	6.31
501.00	1,000.00	4.49	4.79	5.53	6.53
1,001.00	3,000.00	4.59	4.99	5.75	6.75
3,001.00	5,000.00	4.69	5.19	6.72	7.72
5,001.00	10,000.00	4.79	5.39	6.94	7.94
10,001.00	En Adelante	4.89	5.59	7.16	8.16

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Cooperativa Coopad

Requisitos: Persona naturales

- Copia de cédula de ciudadanía
- Copia de última papeleta de votación.
- Original de planilla de servicio básico.

Requisitos: Personas jurídicas:

- Documento de identificación del representante legal o apoderado.
- Copia certificada del nombramiento del representante legal o apoderado.
- Fotocopia del RUC.

2.2.7.3. Servicios crediticios

Actualmente la cooperativa otorga créditos de consumo, microcréditos, vivienda, hipotecarios y títulos valor. Entre los productos crediticios que ofrece la Cooperativa Coopad, se registran:

- **Créditos de consumo – microcréditos**

Son aquellos créditos dirigidos a financiar la compra de bienes y servicios dirigidos a mejorar la calidad de vida de los individuos o nivelar el presupuesto familiar. Dentro de los créditos de consumo, se encuentran los siguientes:

CREDIYA



Es un crédito de consumo y microcrédito que se adaptan a las necesidades del cliente. Este tipo de crédito se otorga a partir de \$500,00 dólares.

CREDIESPECIAL



Se refiere a un crédito especial ya que su operación es sin garante con montos de hasta 4.000 dólares.

CREDI LISTO



Este tipo de crédito se lo realiza con la garantía de los certificados de depósitos a plazo fijo que el socio mantiene en la Institución, la entrega del crédito es inmediata y no se requiere de tanto papeleo ni garante.

CREDI ROL



Es un tipo de crédito mediante el cual se crea convenios con instituciones para otorgar créditos y su descuento sea mediante el rol de pagos.

- **Créditos de vivienda**

CREDITECHITO



Tu sueño de tener casa propia o remodelarla se hace realidad con creditechito con garantía hipotecaria.

Requisitos indispensables para acceder a los créditos:

- Original y copias a color de las cédulas y papeletas de votación actualizadas de los deudores y garantes.

- Original de planilla de servicio básico: Luz, agua o teléfono deudores y garantes.
- Roles de pago y certificado original de trabajo actualizado (otros ingresos adicionales de ser el caso).
- Copia de RUC de ser el caso.

2.2.8. Servicios de la Coopad

Los servicios que ofrece Coopad son:

a. Tarjeta de débito Coopad

Esta tarjeta de débito es un producto creado para el beneficio de los socios donde tiene disponibilidad de dinero las 24 horas del día en cualquier cajero automático afiliado a la red BANRED del país.

Figura 38. Tarjeta de Débito Coopad



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Cooperativa Coopad

b. Agencias compartidas

La RED de Agencias Compartidas es un producto que integra a las Cooperativas de la RED permitiendo a los socios efectuar las siguientes transacciones:

- Transacciones de depósitos
- Transacciones de retiros y;

- Transferencias.
- Todos los socios de Coopad tienen acceso a todas las agencias afiliadas.



c. Transferencia

- El socio puede contar con el servicio de transferencias desde cualquier parte del mundo a través de MoneyGram.
- El convenio con el banco más grande España La Caixa, permite realizar transacciones directamente desde España sin costos para el socio.



d. SOAT

Todo socio de Coopad es beneficiado de este servicio, además por el pago de \$ 3 dólares adicionales, recibe atenciones médicas con el 25 % de descuento para el y su familia en atenciones odontológicas en los establecimientos de salud de Coopseguros.

e. Seguro de vida

Por tan solo \$1.25 que sea descontado mediante la cuenta de ahorro del socio podrá acceder a este seguro de vida.

- o **Coberturas del seguro de vida**

En caso de siniestro el socio deberá comunicarse inmediatamente con la agencia más cercana:

Tabla 4. Oferta Seguros de vida- Coopad

MUERTE NATURAL	\$ 850,00
MUERTE ACCIDENTAL	\$1.700,00
INCAPACIDAD TOTAL PERMANENTE	\$ 850,00
DESMEMBRACIÓN ACCIDENTAL	\$ 850,00
BECA ESTUDIANTIL POR MUERTE ACCIDENTAL DEL PADRE O MADRE	\$ 200,00
GASTOS MÉDICOS POR ACCIDENTE	\$ 150,00
AMBULANCIA POR ACCIDENTE	\$ 300,00
EVACUACIÓN MÉDICA EN AMBULANCIA POR ACCIDENTE	\$ 150,00
SEPELIO POR ACCIDENTE	\$ 250,00
GASTOS MÉDICOS POR EMERGENCIA ACCIDENTAL	\$ 30,00
GASTOS POR REHABILITACIÓN ACCIDENTAL	\$ 30,00
GASTOS ODONTOLÓGICOS POR ACCIDENTE POR EVENTO	\$ 30,00
GASTOS POR REHABILITACIÓN FÍSICA POR ACCIDENTE	\$ 30,00
GASTOS MÉDICOS POR ENFERMEDAD	\$ 80,00
GASTOS MÉDICOS ODONTOLÓGICOS	\$ 80,00
GASTOS MÉDICOS POR MATERNIDAD(PARTO NORMAL, CESAREA O ABORTO LEGAL)	\$ 150,00

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Cooperativa Coopad

f. Pago ágil

El socio puede beneficiarse de este servicio en cualquiera de las agencias, podrá realizar pagos en efectivo de servicios públicos y privados cómoda y rápidamente.

2.2.9. Análisis de cartera de la cooperativa Coopad

El Análisis de Cartera de Clientes de la Coopad, se lo realizará aplicando la Matriz BCG, en la cual se consideró los datos proporcionado por la Cooperativa Coopad con relación a dos variables el crecimiento en el mercado de los subproductos por línea de servicio financiero, y la participación en el mercado, dato relacionado con el número de socios que optan por los servicios ofertados por la Coopad.

La información proporcionada por la gerencia de la matriz está dada solo en datos porcentuales, en relación a las variables mencionadas, esto se debe a que no pueden proporcionar datos exactos en dólares debido a la privacidad de la información, sujetándose al sigilo bancario.

Por consiguiente para el estudio se ha tomado los datos porcentuales en los productos de la cooperativa, y se ha establecido una relación porcentual de los subproductos por cada línea de servicio financiero brindado, que en el caso de la Coopad son tres: ahorros a la vista, depósitos a plazo fijo y servicios crediticios.

2.2.9.1. Análisis de ahorros a la vista (cuentas de ahorro)

Según datos porcentuales proporcionados por la Coopad, en cuanto a los subproductos del producto Ahorros a la Vista o denominadas Cuentas de Ahorro de la Coopad, se pudo identificar el nivel de crecimiento porcentual en el mercado de cada uno de los subproductos como son Coopahorros en un 13.20%, Coopahorros clientes en un 3.80%, Coopahorritos en un 1.60 % y finalmente Coopahorros Futuro en un 1.40%, lo cual determina que el producto de mayor participación en el mercado es Coopahorros que hace referencia a los ahorros a la vista con depósitos iniciales de \$50,00 esto se debe a que la cooperativa cuenta con un porcentaje medio de comerciantes que procuran ahorrar para tener acceso a un crédito, como se aprecia en el cuadro siguiente:

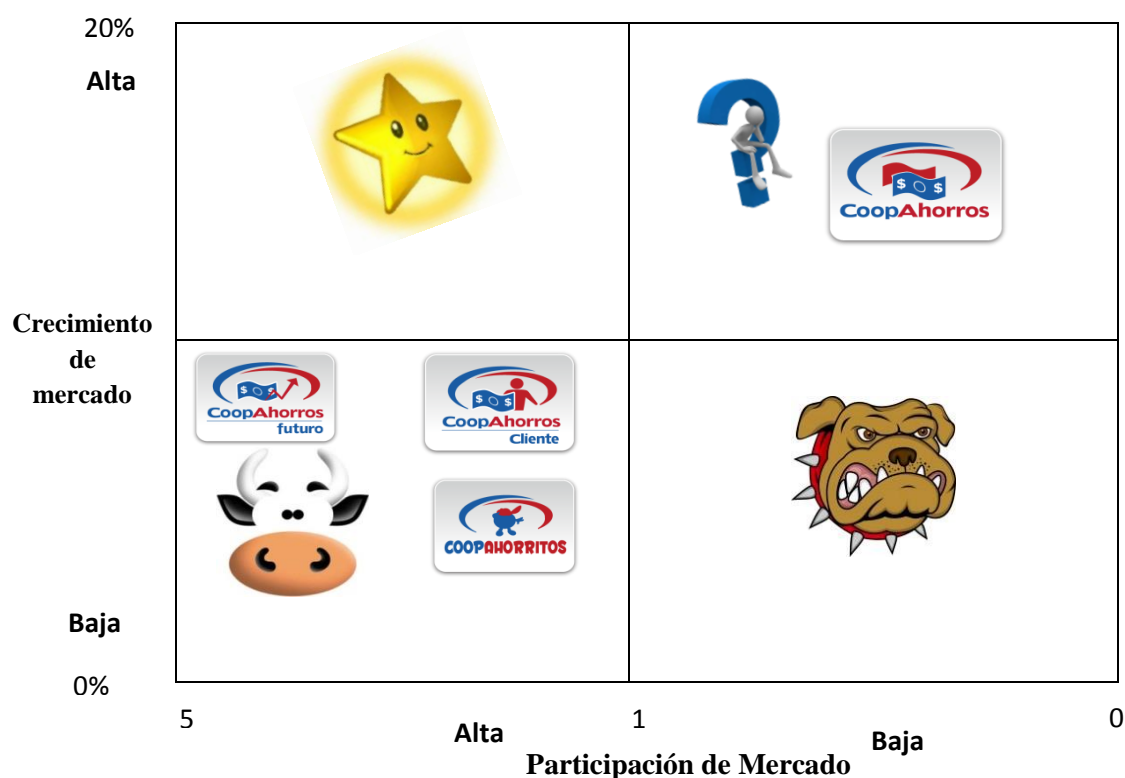
Tabla 5. Porcentaje de participación y crecimiento en el mercado (Ahorros a la vista)

PRODUCTO (PLAZO)	SUB PRODUCTOS	% PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	% CRECIMIENTO
AHORROS A LA VISTA	COOPAHORROS	0.8	13.20
	COOPAHORROS CLIENTES	1.05	3.80
	COOPAHORRITOS	1.25	1.60
	COOPAHORROS FUTUROS	1.08	1.40
	TOTA DATOS PORCENTUALES	5	20

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Cooperativa Coopad

Figura 39. Matriz BCG – Ahorros a la vista



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

Al analizar los datos de estos subproductos se puede ver que el producto de Ahorros a la vista se encuentra en el cuadrante de crecimiento de mercado, ubicándose en el cuadrante superior de derecho es decir con una ponderación alta, y una participación de mercado baja, es decir que es un producto que se encuentra en el cuadrante superior derecho de la incógnita, lo cual preocupa a los socios pues al perder participación en el mercado pueden convertirse en productos que empiecen a generar pérdidas.

2.2.9.2. Análisis de depósitos a plazo fijo

(La tasa de interés varía según el tiempo y el monto depositado por el socio)

Para realizar el presente análisis se tomo como referencia el porcentaje de clientes con depósitos a plazo fijo en la Coopad, como se aprecia en el siguiente cuadro:

Tabla 6. Porcentaje de participación y crecimiento en el mercado (Depósitos a plazo fijo)

PRODUCTO (PLAZO)	SUB PRODUCTOS	% PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	% CRECIMIENTO
DEPÓSITO A PLAZO FIJO	Depósitos de 30 -90 días	1.5	1.80
	Depósitos de 91 – 180 días	1.6	4.20
	Depósitos de 181 – 360 días	0.80	11.60
	Depósitos de 360 días	1.10	2.40
	TOTA DATOS PORCENTUALES	5	20

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

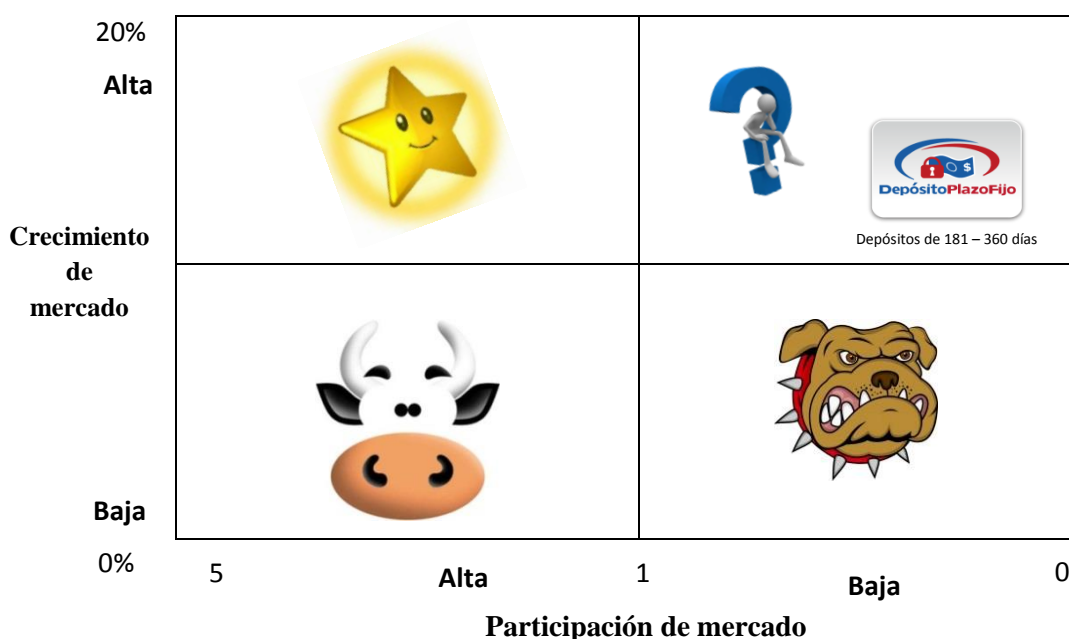
Fuente: Cooperativa Coopad

Con referencia a los depósitos a plazo fijo, se ha podido ver que debido a la variación de las tasas de interés según el tiempo y el monto, la Coopad cuenta con un mayor porcentaje en inversiones a 181 – 360 días en un total de 11.60% de crecimiento en

el mercado, como se aprecia en el cuadro esto se debe a que el pago de interés de tasa pasiva es relativamente mayor por los montos de inversión, es decir que este es uno de sus productos estrella, por su alto crecimiento y alta participación en el mercado.

Es importante indicar que la cooperativa no ha proporcionado datos como número de cliente y montos por cuanto es una información restringida.

Figura 40. Matriz BCG – Depósitos a plazo fijo



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

Como resultado del análisis mencionado se propone estrategias pull, como medio para anunciar los beneficios que puede generar los ahorros a plazo fijo, este tipo de estrategia de aspiración o estrategia de atracción o estrategia de tirón, se caracteriza por ser actual cuyo objetivo es realizar acciones para posicionar la marca, es importante considerar que ante una marca posicionada los clientes llegan solos, en tal circunstancia se proponen las siguientes:

- Generar campañas promocionales en pauta radial, sobre los beneficios de un ahorro a plazo fijo, que es el producto estrella, para esto se deberá:

- a. Posicionar el slogan de la Coopad.
 - b. Publicitar en las radios más pautadas del segmento que atiende la Coopad, entre ellas Radio Sucre (106.047 visitas), JC Radio La Bruja (86.047 visitas)
- o Entregar un regalo como mérito al crédito a largo plazo dependiendo del monto que realice el/a la cuenta ahorrista. Entre ellos se propone elaborar productos BTL (below the line) que consiste en regalar artículos promocionales en los que se plasme la marca de la Coopad a clientes específicos, entre los productos pueden ser esferas, post stick con la marca, manillas, entre otros.

2.2.9.3. Análisis de los servicios crediticios por la Cooperativa Coopad LTDA

En cuanto a los servicios crediticios, actualmente la cooperativa otorga créditos de consumo, microcréditos, vivienda, hipotecarios y títulos valor, estos productos crediticios que ofrece la Cooperativa Coopad, se registran con la denominación de créditos de consumo o microcréditos, entre los cuales están el CrediYa, Crediespecial, Credilisto, Credirol.

Tabla 7. Porcentaje de participación y crecimiento en el mercado de servicios crediticios

PRODUCTO (PLAZO)	SUB PRODUCTOS	% PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	% CRECIMIENTO
AHORROS A LA VISTA	CREDIYA	0.40	13.40
	CREDIESPECIAL	1.15	1.80
	CREDILISTO	1.25	2.20
	CREDIROL	1.15	1.40
	CREDITECHITO	1.05	1.20
	TOTA DATOS PORCENTUALES	5	20

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Cooperativa Coopad

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, según datos proporcionados por el área de crédito de la Coopad, el tipo de crédito de mayor crecimiento en el mercado es el CrediYa, con un porcentaje del 13.40%, esto determina que según el análisis BCG la participación en el mercado es baja, mientras que su crecimiento en el mercado es alta, es decir se encuentra en etapa de decrecimiento.

Esto se debe a que los cuenta ahorristas en su mayoría son pequeños comerciantes o microempresarios que acceden a créditos entre \$500,00 hasta un máximo de 5000,00 USD para gastos inmediatos, que en su mayoría no son para reinversión de su negocio sino para solucionar problemas inmediatos, lo cual no le da seguridad a la Coopad, de mantener a este tipo de clientes como cuenta ahorristas continuos en los pagos de sus créditos.

Figura 41. Matriz BCG – Servicios crediticios



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

Para impulsar el crecimiento de los productos mencionados y mantener rentabilidad se recomienda las siguientes estrategias:

1. Incentivar el crédito mediante un adecuado asesoramiento crediticio, para que la inversión que realiza el cuenta ahorrista tenga un fin seguro y de satisfacción, al cuenta ahorrista o cliente de la Coopad.
2. Entregar un regalo como mérito al crédito dependiendo del monto que realice el/a la cuenta ahorrista.

Como conclusión del análisis BCG realizado por producto se pudo determinar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopad, se encuentra en una “etapa de transición”, en la actualidad no tiene un producto estrella, durante los últimos años los movimientos económicos de la cooperativa han sido estables más no han generado auge en rentabilidad, por lo que la cartera de productos expuesta anteriormente requiere de un impulso importante para poder alcanzar posicionamiento en el mercado financiero.

Por tanto, al estar en el cuadrante de la “incógnita” existe interés en los socios en invertir en la propuesta de marketing y publicidad, con estrategias promocionales de acuerdo a su target y requerimientos del consumidor, para alcanzar los objetivos organizacionales como son el generar en el cliente cautivo el hábito de ahorro, captar mayor número de clientes potenciales y generar mayor rentabilidad para los asociados. La matriz Bolton Consulting Group BCG, se relaciona con el ciclo de vida del producto. Las oportunidades o atractivos del mercado en que se encuentra inmersa la Coopad son altos, por lo que se van a reflejar ventas en crecimiento, por tanto es importante tener en cuenta que la tasa de atractivo del mercado es alta.

Se ha identificado que la participación de la Coopad en el mercado financiero es baja, con una importante tendencia a crecer, los servicios de la Coopad son variados, a costos financieros accesibles, es una entidad financiera que a pesar de tener de experiencia, no ha explotado el mercado al cual está dirigida, los servicios no son conocidos y requieren ser introducidos en el mercado.

A pesar de lo señalado, es importante no descuidar a la competencia por lo que se deben generar ventajas competitivas en los servicios para poder mantenerlos en el mercado, a través de estrategias promocionales atractivas.

En conclusión, el análisis realizado con la aplicación de la matriz BCG, permitió determinar que la Cooperativa Coopad se encuentra en un cuadrante de la incógnita, lo cual genera preocupación de los socios cooperados y por ende se propone invertir en un plan de marketing, en cual genere una ventaja competitiva sobre la competencia a través de estrategias de comercialización innovadoras enfocadas al target que atiende la cooperativa.

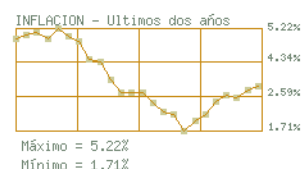
2.3. Análisis externo

Inflación

La inflación es la pérdida del poder adquisitivo de la moneda, en el Ecuador a partir de la Presidencia del Econ. Rafael Correa, este índice económico ha tenido un comportamiento estable con una tendencia a la baja lo cual favorece al desarrollo empresarial, datos estadísticos se pueden apreciar en la tabla siguiente:

Tabla 8. Inflación

FECHA	VALOR
Abril-30-2014	3.23 %
Marzo-31-2014	3.11 %
Febrero-28-2014	2.85 %
Enero-31-2014	2.92 %
Diciembre-31-2013	2.70 %
Noviembre-30-2013	2.30 %
Octubre-31-2013	2.04 %
Septiembre-30-2013	1.71 %
Agosto-31-2013	2.27 %
Julio-31-2013	2.39 %
Junio-30-2013	2.68 %
Mayo-31-2013	3.01 %
Abril-30-2013	3.03 %
Marzo-31-2013	3.01 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Enero-31-2013	4.10 %
Diciembre-31-2012	4.16 %
Noviembre-30-2012	4.77 %
Octubre-31-2012	4.94 %
Septiembre-30-2012	5.22 %
Agosto-31-2012	4.88 %
Julio-31-2012	5.09 %
Junio-30-2012	5.00 %
Mayo-31-2012	4.85 %



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Banco Central del Ecuador – Estadísticas – 2012 / 2014

Connotación empresarial

El proceso inflacionario en el país en los últimos meses tiene una tendencia a la baja, lo cual favorece al crecimiento y capitalización de la cooperativa, esto determina que el poder adquisitivo de la moneda actual en el Ecuador permita que los micro empresarios puedan reinvertir, en sus negocios, favoreciendo al ahorro y al crédito.

Tasas de interés

Considerando que las tasas de interés para todas las operaciones activas, sobregiros, de bancos privados, cooperativas de ahorro y crédito e instituciones sujetas al control de la Superintendencia de Bancos son de libre contratación, pero no mayor a la tasa máxima convencional. La tasa de interés para las operaciones pasivas es de libre contratación, es una oportunidad para el desarrollo del micro emprendimiento de los socios de la Coopad, pero a su vez se convierte en un limitante por los altos costos de gastos financieros que cobra la banca cuando autoriza un préstamo para las mismas, por lo que se debe considerar manejar gastos financieros accesibles como valor agregado a los servicios ofertados.

- **Tasa de interés activa**

Tabla 9. Tasa de interés activa

FECHA	VALOR
Junio-30-2013	8.17 %
Mayo-31-2013	8.17 %
Abril-30-2013	8.17 %
Marzo-31-2013	8.17 %
Febrero-28-2013	8.17 %
Enero-31-2013	8.17 %
Diciembre-31-2012	8.17 %
Noviembre-30-2012	8.17 %
Octubre-31-2012	8.17 %
Septiembre-30-2012	8.17 %
Agosto-31-2012	8.17 %
Julio-31-2012	8.17 %
Junio-30-2012	8.17 %
Mayo-31-2012	8.17 %
Abril-30-2012	8.17 %
Marzo-31-2012	8.17 %
Febrero-29-2012	8.17 %
Enero-31-2012	8.17 %
Diciembre-31-2011	8.17 %
Noviembre-30-2011	8.17 %
Octubre-31-2011	8.17 %
Septiembre-30-2011	8.37 %
Agosto-31-2011	8.37 %
Julio-31-2011	8.37 %

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Banco Central del Ecuador – Estadísticas – 2012 / 2013

La tasa de interés activa representa el valor que se añade al pago, por préstamos que persona natural o jurídica solicitan a entidades Financieras. En la investigación realizada se obtuvieron datos que fueron proporcionados por el Banco Central del Ecuador, mismos que se pueden observar en la tabla 46 que para el mes de septiembre del año 2011 una tasa de 8.37% y para el mes de septiembre de 2012 una tasa activa mensual es de 8.17% mismas que han tenido una variación mínima.

Tasa de interés pasiva

En lo que se refiere a la tasa de interés pasiva, es el porcentaje que paga una institución bancaria a quien deposita su dinero en cuentas que brinden esta opción de crecimiento de capital. Como se observa en la tabla 47 para el mes de agosto de 2011 es 4.58% y para el mes de agosto de 2012 es 4.53%.

Tabla 10. Tasa de interés pasiva

FECHA	VALOR
Junio-30-2013	4.53 %
Mayo-31-2013	4.53 %
Abril-30-2013	4.53 %
Marzo-31-2013	4.53 %
Febrero-28-2013	4.53 %
Enero-31-2013	4.53 %
Diciembre-31-2012	4.53 %
Noviembre-30-2012	4.53 %
Octubre-31-2012	4.53 %
Septiembre-30-2012	4.53 %
Agosto-31-2012	4.53 %
Julio-31-2012	4.53 %
Junio-30-2012	4.53 %
Mayo-31-2012	4.53 %
Abril-30-2012	4.53 %
Marzo-31-2012	4.53 %
Febrero-29-2012	4.53 %
Enero-31-2012	4.53 %
Diciembre-31-2011	4.53 %
Noviembre-30-2011	4.53 %
Octubre-31-2011	4.53 %
Septiembre-30-2011	4.58 %
Agosto-31-2011	4.58 %
Julio-31-2011	4.58 %

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Banco Central del Ecuador – Estadísticas – 2012 / 2013

Aspecto legal

En abril del 2011 la Asamblea Constituyente aprobó la Ley de la Economía Popular y Solidaria la cual se puso en vigencia a partir de febrero del 2012, lo importante de ella es que reconoce la existencia de un sistema económico integrado por entidades financieras de Economía Popular y Solidaria, siendo su objetivo dar paso a formas de organización cuyos integrantes en forma individual o colectiva desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes para satisfacer las necesidades de grupos sociales de escasos recursos. (Desarrollo, 2012)

Dentro de este grupo de entidades financieras se encuentran las cooperativas, cuya filosofía se fundamenta en el cooperativismo, la reciprocidad y solidaridad, dando prioridad al trabajo solidario y a la persona como inicio y fin de su actividad, orientada a los principios del Plan del Buen Vivir.

Esta forma de economía ha dado origen en el país a un tercer sector de la economía nacional, que se encuentra estructurado por organizaciones populares que constituyen sociedades solidarias como lo son las cooperativas, cuyo crecimiento ha sido notorio a nivel nacional y local en los últimos años, dando lugar a una alta competitividad, uno de los factores que ha permitido el crecimiento en número de las cooperativas ha sido su enfoque en las finanzas sociales, ya que posibilita el desarrollo de emprendimientos e impulsa iniciativas de negocios asociativos.

En consecuencia, siendo la Cooperativa de Ahorro y Crédito Previsión Ahorro y Desarrollo Coopad una de las entidades financieras perteneciente a este sector de economía nacional tiene que enfrentar a cooperativas que tienen mayor posicionamiento en el mercado, siendo estas la Cooperativa 29 de Octubre, Andalucía, San Francisco, Juventud Ecuatoriana Progresista, entre otras; las cuales poseen mayor reconocimiento en el mercado generando confiabilidad al cliente por imagen, trayectoria y mejor manejo del marketing, esto limita a la Coopad en su crecimiento y por ende pérdida de clientes potenciales.

Entre las principales limitaciones que debe enfrentar la Coopad debido a la alta competitividad de este sector de economía nacional, es la preferencia de los clientes por entidades financieras de mayor reconocimiento en el mercado, que les permita solventar su falta de confianza en el sistema financiero. La crisis económica que atraviesa el país ha generado falta de capacidad de ahorro y financiamiento de los cuenta ahorristas debido a la crisis económica que atraviesa el país, pues los hogares ecuatorianos no ahorran, es decir gastan más de lo que ganan, esto se debe al impacto de la crisis económica que viene enfrentando desde varios gobiernos atrás.

No obstante los esfuerzos realizados por los socios accionistas de Coopad, han sido infructuosos debido a que se encuentran desenfocados en cuanto a aplicación de conocimientos de estrategias de Marketing por falta de conocimiento y ligado a ello el poco interés por invertir en publicidad, marketing y capacitación a los empleados, ha hecho que la Coopad pierda participación en el mercado financiero, posea una reducida cartera de clientes y por ende baja rentabilidad para los socios accionistas.

Una de las formas de organización de EPS a las cooperativas, dice “las organizaciones cooperativas de todas las clases y actividades económicas, que constituyen el Sector Cooperativista” (Solidaria, Ley de la Economía Popular y Solidaria EPS, 2012, pág. 178).

Una cooperativa es una “asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común a través de una empresa de propiedad conjunta, y de gestión democrática” (Oit, 2002, pág. 56).

Siendo por tanto las Cooperativas grupos asociativos, constituidos por personas cuyos intereses comunes les permite unir sus esfuerzos y su capital para realizar una actividad empresarial de beneficio mutuo, estas constituyen el Sector Financiero Popular y Solidario,

El Cooperativismo promueve la libre asociación de individuos y familias con intereses comunes. Su intención, es poder construir una empresa en la que todos

tienen igualdad de derechos y en las que el beneficio obtenido se reparte entre sus asociados según el trabajo que aporta cada uno de los miembros. Según Bogardus, Emory Stephen, (2004), los Principios del Cooperativismo son el de Democracia, Voluntariedad, Autonomía, Equidad, Mutualidad, Universalidad, Evolución, los cuales deben ser aplicados de manera consciente que permita fundamentar en la mente de los socios la razón de ser de una cooperativa.

Las cooperativas al ser entidades que forman parte de un Sistema Financiero Popular y Solidario, cuya operatividad se fundamenta en la organización y son altamente competitivas para garantizar la asociatividad cuya rentabilidad sea de beneficios para todos, tienen que apoyarse en estrategias de Marketing para sobre vivir en el mercado, así se menciona que “el propósito del marketing es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se venda solo” (Kotler P. , 2004).

2.3.1. Análisis de los competidores prioritarios

Dentro del mercado competitivo con referente a las Cooperativas de Ahorro y Crédito y de acuerdo al boletín de Cooperativas emitido por la Superintendencia de Bancos y Seguros los competidores más fuertes para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Previsión Ahorro y Desarrollo Coopad Ltda., estarían entre : Cooperativa 29 de Octubre, Cooprogreso, Andalucía, Atuntaqui.

A continuación el Ranking en base a participación en el mercado de las principales cuentas balance, cooperativas de Ahorro y crédito. (Superintendencia, 2012)

Según el boletín mensual emitido por la Superintendencia de Bancos y Seguros a Diciembre del 2012 tenemos:

- **Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre**

La Cooperativa 29 de Octubre presenta un 7.24 % en Depósitos a Plazo Fijo, 7.05% en Depósitos a la Vista y el 6.49% en cartera.

- **Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooprogreso**

La Cooperativa Cooprogreso presenta un 6.75 % en Depósitos a Plazo Fijo, 3.86% en Depósitos a la Vista y el 5.90% en cartera.

- **Cooperativa de Ahorro y Crédito Andalucía**

La Cooperativa Andalucía presenta un 2.81 % en Depósitos a Plazo Fijo, 3.17% en Depósitos a la Vista y el 2.90% en cartera.

- **Cooperativa de Ahorro y Crédito Atuntaqui**

La Cooperativa Atuntaqui presenta un 2.22 % en Depósitos a Plazo Fijo, 2.45% en Depósitos a la Vista y el 2.74% en cartera.

Tabla 11. Análisis de Perfil Competitivo

**MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO COOPAD**

Factores Críticos para el Éxito	Peso	COOPAD		29 DE OCTUBRE		COOPROGRESO		ANDALUCIA		ATUNTAQUI	
		Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
Participación en el mercado	0,1	3	0,3	9	0,9	9	0,9	8	0,8	7	0,7
Competitividad de Precios (servicios financieros)	0,1	7	0,7	7	0,7	7	0,7	7	0,7	7	0,7
Posición Financiera	0,1	3	0,3	8	0,8	8	0,8	8	0,8	7	0,7
Calidad del Producto	0,3	9	2,7	9	2,7	9	2,7	9	2,7	9	2,7
Lealtad del cliente	0,2	4	0,8	7	1,4	8	1,6	7	1,4	6	1,2
Cualificación del personal	0,2	7	1,4	8	1,6	8	1,6	7	1,4	7	1,4
TOTAL	1	33	6,2	48	8,1	49	8,3	46	7,8	43	7,4
Escala de calificación de 1 -10											

Escala de Valoración: 1. Bajo / 2. Medio bajo / 3. Medio / 4. Medio alto / 5. Alto

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de Campo

El análisis de perfil competitivo permite determinar la posición de la cooperativa Coopad con relación a las entidades financieras mencionadas, pudiéndose determinar que su posición en media con una calificación ponderada de 6.2, debido a que su participación en el mercado es baja (3 tres puntos sobre diez), dato que permite corroborar el análisis BSG, esto se debe a su falta de difusión de servicios a la comunidad, y escasas técnicas publicitarias para mantener cautivos a los clientes actuales. Esto determina que la posición financiera de la Coopad, de igual forma sea considerada baja, debido a la falta de lealtad de sus clientes. Lo cual se aprecia en la matriz de perfil competitivo.

Así en cuanto a precios, la Coopad se mantiene en similares condiciones que las cooperativas de su competencia, pues existe un órgano de control que es la Superintendencia de Bancos en cuanto a servicios financieros se refiere y el Banco Central que regula las tasas de interés tanto pasivas como activas lo cual hace que no se genere una diferenciación importante.

Otro factor de análisis importante es la falta de capacitación de su personal, para mejorar el trato al cliente externo, por los factores de análisis mencionados se propone las siguientes estrategias, que permitirán generar una Ventaja Competitiva, en relación a la competencia y mejorar por ende su participación en el mercado.

Estrategias identificadas del análisis del perfil competitivo

Estrategias de diferenciación:

- Capacitar al personal sobre técnicas de atención al cliente, políticas y normas corporativas para mejorar el nivel de atención al cuenta ahorrista generando un nivel de confianza entre la Coopad y el cliente cautivo.

Estrategia enfoque:

- Ofrecer promociones o incentivos a los socios de acuerdo a sus intereses, afinidades o preferencias, con la finalidad de incentivar el ahorro.

Estrategia de precio:

- Ampliar el mercado con el ingreso de nuevos clientes, mejorando los precios de servicios bancarios.

2.3.2. Análisis FODA

Para un adecuado diseño de estrategias de marketing, es importante realizar el análisis de la entidad financiera Cooperativa Coopad, en las cuales se han identificado tanto

factores internos (fortalezas – debilidades), así como los factores externos (oportunidades – amenazas), luego de ello se procede a realizar el análisis de impacto de cada una de ellas con la aplicación de las matrices de factores externos – MFE y de factores interno – MFI, es así que Fred R. David (2007) establece que estas matrices de impacto no son otra cosa que un análisis de vulnerabilidad.

Tabla 12. Matriz de factores internos – MFI

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS				
Factores Internos Claves		Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado
FORTALEZAS				
1	Ata curva de experiencia en el sector financiero de Economía Popular Solidaria.	0.10	4	0.4
2	El personal está consciente de que se debe mejorar a nivel interno	0.06	4	0.24
3	Contamos con redes (Cooperativas SP) y (ventanillas compartidas)	0.05	3	0.15
4	Buen clima laboral y personal comprometido todas las agencias.	0.05	4	0.2
5	Conexión con entidades publicas y privadas con software.	0.05	3	0.15
6	Existe disponibilidad de recursos asignados por Gerencia General para instrumentar un plan de marketing.	0.09	4	0.36
7	Se cuenta con una visión institucional orientada a la satisfacción del cliente externo.	0.05	4	0.2
DEBILIDADES				
1	Ausencia de un plan de marketing y/o estrategias de comercialización enfocada al target de la COOPAD.	0.1	1	0.1
2	Falta de dinamismo promocional por parte del departamento de Marketing.	0.1	1	0.1
3	Carencia de estrategias de comercialización	0.1	1	0.1
4	Falta de conocimiento del cliente interno de los productos y servicios que ofrece la institución.	0.05	1	0.05
5	Poco crecimiento de la COOPAD en el sistema financiero.	0.05	1	0.05
6	Escasa inversión en marketing en la COOPAD.	0.1	1	0.1
7	Menor publicidadm cobertura, fuerza de ventas y posicionamiento	0.05	2	0.1
TOTAL		1.00		2.30

Escala de valor:

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

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

Tabla 13. Matriz de factores externos – MFE

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS				
N°	Factores Externos Claves	Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado
	OPORTUNIDADES			
1	Apoyo a las empresas de Economía Popular y Solidaria.	0.03	4	0.12
2	Impulso por parte del Gobierno al micro emprendimiento y grupos asociativos.	0.03	4	0.12
3	Predisposición del cuenta ahorrista en receptor la oferta financiera.	0.02	3	0.06
4	Los clientes demandan mayor eficiencia lo que obliga a mejorar los procedimientos.	0.03	3	0.09
5	Segmento de mercado disponible y fácil de acceso	0.15	4	0.6
6	Demanda de segmentos específicos para la empresa.	0.08	4	0.32
7	Alto apoyo designación de recursos del Estado	0.08	4	0.32
8	El mercado ofrece variedad de consultores en marketing, donde la cooperativa puede escoger la mejor opción.	0.09	3	0.27
9	Posibilidad de hacer alianzas estratégicas.	0.10	4	0.4
AMENAZAS				
1	Alta competitividad en el tercer sector económico a nivel nacional y local.	0.05	1.00	0.05
2	Cierre de operación de clientes (Industria)	0.03	1.00	0.03
3	Competencia desleal, fuera de control y públicas.	0.08	1.00	0.08
4	Fallas en organismos de control estatal: ONGs, no regulados, tasas, etc	0.08	2.00	0.16
5	Las cooperativas de mayor reconocimiento en el mercado generan confiabilidad por imagen, trayectoria y mejor manejo del marketing.	0.08	1.00	0.08
6	Sustitutos con tasas más atractivas	0.07	1.00	0.07
TOTAL		1.00		2.77

Escala de valor:	
Amenaza importante	= 1
Amenaza menor	= 2
Oportunidad menor	= 3
Oportunidad importante	= 4

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

Los resultados de los factores de mayor ponderación se toman como insumos para la determinación de los factores claves de éxito y la elaboración del FODA, que se realiza más adelante.

- **Factores claves de éxito**

Para la determinación estratégica previamente de debe seleccionar los factores tanto internos como externos de mayor ponderación e impacto empresarial, a estos se los denomina factores claves de éxito, los cuales son elementos indispensables para alcanzar los objetivos propuestos, son un determinante de que tan bueno o malo puede ser la propuesta a largo plazo.

Los factores claves de éxito identificados se han determinado al establecer un peso de cada uno de los factores tanto interno (debilidades – fortalezas) como externos usiguientes matrices:

Tabla 14. Factores claves de éxito externos

FACTORES DE ÉXITO		
N°	Factores Externos Claves	Peso (0,1 a 1)
	OPORTUNIDADES	
1	Apoyo a las empresas de Economía Popular y Solidaria.	0.03
2	Impulso por parte del Gobierno al micro emprendimiento y grupos asociativos.	0.03
3	Predisposición del cuenta ahorrista en receptor la oferta financiera.	0.02
4	Los clientes demandan mayor eficiencia lo que obliga a mejorar los procedimientos.	0.03
5	Segmento de mercado disponible y fácil de acceso	0.15
6	Demanda de segmentos específicos para la empresa.	0.08
7	Alto apoyo designación de recursos del Estado	0.08
8	El mercado ofrece variedad de consultores en marketing, donde la cooperativa puede escoger la mejor opción.	0.09
9	Posibilidad de hacer alianzas estratégicas.	0.10
AMENAZAS		
1	Alta competitividad en el tercer sector económico a nivel nacional y local.	0.05
2	Cierre de operación de clientes (Industria)	0.03
3	Competencia desleal, fuera de control y públicas.	0.08
4	Fallas en organismos de control estatal: ONGs, no regulados, tasas, etc	0.08
5	Las cooperativas de mayor reconocimiento en el mercado generan confiabilidad por imagen, trayectoria y mejor manejo del marketing.	0.08
6	Sustitutos con tasas más atractivas	0.07
TOTAL		1.00

Escala de valor:	
Amenaza importante	= 1
Amenaza menor	= 2
Oportunidad menor	= 3
Oportunidad importante	= 4

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

Tabla 15. Factores claves de éxito internos

FACTORES DE ÉXITO		
Factores Internos Claves		Peso (0,1 a 1)
FORTALEZAS		
1	Ata curva de experiencia en el sector financiero de Economía Popular Solidaria.	0.10
2	El personal está consciente de que se debe mejorar a nivel interno	0.06
3	Contamos con redes (Cooperativas SP) y (ventanillas compartidas)	0.05
4	Buen clima laboral y personal comprometido todas las agencias.	0.05
5	Conexión con entidades publicas y privadas con software.	0.05
6	Existe disponibilidad de recursos asignados por Gerencia General para instrumentar un plan de marketing.	0.09
7	Se cuenta con una visión institucional orientada a la satisfacción del cliente externo.	0.05
DEBILIDADES		
1	Ausencia de un plan de marketing y/o estrategias de comercialización enfocada al target de la COOPAD.	0.1
2	Falta de dinamismo promocional por parte del departamento de Marketing.	0.1
3	Carencia de estrategias de comercialización	0.1
4	Falta de conocimiento del cliente interno de los productos y servicios que ofrece la institución.	0.05
5	Poco crecimiento de la COOPAD en el sistema financiero.	0.05
6	Escasa inversión en marketing en la COOPAD.	0.1
7	Menor publicidadm cobertura, fuerza de ventas y posicionamiento	0.05
TOTAL		1.00

Escala de valor:	
Debilidad importante	= 1
Debilidad menor	= 2
Fortaleza menor	= 3
Fortaleza importante	= 4

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

- **Determinación estratégica**

Una vez establecidos los Factores Claves de Éxito, se procede a realizar la contraposición de los mismos en la matriz de determinación estratégica pudiéndose se esta forma determinar las estrategias que permitirán mejorar la posición actual de la Cooperativa Coopad, como se aprecia a continuación:

Tabla 16. Determinación estratégica - Matriz FODA

MATRIZ FODA			
		FORTALEZAS: F	DEBILIDADES: D
		Ata curva de experiencia en el sector financiero de Economía Popular Solidaria.	Ausencia de un plan de marketing y/o estrategias de comercialización enfocada al target de la COOPAD.
		El personal está consciente de que se debe mejorar a nivel interno	Falta de dinamismo promocional por parte del departamento de Marketing.
		Contamos con redes (Cooperativas SP) y (ventanillas compartidas)	Carencia de estrategias de comercialización
		Buen clima laboral y personal comprometido todas las agencias.	Falta de conocimiento del cliente interno de los productos y servicios que ofrece la institución.
		Conexión con entidades publicas y privadas con software.	Poco crecimiento de la COOPAD en el sistema financiero.
		Existe disponibilidad de recursos asignados por Gerencia General para instrumentar un plan de marketing.	Escasa inversión en marketing en la COOPAD.
		Se cuenta con una visión institucional orientada a la satisfacción del cliente externo.	Menor publicidadm cobertura, fuerza de ventas y posicionamiento
O	OPORTUNIDADES: O	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1	Apoyo a las empresas de Economía Popular y Solidaria.	Ofrecer promociones de los servicios financieros que ofrece la COOPAD, que mejore la posición frente a la competencia. (O1,O2,O5,O9/F1,F2,F6,F7)	Proponer estrategias que impulsen la inversión la inversión en el marketing promocional de la COOPAD, para mejorar su posición en el mercado. (O1, 03, O6/D3.D6)
2	Impulso por parte del Gobierno al micro emprendimiento y grupos asociativos.		
3	Predisposición del cuenta ahorrista en receptar la oferta financiera.		
4	Los clientes demandan mayor eficiencia lo que obliga a mejorar los procedimientos.		
5	Segmento de mercado disponible y fácil de acceso		
6	Demanda de segmentos específicos para la empresa.		
7	Alto apoyo designación de recursos del Estado		
8	El mercado ofrece variedad de consultores en marketing, donde la cooperativa puede escoger la mejor opción.		
9	Posibilidad de hacer alianzas estratégicas.		
A	AMENAZAS: A	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1	Alta competitividad en el tercer sector económico a nivel nacional y local.	Proponer estrategias de comercialización, con el uso de nuevas tecnologías y sistemas de comunicación masivos y de amplio espectro. (A1,A6/F1,F4,F6)	Proponer estrategias de comercialización, con el uso de nuevas tecnologías y sistemas de comunicación masivos y de amplio espectro. (A1,A3,A5/D1,D2,D3.D7)
2	Cierre de operación de clientes (Industria)		
3	Competencia desleal, fuera de control y públicas.		
4	Fallas en organismos de control estatal: ONGs, no regulados, tasas, etc		Contrarrestar la incidencia de la competencia mediante estrategias de mercado para mejorar el posicionamiento de la COOPAD. (A5,A6/D1,D2,D3,D4,D7)
5	Las cooperativas de mayor reconocimiento en el mercado generan confiabilidad por imagen, trayectoria y mejor manejo del marketing.		
6	Sustitutos con tasas más atractivas		

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

☆ Estrategias identificadas del análisis FODA

Como resultado del análisis FODA, como lo establece Porter se determinaron estrategias de carácter ofensivo y defensivo que permitirá proyectarse al diseño de una propuesta de marketing con la finalidad de cambiar la posición de la Coopad en el mercado, por tanto entre ellas se determinaron las siguientes.

Estrategias FO:

- Ofrecer promociones de los servicios financieros que ofrece la Coopad, que mejore la posición frente a la competencia. (O1,O2,O5,O9/F1,F2,F6,F7)
- Aprovechar el uso de perfiles de los colaboradores para generar una propuesta publicitaria acorde a target. (O3,O4,O5/F1.F2)
- Definir actividades automatizadas que generen valor agregado para los clientes.(O4,O5,F2,F7)

Estrategias FA:

- Proponer estrategias de comercialización, con el uso de nuevas tecnologías y sistemas de comunicación masivos y de amplio espectro. (A1,A6/F1,F4,F6)

Estrategias DO:

- Proponer estrategias que impulsen la inversión en el marketing promocional de la Coopad, para mejorar su posición en el mercado. (O1, 03, O6/D3.D6)

Estrategias DA:

- Proponer estrategias de comercialización, con el uso de nuevas tecnologías y sistemas de comunicación masivos y de amplio espectro. (A1,A3,A5/D1,D2,D3.D7)
- Contrarrestar la incidencia de competencia mediante estrategias de mercado para mejorar el posicionamiento de la Coopad. (A5,A6/D1,D2,D3,D4,D7)

2.3.3. Evaluación estratégica

Para realizar la evaluación estratégica se ha aplicado la matriz de MPEC de Planeación Estratégica Cuantitativa, en la cual se ponderan cada uno de los factores de mayor atracción, en las que se analiza el puntaje del grado de atracción PA entre factores y se determina las estrategias de mayor atracción, las cuales determinan el tipo de plan que se debe proponer para mejorar la posición de la cooperativa Coopad, en el mercado. Como se puede apreciar en la siguiente matriz:

Tabla 17. Matriz de planeación estratégica cuantitativa MPEC

MATRIZ DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CUANTITATIVA MPEC																					
PA = PUNTAJE DE GRADO DE ATRACCIÓN PTA = PUNTAJE TOTAL DE GRADO DE ATRACCIÓN (PESO POR PA) 1. Sin Atractivo 2. Algo Atractivo 3. Más o menos atractivo 4. Muy Atractivo	Ofrecer promociones de los servicios financieros que ofrece la Coopad, que mejore la posición frente a la competencia. (O1,O2,O5,O9/F1,F2,F6,F7)			Proponer estrategias de comercialización, con el uso de nuevas tecnologías y sistemas de comunicación masivos y de amplio espectro. (A1,A3,A5/D1,D2,D3.D7)			Proponer estrategias de comercialización, con el uso de nuevas tecnologías y sistemas de comunicación masivos y de amplio espectro. (A1,A3,A5/D1,D2,D3.D7)			Contrarrestar la incidencia de la competencia mediante estrategias de mercado para mejorar el posicionamiento de la Coopad. (A5,A6/D1,D2,D3,D4,D7)			Definir actividades automatizadas que generen valor agregado para los clientes.(O4,O5,F2,F7)			Proponer estrategias de comercialización, con el uso de nuevas tecnologías y sistemas de comunicación masivos y de amplio espectro. (A1,A3,A5/D1,D2,D3.D7)			Contrarrestar la incidencia de la competencia mediante estrategias de mercado para mejorar el posicionamiento de la Coopad. (A5,A6/D1,D2,D3,D4,D7)		
	FACTOR CLAVE																				
OPORTUNIDADES	Peso	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA						
1	Apoyo a las empresas de Economía Popular y Solidaria.	0.03	3.00	0.09	2.00	0.06	3.00	0.09	3.00	0.09	2.00	0.06	3.00	0.09	3.00	0.09					
2	Impulso por parte del Gobierno al micro emprendimiento y grupos asociativos.	0.03	3.00	0.09	2.00	0.06	3.00	0.09	3.00	0.09	2.00	0.06	4.00	0.12	3.00	0.09					
3	Predisposición del cuenta ahorrista en receptar la oferta	0.02	4.00	0.08	4.00	0.08	4.00	0.08	4.00	0.08	4.00	0.08	3.00	0.06	4.00	0.08					

	financiera.															
4	Los clientes demandan mayor eficiencia lo que obliga a mejorar los procedimientos.	0.03	2.00	0.06	0.03	0.00	0.00	0.00	3.00	0.09	3.00	0.09	3.00	0.09	3.00	0.09
5	Segmento de mercado disponible y fácil de acceso	0.15	4.00	0.60	3.00	0.45	4.00	0.60	4.00	0.60	3.00	0.45	3.00	0.45	4.00	0.60
6	Creación de nuevos productos para nichos (ej. Emigrantes)	0.08	4.00	0.32	3.00	0.24	4.00	0.32	4.00	0.32	3.00	0.24	4.00	0.32	4.00	0.32
7	Alto apoyo designación de recursos del Estado	0.08	4.00	0.32	3.00	0.24	3.00	0.24	3.00	0.24	3.00	0.24	2.00	0.16	3.00	0.24
8	El mercado ofrece variedad de consultores en marketing, donde la cooperativa puede escoger la mejor opción.	0.09	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36
9	Gama de alternativas estratégicas a costos accesibles para la Coopad.	0.10	2.00	0.20	2.00	0.20	3.00	0.30	3.00	0.30	2.00	0.20	3.00	0.30	3.00	0.30

	AMENAZAS	-														
1	Alta competitividad en el tercer sector económico a nivel nacional y local.	0.05	4.00	0.20	4.00	0.20	4.00	0.20	4.00	0.20	2.00	0.10	4.00	0.20	4.00	0.20
2	Cierre de operación de clientes (Industria)	0.03	2.00	0.06	1.00	0.03	1.00	0.03	1.00	0.03	2.00	0.06	1.00	0.03	1.00	0.03
3	Competencia desleal, fuera de control y públicas.	0.08	3.00	0.24	1.00	0.08	1.00	0.08	1.00	0.08	2.00	0.16	1.00	0.08	1.00	0.08
4	Fallas en organismos de control estatal: ONGs, no regulados, tasas, etc	0.08	3.00	0.24	2.00	0.16	3.00	0.24	3.00	0.24	2.00	0.16	3.00	0.24	3.00	0.24
5	Las cooperativas de mayor reconocimiento en el mercado generan confiabilidad por imagen, trayectoria y mejor manejo del marketing.	0.08	4.00	0.32	3.00	0.24	3.00	0.24	3.00	0.24	2.00	0.16	4.00	0.32	3.00	0.24
6	Sustitutos con tasas más atractivas	0.07	3.00	0.21	3.00	0.21	2.00	0.14	2.00	0.14	2.00	0.14	3.00	0.21	2.00	0.14
		1.00												-		
	FORTALEZAS															

1	Ata curva de experiencia en el sector financiero de Economía Popular Solidaria.	0.10	4.00	0.40	4.00	0.40	4.00	0.40	4.00	0.40	4.00	0.40	4.00	0.40	4.00	0.40
2	El personal está consciente de que se debe mejorar a nivel interno	0.06	3.00	0.18	2.00	0.12	3.00	0.18	3.00	0.18	2.00	0.12	3.00	0.18	3.00	0.18
3	Contamos con redes (Cooperativas SP) y (ventanillas compartidas)	0.05	4.00	0.20	4.00	0.20	4.00	0.20	4.00	0.20	3.00	0.15	4.00	0.20	4.00	0.20
4	Buen clima laboral y personal comprometido todas las agencias.	0.05	2.00	0.10	1.00	0.05	3.00	0.15	3.00	0.15	4.00	0.20	3.00	0.15	3.00	0.15
5	Conexión con entidades públicas y privadas con software.	0.05	3.00	0.15	4.00	0.20	4.00	0.20	4.00	0.20	2.00	0.10	4.00	0.20	4.00	0.20
6	Existe disponibilidad	0.09	3.00	0.27	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36

	de recursos asignados por Gerencia General para instrumentar un plan de marketing.															
7	Se cuenta con una visión institucional orientada a la satisfacción del cliente externo.	0.05	3.00	0.15	4.00	0.20	4.00	0.20	4.00	0.20	4.00	0.20	4.00	0.20	4.00	0.20
	DEBILIDADES															
1	Ausencia de un plan de marketing y/o estrategias de comercialización enfocada al target de la Coopad.	0.10	3.00	0.30	4.00	0.40	4.00	0.40	4.00	0.40	4.00	0.40	4.00	0.40	4.00	0.40
2	Falta de dinamismo promocional por parte del departamento de Marketing.	0.10	1.00	0.10	4.00	0.40	4.00	0.40	4.00	0.40	3.00	0.30	4.00	0.40	4.00	0.40
3	Carencia de estrategias de	0.10	3.00	0.30	4.00	0.40	4.00	0.40	4.00	0.40	4.00	0.40	4.00	0.40	4.00	0.40

	comercialización															
4	Falta de conocimiento del cliente interno de los productos y servicios que ofrece la institución.	0.05	3.00	0.15	4.00	0.20	4.00	0.20	4.00	0.20	2.00	0.10	4.00	0.20	4.00	0.20
5	Poco crecimiento de la Coopad en el sistema financiero.	0.05	2.00	0.10	3.00	0.15	3.00	0.15	3.00	0.15	2.00	0.10	3.00	0.15	3.00	0.15
6	Escasa inversión en marketing en la Coopad.	0.10	2.00	0.20	4.00	0.40	4.00	0.40	4.00	0.40	2.00	0.20	4.00	0.40	4.00	0.40
7	Menor publicidad cobertura, fuerza de ventas y posicionamiento	0.05	2.00	0.10	4.00	0.20	4.00	0.20	4.00	0.20	3.00	0.15	4.00	0.20	4.00	0.20
SUMA DEL PUNTAJE TOTAL DEL GRADO DE ATRACCIÓN		1.00		6.09		6.29		6.85		6.94		5.74		6.87		6.94

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa
Fuente: Investigación de campo

Una vez aplicada la matriz MPEC que permite mediante un proceso de ponderación definir las estrategias idóneas para desarrollar una propuesta más efectiva, se determinó las estrategias de mayor atracción siendo estas, las siguientes:

- Proponer estrategias de comercialización, con el uso de nuevas tecnologías y sistemas de comunicación masivos y de amplio espectro. (A1,A3,A5/D1,D2,D3.D7)
- Contrarrestar la incidencia de la competencia mediante estrategias de mercado para mejorar el posicionamiento de la Coopad. (A5,A6/D1,D2,D3,D4,D7)

2.3.4. Planes operativos

Una vez evaluadas las estrategias mediante la aplicación de la Matriz MPEC, se ha determinado los objetivos operativos o de acción para el diseño de los planes operativos que se encuentran incluidos en la propuesta. Por tanto a continuación se enuncian los Planes Operativos Propuestos con sus correspondientes Objetivos Operativos:

Plan de acción promocional Cooperativa Coopad

Objetivo

Incentivar el ahorro de los socios y expandirse en un 8% en el mercado de la Coopad, mediante la aplicación de estrategias de marketing, para así lograr la satisfacción del cliente.

Plan de servicios y atención al cliente Cooperativa Coopad

Objetivo

Capacitar en un 100% al personal, con referencia a la atención que se debe dar a los Clientes, para así conseguir su fidelidad a través de un trato ágil y cordial.

CAPÍTULO III

PROPUESTA RESULTADOS

3.1. Modelo de marketing estratégico para la Coopad

Como se conoce, la competencia determina el éxito o fracaso de cualquier empresa. Es por esto que es indispensable que las empresas, cualquiera que fuese su naturaleza adopten Modelos Estratégicos que les permitan establecer una posición rentable y sustentable frente a las fuerzas que rigen la competencia en la industria. Es así que todo empresario debe tener visión para poder crear una ventaja competitiva en el mercado, esta nace en su mayoría del valor que la entidad logra dar o crear para sus clientes.

Por tanto, se propone un Modelo Estratégico para la cooperativa Coopad, que permita incentivar el ahorro e incremente a su vez el número de socios, el cual se encuentra estructurado por cuatro fases como se aprecia en la siguiente figura:

Figura 42. Modelo de Marketing Estratégico - Coopad



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación Propia

3.1.1. Estrategias aplicadas en la propuesta

Para el desarrollo de la propuesta, se ha tomado en consideración las estrategias identificadas durante es análisis estratégico de la cooperativa Coopad, las cuales se han seleccionado a continuación:

Estrategias pull

Los resultados del análisis de la cartera de la Cooperativa Coopad, se propone realizar estrategias pull, enfocadas a crear fidelidad del cliente, y a atraer mayor cantidad de clientes nuevos siendo estas:

- Publicar en Facebook de un nuevo post en el Blog de la Coopad.
- Entregar al cuenta ahorrista un Nesletter (boletín de noticias) para informarles sobre las ofertas que realiza la Coopad ante un depósito a la vista, así como sus mejores promociones y las últimas noticias de interés para el socio.
- Generar campañas promocionales en radio, sobre los beneficios de un ahorro a plazo fijo.
- Entregar un regalo como mérito al crédito a largo plazo dependiendo del monto que realice el/a la cuenta ahorrista.

Estrategias de ENFOQUE

Ante los resultados obtenidos de la investigación, el análisis de perfil competitivo con relación a la cooperativa Coopad, se pudo determinar que notoriamente esta entidad no posee posicionamiento en el mercado financiero, pues existen otras cooperativas de mayor reconocimiento como la Cooprogreso, la 29 de Octubre que tienen mayor reconocimiento, pero a su vez se pudo ver que posee gran potencial por lo que se recomienda centrarse en la estrategia de enfoque, la cual enfatiza que se debe:

- Ofrecer promociones o incentivos a los socios de acuerdo a sus intereses, afinidades o preferencias, con la finalidad de incentivar el ahorro.

- Ampliar el mercado con el ingreso de nuevos clientes que no pueden comprar a precios más elevados determinada su utilidad.

Estrategias DA

A más de ello el análisis situacional de la Coopad a través de la herramienta del FODA, permitió conocer las grandes potencialidades de los servicios de esta entidad, así como sus debilidades, dando como resultado que para mejorar la posición de la misma en el mercado financiero, se debe:

- Aplicar estrategias de comercialización, con el uso de nuevas tecnologías y sistemas de comunicación masivos y de amplio espectro.
- Contrarrestar la incidencia de la competencia mediante estrategias de mercado para mejorar el posicionamiento de la Coopad. (A5,A6/D1,D2,D3,D4,D7)

Estrategias de DIFERENCIACIÓN

- Capacitar al personal sobre técnicas de atención al cliente, políticas y normas corporativas para mejorar el nivel de atención al cuenta ahorrista generando un nivel de confianza entre la Coopad y el cliente cautivo.

Estrategia de CANAL DIRECTO

La implementación del marketing directo fortalecerá el servicio de la cooperativa Coopad, pues este proporciona una inmediatez de respuestas para el cliente, lo que mejorará las relaciones comerciales con los clientes, por lo que se propone:

- Ofrecer los servicios financieros de manera directa cliente-empleado, permitiendo el fortaleciendo la relación

Las estrategias mencionadas permitirán establecer los objetivos que serán la directriz para el diseño del Plan de Marketing propuesto.

3.1.2. Determinación de objetivos

Los objetivos establecidos como órgano directriz de la propuesta son los establecidos a continuación:

Objetivo de crecimiento

- Mejorar el nivel de crecimiento y expansión en el mercado de la Coopad, mediante la aplicación de estrategias de marketing, para así lograr la satisfacción del cliente, aumentar la cartera de clientes corporativos y el crecimiento del negocio.

Objetivo de productividad

- Realizar capacitaciones dirigidas hacia el personal, con referencia a la atención que se debe dar a los Clientes, para así conseguir su fidelidad a través de un trato ágil, cordial.

3.1.3. Plan de marketing

Una vez determinados los objetivos tanto de crecimiento como de productividad, se pudo determinar que para mejorar el nivel de posicionamiento de la cooperativa Coopad en el sector de la Magdalena, es necesario diseñar un plan de marketing que se encuentra constituido por dos planes operativos:

a. Plan promocional

Enfocado en generar una red de acciones promocionales que permitan mejorar la fidelidad del socio actual, y a su vez captar nuevos clientes. Básicamente se busca ampliar la cartera de clientes corporativos.

b. Plan de servicios y atención al cliente

En la actualidad, se ha notado el incremento de la competencia en el mercado, por lo que se ve la necesidad de dar un servicio diferenciado con referencia a la atención que se le ofrece a los clientes, hoy en día las personas por sobre todo buscan amabilidad y respeto en cualquier lugar al que asisten para adquirir un producto o servicio.

La Capacitación de Servicio al Cliente, para los colaboradores debe ser primordial ya que son la imagen que se presenta frente a los usuarios como a los clientes cooperados.. Se procura mejorar las capacidades de los colaboradores de la cooperativa en un área específica, que es la de atención al cliente, para así conseguir su fidelidad a través de un trato ágil, cordial, la cual puede estar basada en los siguientes puntos;

- **Reconocimiento y Conocimiento.**
- **Ofrezca Ayuda.**
- **Y siempre mantenga la Actitud del “Si se Puede”, todo con flexibilidad.**
- **Accesibilidad a Problemas, es la oportunidad de mejorar.**
- **Lúzcase para dejarlos Asombrados.**

Mix de marketing para la Cooperativa Coopad

☆ Servicio/ producto

El análisis permitió evidenciar que el producto destacado son los depósitos a plazo fijo, mientras que el que se encuentra con un alto crecimiento en el mercado con baja participación son los servicios de COOPAHORROS este representa el 64% de los ingresos, pues estos les permiten a los socios adquirir los beneficios que la cooperativa les puede dar, tal como es el acceso a un crédito micro-empresarial.

Por lo que para el producto se propone aplicar las siguientes actividades:

- **Difusión entre los empleados el proceso de atención al cliente definido.**
- **Anualmente revisar el proceso de atención establecido y retroalimentarlo.**

- Entrega de servicio al cliente, a conformidad
- Control de post – venta del servicio entregado al cliente.

☆ **Precio:**

El precio es valor monetario de un producto y/o servicio, el cual tiene que pagar el cliente para beneficiarse de los beneficios que se les pueda brindar, en el caso de la Coopad, se propone como actividad para mejorar el precio:

- Ampliar el mercado con el ingreso de nuevos clientes que no pueden comprar a precios más elevados determinada su utilidad.
- Aplicar las tasas de interés tanto activas como pasivas permitidas por el Banco Central del Ecuador, la cual tienen parámetros determinados para una mínima y otra máxima.

☆ **Plaza**

Debido a que la estructura del canal de distribución del servicio que brinda la cooperativa Coopad, a los clientes se trabajará con Marketing Directo, pues es un canal corto, en el cual se realizan negociaciones directas, sin el empleo de intermediarios, por tanto en el plan propuesta se aplicará la siguiente actividad:

- Entrega de los servicios financieros de manera directa cliente-empleado, por lo tanto fortaleciendo la relación.
- Fortalecimiento de la relación del cliente con el empleado, mediante seguimiento y control del proceso de atención al cliente establecido.

☆ **Promoción – publicidad**

La promoción es la forma como llegar al cliente, es decir generar una red comunicacional que permita dar a conocer los servicios financieros de la Coopad, para el efecto y el desarrollo de las estrategias promocionales identificadas en la propuesta, se establecen las siguientes acciones:

- a. Realizar actividades de difusión de los beneficios que tiene la Coopad, ante la relación socio – cooperativa, a través de medios masivos (facebook, twitter, radio)

- ☆ Publicar productos y promociones en el Facebook de la Coopad.
- ☆ Él cuenta ahorrista recibirá un Newsletter (boletín de noticias) para informarles sobre las ofertas que realiza la Coopad ante un depósito a la vista, así como sus mejores promociones y las últimas noticias de interés para el socio.

- b. Realizar actividades promocionales por depósitos a la vista o a plazo fijo; o al ingresar como nuevo socio, entre ellas:

- ☆ Incentivos promocionales (rifas nuevos socios)
- ☆ Entregar un regalo como mérito al crédito a largo plazo dependiendo del monto que realice el/a la cuenta ahorrista.
- ☆ Análisis cuantitativo de los medios publicitarios aplicados.
- ☆ Realizar un seguimiento de captación de nuevos clientes.

Tabla 18. Plan Operativo promocional Cooperativa Coopad

PLAN DE ACCIÓN N° 1									
OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PLAZO	RESPONSABLE	CANT	DETALLE	V. UNIT	V. TOTAL	RESULTADO ESPERADO
Incentivar el ahorro de los socios e incrementar el número de socios	Campana publicitaria y Promocional.	Identificación de las preferencias del cliente.	Semestralmente	Jefe de Marketing	1	Contratacion de los servicios de una empresa de mercadeo para realizar encuestas.	700,00	700,00	Conocer los gustos y preferencias de clientes.
		Publicar productos y promociones en el Facebook de la COOPAD	Diariamente		1	Rediseño de la pagina de facebook de la COOPAD en la que se publique los productos y servicios ofertados.	600,00	600,00	Satisfacion de Clientes
		Nesletter para los clientes (boletín de noticias)	Trimestralmente		3.000	Elaboración de trípticos	0,05	150,00	
		Cuñas radiales. (Canela)	Mensualmente		24	Anuncios radiales (9 anuncios mensuales)	20,00	480,00	Incremento en el posicionamiento de mercado financiero.
	Entrega de insentivos a los socios, a través de rifas de premios.	Gestionar el proceso de adquisicion de premios y emision de boletos de la rifa	Aniversario de la Cooperativa Navidad	Consejo de Administracion Jefe de Marketing	1	Lavadora	650,00	650,00	Incremento de inversiones a plazo fijo Incremento de cuentas de ahorros y créditos
					1	Mini componente	250,00	250,00	
					1	LCD	800,00	800,00	
					1	Telefono Celular Samsung	300,00	300,00	
					1	Refrigeradora	700,00	700,00	
					3.000	Boletos para la rifa	0,02	60,00	
	Entrega de material POP	Mensualmente	Jefe de atención al cliente	50	Jarrones COOPAD	0,70	35,00	% de clientes fieles a los servicios de la Coopad.	
				100	Esféros COOPAD	0,80	80,00		
				50	Llaveros COOPAD	0,60	30,00		
				100	Camisetas COOPAD	4,00	400,00		
COSTO TOTAL PLAN DE ACCION 1								5.235,00	

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación propia

Tabla 19. Plan Operativo de Servicios y Atención al Cliente Cooperativa Coopad

PLAN DE ACCIÓN N° 2									
OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PLAZO	RESPONSABLE	CANT	DETALLE	V. UNITARIO	V. TOTAL	RESULTADOS ESPERADOS
Capacitar e incentivar al personal de la COOPAD, para así conseguir la fidelidad de los socios a través de un trato ágil y cordial	Capacitar al personal sobre técnicas de atención al cliente, políticas y normas corporativas	Contratación de capacitadores	Anualmente	Jefe de Recursos Humanos	2	Capacitación a 22 empleados de la COOPAD Temas: Inducción a la Institución Atención al cliente, Calidad de servicios, Imagen Corporativa Servicios Financieros	4400	8800	Personal capacitado y apto para brindar un mejor servicio al cliente. Clientes satisfechos
		Contratación del servicio de cathering	Anualmente	Jefe de Recursos Humanos	50	Refrigerios en la mañana	2,00	100	
					50	Almuerzos	3,00	150	
	50				Refrigerios en la tarde	2,00	100		
	Incentivar al personal destacado	Pago de bono por eficiencia	Trimestral	Jefe de Recursos Humanos	4	Entrega de bonos en efectivo (Evaluación con la ayuda de un cliente fantasma)	50,00	200	
		Viaje a Panama (Hotel Decameron)	Anualmente	Jefe de Recursos Humanos	1	Viaje por tres dias para dos personas con todo pagado. Decameron Panama	1.500,00	1500	
COSTO TOTAL PLAN DE ACCION 2								10.850,00	

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación propia

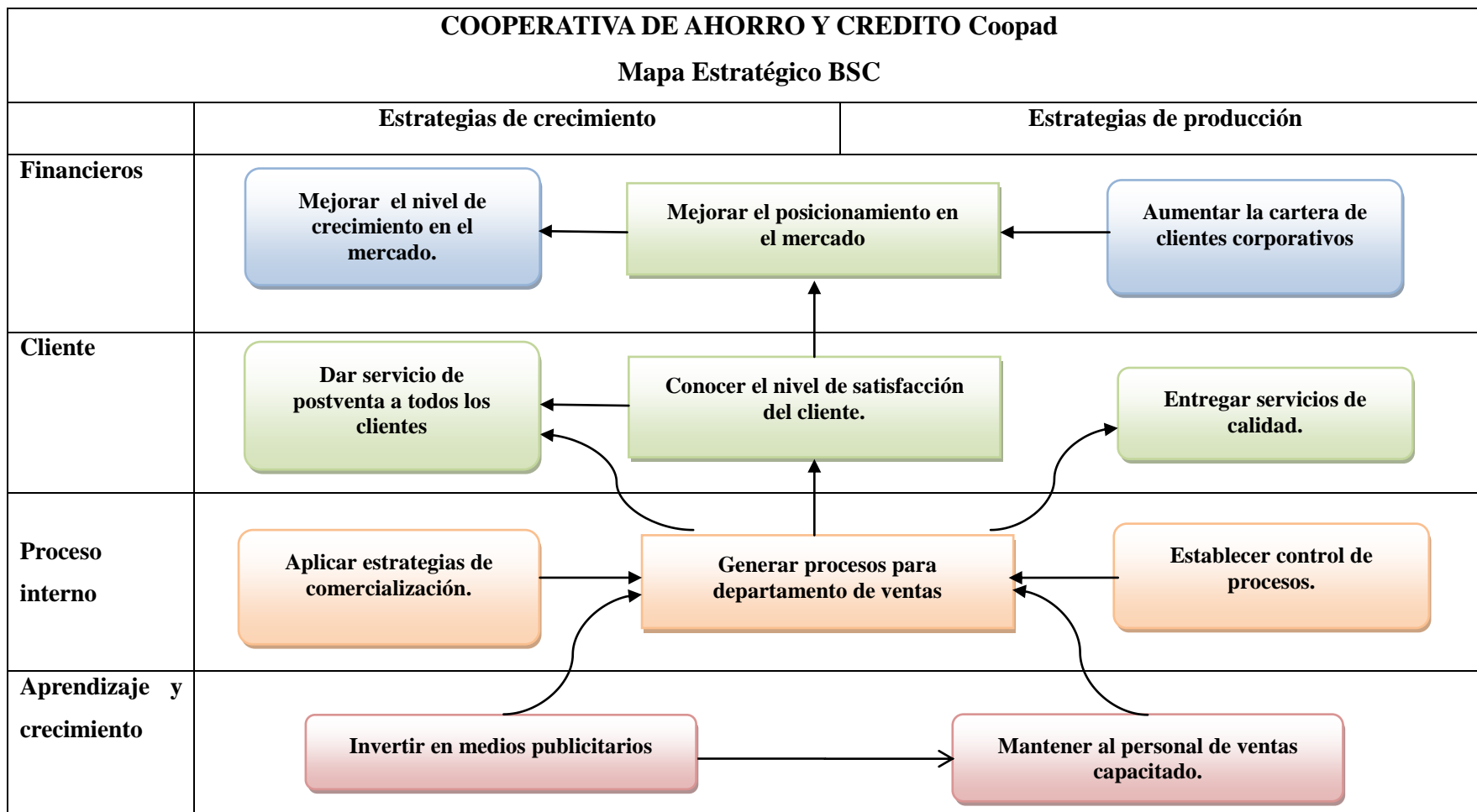
3.1.4. Seguimiento y control

La propuesta de seguimiento se fundamenta en la aplicabilidad de indicadores de gestión enfocados a medir el alcance de los objetivos propuestos, mismos que se los controla mediante la metodología del Balance Score Card, que es una metodología diseñada para implantar las estrategias propuestas. Se trata de un nuevo concepto gerencial, destinado a mejorar el rendimiento de las empresas, entidades y organizaciones en general, a través de la alineación de sus procesos.

Balance Score Card en español significa "Hoja de resultados equilibrada", es una metodología que ayuda a medir resultados de desempeño desde varias perspectivas:

- Perspectiva financiera: (costo- beneficio)
- Perspectiva del cliente: (satisfacción del cliente)
- Perspectiva interna o de procesos de negocio: (cómo funcionan los procesos internos)
- Perspectiva de aprendizaje y crecimiento: (desarrollo de capacidades de los colaboradores e inversión)

Tabla 20. Mapa Estratégico (BSC)



Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Investigación de campo

3.2. Evaluación financiera del Plan de Marketing propuesto para la Coopad

El estudio financiero de la propuesta permitirá determinar la viabilidad económica del plan por lo que se realiza un estudio desde los ingresos que registra la Coopad hasta el análisis financiero para identificar el retorno de la inversión requerida para la operatividad del proyecto.

3.2.1. Estado de pérdidas y ganancias

El Estado de Resultado a cierre del año 2013 es \$ 73.827,15 UDS.

Tabla 21. Estado de pérdidas y ganancias Coopad

COOPERATIVA COOPAD ESTADO DE RESULTADOS 2013		
INGRESOS		
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	129.576,11	
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	4.111,66	
INTERÉS POR SERVICIOS	28.943,50	
OTROS INGRESOS	534,32	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		163.165,59
GASTOS OPERACIONALES		
HONORARIOS Y SERVICIOS PROFESIONALES	20.230,01	
IMPRESOS Y FORMULARIOS	7.075,34	
UTILES DE OFICINA	2.150,24	
ATENCIÓN CLIENTES	8.065,25	
SERVICIOS BÁSICOS	221,55	
OTROS GASTOS MENORES	14.070,04	
UTILIDAD OPERATIVA ANTES PART. EMPL.		111.353,16
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		16.702,97
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		94.650,19
IMPUESTO A LA RENTA 22%		20.823,04
RESULTADO DEL EJERCICIO		73.827,15

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Previsión Ahorro y Desarrollo Coopad

3.2.2. Estado de pérdidas y ganancias proyectado

Para la proyección se ha tomado en consideración el histórico de incremento de ingresos y egresos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito. Para el financiamiento del plan de marketing se usará el 21% de las utilidades de la entidad financiera.

Tabla 22. Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado

COOPERATIVA COOPAD		
ESTADO DE PÉRDIDA Y GANANCIAS PROYECTADO CON PLAN		
	AÑO 2013	AÑO 2014
INGRESOS		
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	129.576,11	176.223,51
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	4.111,66	5.591,86
INTERÉS POR SERVICIOS	28.943,50	39.363,16
OTROS INGRESOS	534,32	726,68
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	163.165,59	221.905,20
EGRESOS		
HONORARIOS Y SERVICIOS PROFESIONALES	20.230,01	27.512,81
IMPRESOS Y FORMULARIOS	7.075,34	9.622,46
UTILES DE OFICINA	2.150,24	2.924,33
ATENCIÓN CLIENTES	8.065,25	10.968,74
SERVICIOS BÁSICOS	221,55	301,31
OTROS GASTOS MENORES	14.070,04	19.135,25
GASTOS OPERACIONALES	51.812,43	70.464,90
UTILIDAD OPERATIVA ANTES PART. EMPLEADOS	111.353,16	151.440,30
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES (15%)	16.702,97	22.716,04
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	94.650,19	128.724,25
IMPUESTO A LA RENTA (22%)	20.823,04	28.319,34
RESULTADO DEL EJERCICIO	73.827,15	100.404,92

Elaborado por: Johanna Martínez y Verónica Tipanluisa

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Previsión Ahorro y Desarrollo Coopad

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados y hallazgos en relación a los objetivos

El estudio realizado permitió conocer la situación actual de la Cooperativa Coopad, la cual en la actualidad evidencia alta pérdida de participación en el mercado debido a la fuerte competencia de otras cooperativas, tales como son la 29 de Octubre y Cooprogreso, por tanto en el ranking de las cooperativas a nivel nacional se encuentra en los últimos lugares, esto se debe a la falta de conocimiento de los clientes potenciales de sus beneficios en cuanto a servicios financieros se refiere, a la carencia de un plan de marketing que le permita generar estrategias de difusión y comercialización de sus servicios, esto ha generado una captación de reducido número de socios, los cuales al ver que los servicios de la Coopad, les permite manejar plazos y precios accesibles en créditos tienen cuentas fuertes que le han permitido a la cooperativa tener solvencia, pero lamentablemente está anclada a pocos socios lo cual le genera pérdida de posibilidades de crecer en relación a la competencia.

Al determinar el target al cual va dirigido los servicios de la Matriz de la Cooperativa Coopad, se pudo establecer básicamente que son personas económicamente activas que residen o tienen negocios en la parroquia de La Magdalena, siendo estos el 1,38% del total de la PEA del Distrito Metropolitano de Quito, según datos proporcionados por el INEC (2012). Se pudo identificar que la forma de llegar a ellos es mediante marketing digital mediante una administración de redes sociales como twitter, facebook, además de manejo adecuado del marketing directo, pues este permite tener una relación empleado – socio fortaleciendo su confianza mediante la entrega de un regalo de acuerdo al tipo de servicio adquirido por el cliente.

Con los resultados obtenidos durante el diagnóstico, se pudo determinar que de acuerdo al target que tienen la Coopad, que básicamente son personas

económicamente activas de situación económica media, que de preferencia son comerciantes, empresarios del sector, se han diseñado estrategias de marketing enfocadas a mejorar el nivel de posicionamiento de marca de la Coopad, captación de nuevos clientes y sobre todo fidelización de clientes actuales. Para ello se han propuesto las siguientes estrategias:

- a. Estrategias de diferenciación
- b. Estrategias de enfoque
- c. Estrategia de precio
- d. Estrategias Defensivas
- e. Estrategias de marketing directo

Es importante señalar que la Coopad, al analizar los resultados del análisis financiero, debe optar por invertir en el Plan de Marketing Propuesto, puesto que la rentabilidad con la inversión anual de \$16085.00 dólares incrementan su rentabilidad en un 36%, debido a que se captan mayor cantidad de socios, a diferencia de datos históricos de ventas del 20% durante los dos últimos años.

Mientras que la decisión de no optar por la propuesta, determina dos escenarios uno positivo que será el menos probable, de mantenerse de igual forma como lo ha venido haciendo, mientras que el escenario negativo esta en relación a la competitividad entre entidades financieras que no le permitirán a la Coopad, mantener sus socios y por ende se reducirá su rentabilidad y el crecimiento de la cartera de clientes.

Además se debe tomar en consideración que el tiempo de recuperación de la inversión es corto, es decir en el primer cuatrimestre: lo que determina que todos los años la Coopad, debe mantener la operatividad de un Plan de Marketing que responda a las necesidades de sus clientes, lo cual le permitirá crecer en el mercado, ser más competitivo, y por ende generar mayor rentabilidad.

4.2. Resultados y hallazgos en relación al marco teórico

Se ha podido determinar que las entidades financieras de menor tamaño como son las cooperativas, se encuentran amparadas bajo la Ley de Economía Popular Solidaria EPS, la cual establece los lineamientos y directrices para su operatividad, existe además estudios importantes sobre el cooperativismo como movimiento de libre asociación de individuos, pero la gran debilidad de dichos grupos asociados es la falta de conocimiento de procedimientos administrativos y por ende de medios de marketing para captar nuevos clientes, por lo que se puede establecer que las teorías de eminencias en Marketing como Philip Kotler, son un aporte importante.

Pues este tipo de empresas financieras deben identificar sus grupos objetivos, conocer sus necesidades y sobre todo determinar el sistema de marketing más idóneo para llegar a sus clientes, mediante estrategias de mercadeo claramente definidas. Para ello el estudio se respalda en el marco teórico fundamentado en estrategias competitivas como son las establecidas por Porter, siendo estas las de diferenciación, enfoque, líder en precios, ofensivas y defensivas. Sin descuidar las propuestas por Kotler que permite el Mercadeo Directo.

4.3. Resultados y hallazgos en relación a estudios similares

En el medio financiero en que se desenvuelve la cooperativa Coopad, se ha podido ver que las entidades financieras reguladas por la Superintendencia de Bancos y que responden a la Ley de Economía Popular como son estos grupos asociativos, por lo general no realizan estudios de mercado continuos para conocer los requerimientos financieros de sus socios actuales (controles de postventa) y de clientes potenciales, por lo que se mantienen en función de la confianza y el marketing boca a boca.

Las cooperativas que invierten en cuidar su imagen corporativa, así como su relación cooperativa – socio son por lo regular las de mayor tamaño como son:

- ☆ Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre, realizado por la Universidad Técnica de Machala.

- ☆ Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda, estudio realizado por la ESPE.

- ☆ Cooperativa de ahorro y crédito de la pequeña empresa Biblian Ltda. Sucursal Azogues, periodo 2007 – 2008, realizado por la Universidad Politécnica Salesiana.

Esto determina que la propuesta para la Coopad, le va a generar un valor agregado ante la competencia, que habitualmente no poseen planes de marketing.

CONCLUSIONES

Luego de haber concluido el presente trabajo de investigación y diseñada una propuesta que mejore la posición de la Coopad en el mercado se pudo concluir que:

- Una de las grandes debilidades identificadas es la falta de posicionamiento de marca en el sector La Magdalena, en el cual trabaja la matriz de la Coopad, y en la cual se hizo el estudio para la presente propuesta.
- La entidad financiera en estudio carece de una cultura de estudio de mercado y control de servicios, lo cual hace que sus socios actuales, tengan la oportunidad de ir a la competencia. Por tanto, hay un alto riesgo de pérdida de clientes actuales.
- La cooperativa Coopad en la actualidad presenta una situación estable económica, la cual puede ir en decrecimiento, pues su cartera de clientes es muy reducida a diferencia de la competencia.
- Se pudo determinar que el estilo publicitario del target al cual va dirigido el servicio de la Coopad, es básicamente radial y redes sociales.
- El plan propuesto permitirá que la Coopad, tenga ingresos superiores a los históricos.
- Este estudio nos permitió evidenciar que el personal que labora en la Coopad no recibía capacitaciones constantes ni tampoco incentivos por parte de la entidad financiera, por tal razón se realizó un plan de acción enfocado a esta debilidad.
- La propuesta permitirá que la cooperativa establezca una relación directa con sus socios y posibles clientes, generando mayor fidelización y por ende crecimiento financiero de la cooperativa.

RECOMENDACIONES

Una vez concluido el estudio propuesto, se recomienda que los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopad, lo siguiente:

- Considerar dentro de su presupuesto anual la inversión en un Plan de Marketing permanente, que permita realizar un estudio de mercado para conocer los requerimientos financieros de sus socios, así como la posibilidad de captar nuevos clientes.
- Se consideren los deseos y necesidades de los clientes de la Coopad para la formulación de nuevas ideas de servicios financieros.
- Se realice la aplicación de las estrategias planteada en el plan de marketing lo que le permitirá a la cooperativa la atención de nuevos socios, y mejorar su posicionamiento de mercado.
- Se aplique las estrategias de marketing mix en forma continua para lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos formulados en este plan.
- Al determinar la factibilidad del Plan de marketing recomienda la consecución de sus objetivos definidos como estratégicos, lo que permitirá su crecimiento, posicionamiento de la junta general de accionista y los mismos socios de la cooperativa

LISTA DE REFERENCIAS

Banco, c. (12 de 06 de 2012). BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. Obtenido de http://www.bce.fi.ec/resumen_ticker.php?

Coopad. (Junio de 2012). Coopad. Obtenido de <http://www.coopad.fin.ec/>

Cooperativa, R. (2005). Cooperativa. Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito, 52.

David, F. (s.f.). Conceptos de Administración Estratégica. México: Pearson Prentice Hall.

Desarrollo, S. (21 de 06 de 2012). <http://www.desarrollosocial.gob.ec>. Obtenido de LEY DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA EPS: <http://www.desarrollosocial.gob.ec>

Ecuador, A. N. (30 de Noviembre de Constitución del Ecuador). Constitución del Ecuador. Montecristi, Manabí, Ecuador.

Grande, E. (2005). Marketing de los Servicios. Madrid: ESIC Editorial.

Kotler, P. (2002). Dirección del Marketing conceptos esenciales. Mexico: Pearson Prentice Hall.

Kotler, P. (2004). Marketing de Servicios Profesionales. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica S.A.

Mantilla, F. (Junio de 2012). (T. V. Martínez Johanna, Entrevistador)

Oit. (2002). Recomendación sobre la promoción de las cooperativas.

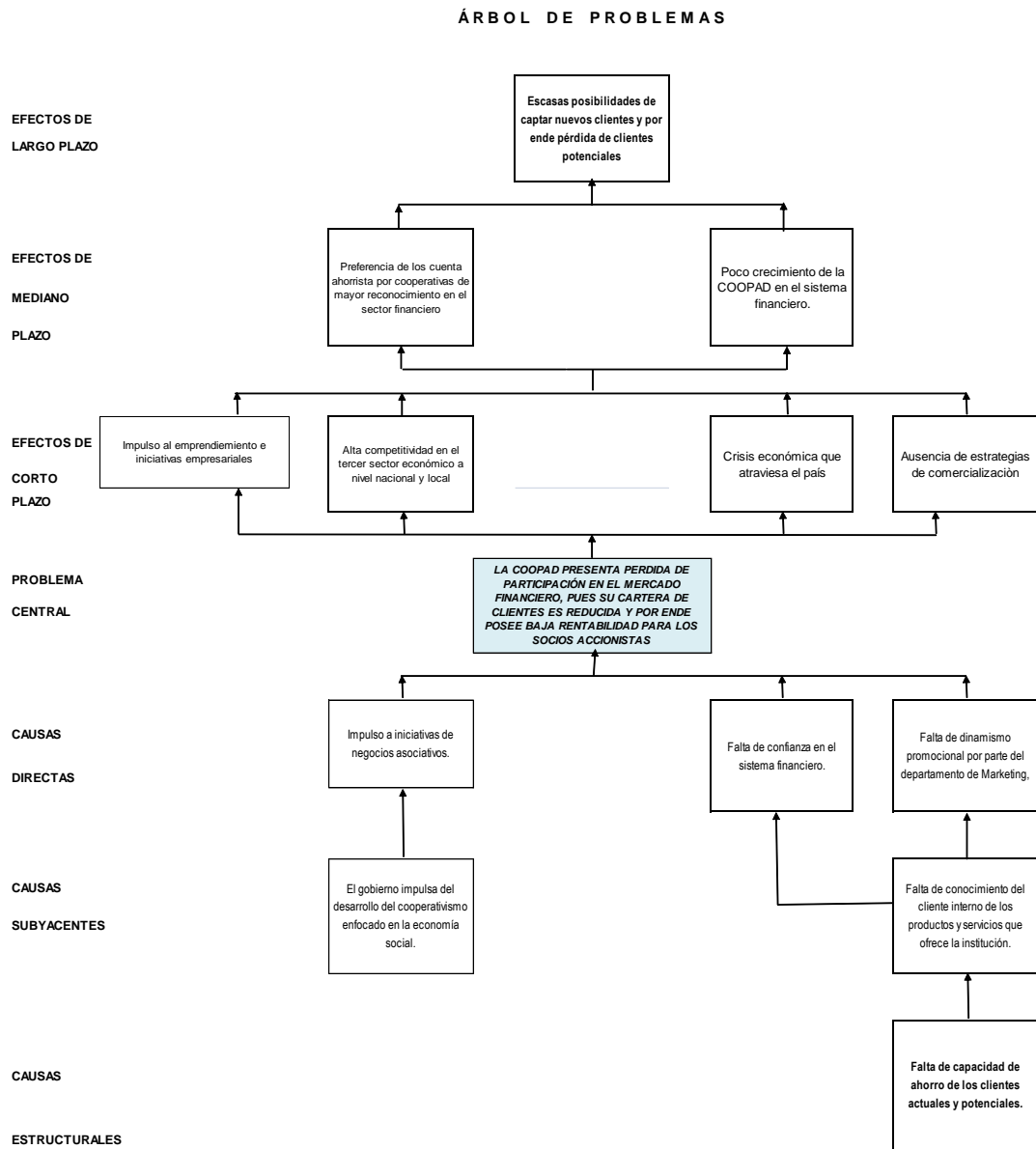
Solidaria, S. d. (2012). Ley de la Economía Popular y Solidaria EPS. Quito.

Solidaria, S. d. (2012). Ley de la Economía Popular y Solidaria EPS. Quito.

Stanton, W., Etzel, M., & Walter, B. (2004). Fundamentos del Marketing. México: Mc Graw Hill.

Superintendencia, d. (2012). Ranking de Cooperativas de Ahorro y Crédito. Obtenido de Superintendencia de Bancos y Seguros: <http://www.sbs.gob.ec>

Anexo 2 Árbol de problemas



Anexo 3. Boletín PEA - población con edad de trabajar DMQ

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

Secretaría General de Planificación

Población en edad de trabajar (PEA) en el Distrito Metropolitano de Quito

Cod INEC	Parroquia	Población económicamente activa	PEA Porcentaje
170101	Belisario Quevedo	24,008	2.19
170102	Carcelén	27,722	2.53
170103	Centro Histórico	21,262	1.94
170104	Cochapamba	29,013	2.64
170105	Comité del Pueblo	22,913	2.09
170106	Cotacollao	16,471	1.50
170107	Chilibulo	23,399	2.13
170108	Chillogallo	26,721	2.43
170109	Chimbacalle	20,040	1.83
170110	El Condado	41,151	3.75
170111	Guamaní	29,350	2.67
170112	Iñaquito	25,842	2.35
170113	Itchimbía	16,237	1.48
170114	Jipijapa	19,265	1.76
170115	Kennedy	37,166	3.39
170116	La Argelia	26,876	2.45
170117	La Concepción	17,026	1.55
170118	La Ecuatoriana	28,479	2.59
170119	La Ferroviaria	30,348	2.77
170120	La Libertad	13,917	1.27
170121	La Magdalena	15,100	1.38
170122	La Mena	20,660	1.88
170123	Mariscal Sucre	7,641	0.70
170124	Ponceano	28,228	2.57
170125	Puengasí	30,694	2.80
170126	Quitumbe	35,434	3.23
170127	Rumipamba	17,577	1.60
170128	San Bartolo	30,780	2.80
170129	San Isidro del Inca	21,311	1.94
170130	San Juan	27,205	2.48
170131	Solanda	38,221	3.48
170132	Turubamba	25,240	2.30
170151	Alangasí	11,707	1.07
170152	Ataguaña	14,158	1.29
170153	Atahualpa	840	0.08
170154	Calacalí	1,808	0.16
170155	Calderón	73,351	6.68
170156	Conocoto	39,957	3.64
170157	Cumbayá	16,492	1.50
170158	Chavezpamba	347	0.03
170159	Checa	4,224	0.38
170160	El Quinche	7,595	0.69
170161	Gualea	899	0.08
170162	Guangopolo	1,347	0.12
170163	Guayllabamba	7,705	0.70
170164	La Merced	3,888	0.35
170165	Llano Chico	5,025	0.46
170166	Llota	846	0.08
170168	Nanegal	1,165	0.11
170169	Nanegalito	1,273	0.12
170170	Nayón	8,121	0.74
170171	Nono	804	0.07
170172	Pacto	2,213	0.20
170174	Perucho	362	0.03
170175	Pifo	7,697	0.70
170176	Píntag	7,711	0.70
170177	Pomasquí	14,134	1.29
170178	Puéllaro	2,363	0.22
170179	Puambo	6,385	0.58
170180	San Antonio	15,555	1.42
170181	San José de Minas	2,979	0.27
170183	Tababela	1,310	0.12
170184	Tumbaco	24,245	2.21
170185	Yaruquí	8,471	0.77
170186	Zámbiza	1,914	0.17
	* Periferia Quito	5,333	0.49

	Población económicamente activa	PEA Porcentaje
*Quito consolidado (Área Urbana)	800,630	72.95
Total DMQ	1,097,521	100.00

* La Secretaría General de Planificación del MDMQ y el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) al momento se encuentran consolidando la información a nivel manzanero con la finalidad de presentar cifras ajustadas con la división política de la ordenanza metropolitana 002.

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2010, INEC

Elaboración: Dirección Metropolitana de Gestión de Información, SGP, MDMQ

Anexo 4. Encuesta para socios de la Coopad

Dirigida a: Socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopad

Objetivo: Identificar el nivel de posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopad, en sus socios.

Datos de Identificación:

Género		Edad	
Masculino	_____	De 25 a 35 años	_____
Femenino	_____	De 36 a 45 años	_____
		De 46 a 55 años	_____
		De 55 a 65 años	_____

Instrucciones:

Marque con una X la respuesta que Usted considere correcta:

1. ¿A qué actividad económica usted se dedica?

Servicios _____
Producción _____
Comercialización _____

2. ¿Qué tiempo de afiliación tiene en la Coopad?

De 1 mes a 2 año _____
2 a 4 Años _____
4 a 6 Años _____
Más de 6 Años _____

3. ¿Qué tipo de crédito ha solicitado?

Credi YA _____
Credi Especial _____
Credi Listo _____
Credi Rol _____
Credi Techito _____

4. ¿Qué problemas ha tenido al solicitar un crédito?

Trámites lentos o engorrosos _____
Falta de información _____
Mala atención _____
Mucha documentación _____
No hay dificultad _____

5. ¿De los siguientes servicios que ofrece la Coopad cuál es el que más usa?

- Tarjeta de Débito Coopad _____
- Transacciones de depósitos _____
- Transacciones de retiros _____
- Transferencias _____
- Agencias compartidas _____
- SOAT _____
- Seguros de vida _____
- Pago ágil _____

6. ¿A su criterio los servicios que presta la Coopad, son?

- Malo _____
- Regular _____
- Bueno _____
- Muy Bueno _____
- Excelente _____

7. ¿Qué recomendaría para mejorar el servicio?

- Mejorar la atención _____
- Rapidez en los trámites _____
- Reducción de documentos _____

8. ¿Las instalaciones de la Coopad son?

- Malo _____
- Regular _____
- Bueno _____
- Muy Bueno _____
- Excelente _____

9. Para que la Coopad o cualquier cooperativa sea conocida, ¿cuál de las siguientes acciones debería realizar?

- Señalización _____
- Difundir la imagen _____
- Medios de comunicación _____
- Auspiciar eventos _____
- Establecer alianzas _____
- Premiar ahorro y puntualidad _____

Anexo 5. Encuesta para empleados de la Coopad

Dirigida a: Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopad

Objetivo: Identificar el nivel de posicionamiento de marca de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopad, en sus empleados o colaboradores.

Datos de Identificación:

Género		Edad	
Masculino	_____	De 25 a 35 años	_____
Femenino	_____	De 36 a 45 años	_____
		De 46 a 55 años	_____
		De 55 a 65 años	_____

Instrucciones:

Marque con una X la respuesta que Usted considere correcta:

1. ¿En qué área de la Coopad labora?

- Asesoría legal _____
- Administración financiera _____
- Marketing _____
- Negocios _____
- Sistemas _____

2. ¿Cuánto tiempo trabaja en la Coopad?

- De 1 mes a 2 año _____
- 2 a 4 Años _____
- 4 a 6 Años _____
- Más de 6 Años _____

3. ¿El clima laboral de la Coopad, es?

- Regular _____
- Bueno _____
- Muy Bueno _____
- Excelente _____

4. ¿Qué tipo de planes operativos maneja la Coopad?

- Plan de negocios _____
- Plan Administrativo Financiero _____
- Plan de Marketing _____

5. ¿La comunicación con sus jefes, es?

Regular _____
Bueno _____
Muy Bueno _____
Excelente _____

6. ¿El nivel de comunicación con los socios de la Coopad, es?

Regular _____
Bueno _____
Muy Bueno _____
Excelente _____

7. ¿Las instalaciones de la Coopad son?

Malo _____
Regular _____
Bueno _____
Muy Bueno _____
Excelente _____

8. ¿Es usted cliente de la Coopad?

Sí _____
No _____

9. ¿La capacitación que la Coopad le da a usted, es suficiente para destacarse en su trabajo?

Sí _____
No _____

10. ¿Para que la Coopad o cualquier cooperativa sea conocida, ¿cuál de las siguientes acciones debería realizar?

Señalización _____
Difundir la imagen _____
Medios de comunicación _____
Auspiciar eventos _____
Establecer alianzas _____
Premiar ahorro y puntualidad _____

Anexo 6. Encuesta para clientes potenciales de la Coopad

Dirigida a: Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopad

Objetivo: Identificar el nivel de posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopad, en los clientes potenciales.

Datos de Identificación:

Género		Edad	
Masculino	_____	De 25 a 35 años	_____
Femenino	_____	De 36 a 45 años	_____
		De 46 a 55 años	_____
		De 55 a 65 años	_____

Instrucciones:

Marque con una X la respuesta que Usted considere correcta:

1. ¿A qué actividad económica usted se dedica?

Servicios _____

Producción _____

Comercialización _____

2. ¿Ha solicitado algún crédito en entidades financieras?

Sí _____

No _____

3. ¿En qué sector financiero ha solicitado usted un crédito?

Banca Privada _____

Banca de Estado _____

Cooperativas _____

Prestamistas _____

4. ¿Qué problemas ha tenido al solicitar un crédito?

Trámites lentos o engorrosos _____

Falta de información _____

Mala atención _____

Mucha documentación _____

No hay dificultad _____

5. ¿Qué recomendaría para mejorar el servicio?

Mejorar la atención _____

Rapidez en los trámites _____

Reducción de documentos _____

6. ¿Conoce o ha escuchado hablar de la Coopad?

Sí _____

No _____

7. ¿Conoce usted los servicios de la cooperativa de ahorro y crédito Coopad?

Sí _____

No _____

8. Si la Coopad le brindara lo que usted espera, ¿le gustaría ser socio de la misma?

Sí _____

No _____

9. Si usted conoce de la Coopad, ¿por qué no ha ahorrado en ella?

Poco interés _____

Desconocimiento de los servicios _____

10. ¿A través de qué medios comunicacionales le gustaría estar informado sobre los servicios de la Coopad?

Radio _____

Televisión _____

Prensa _____

Redes Sociales _____

11. De la siguiente lista de redes sociales, ¿cuál es la que usted prefiere?

Correo electrónico _____

Facebook _____

Twitter _____