



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE  
AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de investigación previo a la obtención del  
Título de Ingeniero en Marketing y Gestión de  
Negocios**

**TEMA: “Estrategias de Diferenciación y su incidencia en  
la Cartera de Clientes de la Cooperativa de Ahorro y  
Crédito San Martín del Cantón Tisaleo”.**

**AUTOR: Wilson Roberto Poaqui Alarcón**

**Tutor: Ing. MBA. Raúl Francisco Villalba Miranda**

**AMBATO – ECUADOR**

**2010**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**Ing. MBA. Raúl Francisco Villalba Miranda**

### **CERTIFICA:**

El presente trabajo de investigación ha sido prolijamente revisado. Por tanto autorizo la presentación de esta tesis, la misma que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, agosto de 2010

---

**Ing. MBA. Raúl Francisco Villalba Miranda**

**TUTOR**

## **DECLARACION DE AUTENTICIDAD**

Yo, Wilson Roberto Poaquiza Alarcón, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas.

---

Sr. Wilson Roberto Poaquiza Alarcón

C.I. 180391516-2

**AUTOR**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

Dra. Jenny Gamboa

f).....

Ing. Edgar Freire

Ambato, enero del 2011

## **DEDICATORIA**

A mis padres, Willy y Rebeca quienes con mucho amor me apoyan y contribuyen en el logro de mis metas.

*Wilson Roberto Poaquiza Alarcón*

**AGRADECIMIENTO**

*A DIOS sobre todas las cosas.*

*Wilson*

## INDICE GENERAL

<b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>II</b>
<b>DECLARACION DE AUTENTICIDAD</b> .....	<b>III</b>
<b>APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO</b> .....	<b>IV</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>V</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>VI</b>
<b>INDICE GENERAL</b> .....	<b>VII</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	<b>XI</b>
<b>INDICE DE TABLAS</b> .....	<b>XII</b>
<b>INDICE DE CUADROS</b> .....	<b>XIII</b>
<b>INDICE DE DIAGRAMAS</b> .....	<b>XIII</b>
<b>INDICE DE ANEXOS</b> .....	<b>XIII</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>XIV</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPITULO I</b> .....	<b>2</b>
<b>1. EL PROBLEMA</b> .....	<b>2</b>
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN .....	<b>2</b>
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	<b>2</b>
1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN .....	<b>3</b>

1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO-----	6
1.2.3 PROGNOSIS -----	7
1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA -----	7
1.2.5 PREGUNTAS DIRECTRICES -----	7
1.2.6 DELIMITACIÓN-----	8
1.3 JUSTIFICACIÓN-----	8
1.4 OBJETIVOS -----	9
1.4.1 OBJETIVO GENERAL-----	9
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS-----	9
<b>CAPITULO II -----</b>	<b>10</b>
<b>2 MARCO TEORICO-----</b>	<b>10</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS. -----	10
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA -----	12
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL-----	13
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES -----	14
2.4.1 ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN.-----	17
2.4.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING -----	18
2.4.3 MARKETING-----	19
2.4.4 ADMINISTRACIÓN-----	20
2.4.6 DIFERENCIACIÓN -----	21
<b>2.4.6.1 SERVICIO</b> -----	<b>22</b>
<b>2.4.6.2 PRECIO</b> -----	<b>23</b>
<b>2.4.6.3 RELACIONES PÚBLICAS</b> -----	<b>24</b>
2.4.7 CONCENTRACIÓN -----	25
2.4.8 LIDERAZGO EN COSTOS-----	25
2.4.9 CARTERA DE CLIENTES -----	25
2.4.10 MERCADO OBJETIVO-----	26
2.4.11 TIPOS DE MERCADO -----	26
2.4.12 MARKETING RELACIONAL -----	26
2.4.13 TIPOS DE CLIENTES -----	27
<b>2.4.13.1 ACTUAL</b> -----	<b>27</b>
<b>2.4.13.2 ACTIVO E INACTIVO</b> -----	<b>28</b>
<b>2.4.13.3 SATISFECHO E INSATISFECHO</b> -----	<b>28</b>



<b>2.4.13.4 POTENCIAL</b> .....	29
<b>2.4.13.5 FRECUENTE</b> .....	30
2.4.14 CAPTACIÓN DE CLIENTES .....	30
2.4.15 IDENTIFICACIÓN DEL CLIENTE OBJETIVO .....	30
<b>2.4.15.1 FUENTES DE INFORMACIÓN</b> .....	31
<b>2.4.15.2 DEFINICIÓN DEL MODELO DE CAPTACIÓN</b> .....	31
2.4.16 ELECCIÓN DEL CANAL DE CAPTACIÓN .....	31
<b>2.4.16.1 TIPOS DE CANALES</b> .....	31
2.4.17 MOMENTOS DE LA CAPTACIÓN .....	32
<b>2.4.17.1 HERRAMIENTAS DE CAPTACIÓN</b> .....	32
<b>2.4.17.2 COSTE DE CAPTACIÓN</b> .....	33
2.5 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS .....	33
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES .....	34
<b>CAPITULO III</b> .....	<b>35</b>
<b>3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>35</b>
3.1 ENFOQUE .....	35
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN .....	36
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	36
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	37
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	38
3.6.1 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	41
3.6.2 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN .....	42
3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN .....	42
<b>CAPITULO IV</b> .....	<b>44</b>
<b>4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS</b> .....	<b>44</b>
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	44
4.2 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	45
4.3 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	59
<b>CAPITULO V</b> .....	<b>63</b>

<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> -----	<b>63</b>
5.1 CONCLUSIONES-----	63
5.2 RECOMENDACIONES.-----	65
<b>CAPITULO VI</b> -----	<b>66</b>
<b>6. PROPUESTA</b> -----	<b>66</b>
6.1 DATOS INFORMATIVOS-----	66
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA-----	67
6.3 JUSTIFICACIÓN-----	68
6.4 OBJETIVOS-----	69
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD-----	70
6.6 FUNDAMENTACIÓN-----	70
6.7.1 FILOSOFÍA-----	74
6.7.1.1 MISIÓN-----	74
6.7.1.2 VISIÓN-----	75
6.7.1.3 VALORES EMPRESARIALES-----	75
6.7.1.4 POLÍTICAS-----	75
6.7.2 ANALÍTICA-----	76
6.7.2.1 ANÁLISIS MACRO Y MICRO AMBIENTE-----	76
6.7.2.2 FODA-----	80
6.7.2.3 ANÁLISIS INTERNO-----	80
6.7.2.4 ANÁLISIS EXTERNO-----	84
6.7.3 OPERATIVA-----	90
6.7.3.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS-----	90
6.7.3.2 ESTRATEGIAS OPERACIONALES-----	90
6.7.3.3 PLAN DE ACCIÓN-----	95
6.8 ADMINISTRACIÓN-----	102
6.8.1 PRESUPUESTO-----	105
6.8.2 CRONOGRAMA-----	105
6.9 Prevención de la evaluación.-----	105
<b>BIBLIOGRAFIA</b> -----	<b>107</b>
<b>ANEXOS</b> -----	<b>110</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Calificación de los servicios de la cooperativa .....	46
Gráfico 2: Diferenciación de la cooperativa .....	47
Gráfico 3. Factores de influencia .....	48
Gráfico 4: Aporte al desarrollo del cantón .....	49
Gráfico 5: Servicios recomendados de la cooperativa .....	50
Gráfico 6: Recomendación de los servicios.....	51
Gráfico 7: Facilidades en los créditos .....	52
Gráfico 8: Tramites para un crédito.....	53
Gráfico 9: Tiempo de entrega de los créditos .....	54
Gráfico 10: Requisitos de los créditos.....	55
Gráfico 11: Tasas de interés .....	56
Gráfico 12: Costos de mantenimiento .....	57
Gráfico 13: Apertura de nuevas agencias .....	58
Gráfico 14: Aceptación del chi-cuadrado .....	61

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Evolución de la Cartera de Clientes .....	6
Tabla 2: Calificación de los servicios de la Cooperativa .....	46
Tabla 3: Diferenciación de la Cooperativa .....	47
Tabla 4: Factores de Influencia .....	48
Tabla 5: Aporte al desarrollo del Cantón.....	49
Tabla 6: Servicios recomendados de la cooperativa .....	50
Tabla 7: Recomendación de los servicios.....	51
Tabla 8: Facilidades en los créditos.....	52
Tabla 9: Tramites para un crédito.....	53
Tabla 10: Tiempo de entrega de los créditos .....	54
Tabla 11: Requisitos de los créditos .....	55
Tabla 12: Tasas de interés .....	56
Tabla 13: Costos de mantenimiento .....	57
Tabla 14: Apertura de nuevas agencias .....	58
Tabla 15: Tabla de contingencia .....	60
Tabla 16: Alternativas .....	60
Tabla 17: Cálculos .....	60
Tabla 18: Cálculos de grado de libertad .....	61
Tabla 19: Servicios de la cooperativa.....	79
Tabla 20: Cuadro comparativo del rendimiento .....	96
Tabla 21: Presupuesto .....	105

## INDICE DE CUADROS

CUADRO 1: OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES .....	40
Cuadro 2: Recolección de información .....	41
Cuadro 3. Técnicas de recolecciones información .....	42
Cuadro 4: Matriz de Factores Internos PCI.....	82
Cuadro 5: Matriz de Factores Externos POAM.....	85
Cuadro 6: FODA.....	87
Cuadro 7: Análisis FODA .....	88
Cuadro 8: Programas estratégicos objetivo N° 1 .....	91
Cuadro 9: Programa estratégico objetivo N° 2 .....	92
Cuadro 10: Programa estratégico objetivo N° 3 .....	93
Cuadro 11: Programa estratégico objetivo N° 4 .....	94
Cuadro 12: Prevención de la evaluación .....	106

## INDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama 1: VARIABLE INDEPENDIENTE.....	15
Diagrama 2: VARIABLE DEPENDIENTE.....	16

## INDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1. Formulario de encuesta. -----</b>	<b>115</b>
<b>Anexo 2. Formulario de entrevista. -----</b>	<b>120</b>
<b>Anexo 3. Cronograma. -----</b>	<b>125</b>
<b>Anexo 4. Ubicación de La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín-----</b>	<b>126</b>

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Alcanzar ventajas competitivas para una empresa es uno de los desafíos más grandes que esta se puede plantear. Para esto el autor Michel Porter plantea tres estrategias genéricas, Liderazgo en Costos, Diferenciación y Enfoque. De estas para el presente estudio se ha seleccionado las Estrategias de Diferenciación mismas que aplicadas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo permitirá mejorar la oferta de sus servicios financieros, presentarla como la primera opción de cooperativas de ahorro y crédito en el cantón, constituirse como la mejor aliada de sus clientes, brindar apoyo ágil y oportuno y por ende contribuir con la solución del problema identificado dentro de la institución.

Las Estrategias de Diferenciación permiten a las empresas que las adoptan ocupar lugares privilegiados en la oferta de los bienes o servicios que comercializan. Lograr ser distintos se convierte en una clave para el éxito de cualquier empresa ya que si se lo logra, los competidores por grandes que sean les será imposible alcanzar.

Como primer paso para la elaboración del presente trabajo de investigación se procedió a analizar la situación actual de la cooperativa, determinar la existencia de problemas y las posibles soluciones a los mismos. De aquí parte la identificación del problema primordial que aqueja a la institución y es un limitado crecimiento en su cartera de clientes.

Para determinar las causas de este se procedió a aplicar una encuesta a los clientes externos de la cooperativa, en la que se obtuvo como resultados los diferentes motivos del problema. Una vez identificadas las causales se procede a formular la propuesta basada en la aplicación de Estrategias de Diferenciación que se convertirán en las herramientas más propicias para enfrentar los desafíos y dar solución a los problemas que en la actualidad atraviesa la institución.

## INTRODUCCIÓN

La cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo viene funcionando desde hace 5 años, durante los cuales se ha ganado la confianza del público del cantón y prestigio dentro de el mismo. Actualmente debido a la desconfianza que ha generado el sistema financiero específicamente el de la banca nacional, el gran número de cooperativas de ahorro y crédito en la provincia del Tungurahua y Cantón Tisaleo, se hace necesario diferenciar la oferta de servicios financieros de la cooperativa, y de esta manera lograr ventajas competitivas las que permitan presentar a la institución como la primera opción en servicios financieros del cantón.

En el Capítulo I, se detalla el problema motivo de la presente investigación a través del desarrollo de los diversos puntos que contiene el mismo.

En el Capítulo II, se presenta el marco teórico que sustenta la presente investigación.

En el Capítulo III, se desarrolla el marco metodológico, se explica que técnicas e instrumento de investigación se utilizaron para la realización de esta tesis.

Capítulo IV, Contiene el análisis e interpretación de los datos recogidos en las encuestas, realizadas a los clientes de la cooperativa. También se realizó la comprobación de la hipótesis a través de la aplicación del chi\_cuadrado.

En el Capítulo V, se plantea las conclusiones y recomendaciones obtenidas en de la investigación realizada.

En el Capítulo VI, se presenta la propuesta de solución al problema identificado en la cooperativa, a través del planteamiento de un Plan de Marketing que permita el incremento de la cartera de clientes de la cooperativa, dentro del cual constan estrategias de Diferenciación prácticas y aplicables para la institución.

## **CAPITULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

Estrategias de diferenciación y su incidencia en la cartera de clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo.

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La inexistencia de estrategias de diferenciación limita el crecimiento de la cartera de clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo.



### 1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN

La cartera de clientes de una institución financiera es la base fundamental del crecimiento y uno de los indicadores de la gestión que se está llevando a cabo por parte de la gerencia.

Según un estudio de la CEMLA, en el mundo existe alrededor de 50.000 Cooperativas de Ahorro y Crédito con 200 millones de asociados. En Ecuador a diciembre de 2008 según el MIES, se registraron 1.221 cooperativas de ahorro y créditos, con cobertura de sus servicios para 11.470 personas en promedio. El subsistema cooperativo de ahorro y crédito es el segundo en importancia en el sistema financiero privado ecuatoriano.

“Entre enero del 2006 y diciembre del 2009, las cooperativas registraron un crecimiento de 23,3% de sus activos, un 24,5% de sus pasivos y un 18,1% de su patrimonio. Así sus ingresos crecieron 19% por ciento y los resultados 18,35.

Con esos indicadores, el sistema cooperativo regulado del país se ubica en mejores condiciones que los de la región por sus niveles de liquidez, solvencia y nivel de penetración dentro de la estructura económico- social, señala el “Diagnostico del estado de supervisión y marco regulatorio de las cooperativas de la región”. ( Diario ANDES/GC » Mar 2010)

Diego Proaño, analista económico, dijo que a finales del siglo pasado se desató la crisis bancaria en Ecuador con el cierre de varias entidades con efectos impredecibles. Corridas bancarias, organismos de control poco efectivos, créditos vinculados desencadenaron el famoso Feriado Bancario. Lo que disminuyó la confianza y credibilidad en los bancos, de alguna manera, favoreció a las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

“Según el presidente de la Asociación de Cooperativas, Édgar Peñaherrera, el crecimiento del sistema cooperativo se debe a la confianza de sus socios. Nos hemos

enfocado, principalmente, en atender a los sectores más necesitados con créditos micro empresarial, de vivienda y de consumo, explicó. En efecto, las cooperativas se han constituido en los actores naturales del mercado de las micro finanzas. Peñaherrera resaltó el aporte de las cooperativas al desarrollo social del Ecuador. Esto, en la medida en que (las cooperativas) han permitido que las poblaciones de menores ingresos tengan acceso a los servicios financieros. (GC)” (Explored 27 de julio del 2007)

No cabe duda que la participación de las cooperativas de ahorro y crédito en el país va en aumento de año en año, aprovechando la desconfianza que ha generado el sistema bancario. Las cooperativas de ahorro y crédito se han convertido en las mejores aliadas de pequeños y medianos empresarios, quienes han encontrado en estas el apoyo financiero para realizar, mejorar sus ideas o solucionar sus problemas económicos.

“El Econ. Diego Proaño aseguró que entre Pichincha y Tungurahua suman 521 entidades que representan el 43% a nivel nacional y si se suma Guayas, totalizan el 58% del sistema. Funcionan aquí: 117 cooperativas de ahorro casi el 10% de todo el país, con promedio de cobertura de 4.445 personas cada una. Tienen su matriz 102 entidades esto es el 8,5% a nivel nacional, lo que significa que de cada 100 que operan en Ecuador, 9 son ambateñas. Afirmó que 43 de ellas pertenecen al sector indígena. Muchas con pocos años de funcionamiento. Importante inyección de dinero hacia las micro finanzas. Ampliaron sus opciones con la recepción de remesas desde el exterior, pago de servicios básicos y del bono de desarrollo humano. Este bono, en Tungurahua, beneficia a 38.647 personas; y, en Ambato a 25.213 (2008), siendo socio estratégico y actor fundamental en el sistema de pagos.

Tungurahua ocupa el tercer lugar en el país, superado por Pichincha y Guayas. De sus 120 cooperativas, cinco 5 son reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros; tres manejan más de 190 millones de dólares en activos y 100 millones de depósitos. Dos figuran entre las Top 5 más grandes del país. 112 están bajo control del Ministerio de Inclusión Económica y Social.” (Diario Heraldo digital 16/12/2009).

En la actualidad el Cantón Tisaleo cuenta con cinco Cooperativas de Ahorro y Crédito El Calvario, Esfuerzo Unido, San Martín, Ecuatorial y Kuri Wasi. Estas instituciones sobreviven gracias a la reducida gestión que realizan sus directivos, esto debido a que no son personas especializadas en ámbitos de la mercadotecnia o contabilidad. Sino que tan solo se han conformado con lo que la experiencia les ha permitido aprender.

La Cooperativa de ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo, fue formada como tal según acuerdo ministerial No 0015 SDRCC 2005 del 08 de Abril del 2005, en el que se reconoce la personería jurídica de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MARTÍN DE TISALEO Ltda. Domiciliada en el Cantón Tisaleo, Provincia de Tungurahua, se registran en calidad de socios fundadores a 20 personas, con su respectivo reglamento interno y sus diferentes comités. Los productos financieros que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo ofrece se detallan a continuación:

- CUENTA DE AHORROS
- CUENTA MARTÍNCITO SOÑADOR (Cuenta de ahorros para menores de edad.)
- INVERSIONES (depósitos a plazo fijo)
- CREDITOS
- FONDO MORTUORIO

La evolucionan de la cartera de clientes de la Cooperativa San Martín ha sido de forma lenta, eso lo podemos comprobar al investigar los archivos de la institución que reflejan que para el año 2007 se contó con 298 cuentas de ahorros, y hasta finales del año 2009 se conto con 517 cuenta ahorristas. En 3 años de trayectoria la cooperativa apenas ha logrado crecer un promedio de cien nuevos clientes por año

**Tabla 1. Evolución de la Cartera de Clientes**

<b>DETALLE</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
<b>Cuentas de Ahorros</b>	298 Ctas.	359 Ctas.	517 Ctas.
<b>Inversiones a plazo fijo</b>	46.005	65.981	106.096
<b>Microcréditos</b>	142.297	185.007	298.911
<b>Ahorros a la vista</b>	68.711	83.916	125.134

Fuente: Cooperativa San Martín

La tabla anterior muestra la evolución que ha tenido la cartera de clientes de la Cooperativa, exponiendo que al año 2009 se ha contado con 517 clientes. El cantón Tisaleo cuenta con una población total de 10525 habitantes según el censo del año 2001, y la Población Económicamente Activa asciende a 4950. Con estos datos se puede observar que la Cooperativa ha logrado captar únicamente un 10.4% de P.E.A y un 4.9% del total de habitantes.

Mostrando así la necesidad de la implementación de estrategias competitivas las cuales permitan a la Cooperativa San Martín un crecimiento notorio y sostenido de su cartera de clientes dentro del Cantón Tisaleo.

### **1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín no ha tenido un adecuado crecimiento en su cartera de clientes. En el transcurso de cinco años de gestión no han adaptado ningún tipo de estrategias competitivas que ayuden a marcar diferencia en la oferta de servicios financieros dentro del Cantón Tisaleo. El conformismo y el inadecuado manejo de las fortalezas por parte del nivel directivo han limitado la gestión, pasando a convertirse solamente en un sobreviviente de esta beligerante ofertas de servicios financieros.

Las estrategias de diferenciación permiten a las empresas brindar un valor agregado a sus servicios, obteniendo una ventaja competitiva en relación a las empresas de la

competencia. Estas estrategias serán un punto primordial dentro de la gestión de la Cooperativa De Ahorro y Crédito permitiendo ser la primera en adoptar este tipo de ventajas competitivas dentro de los servicios financieros del Cantón.

### **1.2.3 PROGNOSIS**

Las ventajas competitivas y dentro de estas las Estrategias de Diferenciación permiten a las empresas brindar valores agregados a sus productos o servicios. Y las grandes empresas van adaptando esta filosofía de competitividad de acuerdo a sus necesidades.

De no adoptar estrategias competitivas la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín se verá afectada directamente en el crecimiento de la cartera de clientes. Disminuyendo su participación en el mercado financiero del Cantón Tisaleo. Esto debido también a la gran oferta de esta clase de servicios, existentes en la ciudad y provincia.

### **1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo incide las estrategias de diferenciación en el limitado crecimiento de la cartera de clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo.?

### **1.2.5 PREGUNTAS DIRECTRICES**

- ¿Qué estrategias de diferenciación permitirán incrementar la cartera de clientes de la Cooperativa?
- ¿Qué estrategias de diferenciación son las apropiadas para incrementar la cartera de clientes de la Cooperativa?
- ¿Qué estrategias de diferenciación serán las adecuadas para el crecimiento de la cartera de clientes de la Cooperativa?

### **1.2.6 DELIMITACIÓN**

Teoría

Campo: Administración

Área: Mercadotecnia

Aspecto: Estrategias de diferenciación

Delimitación espacial. El proyecto de investigación se realizara en la Cooperativa de Ahorro y Crédito san Martín del Cantón Tisaleo ubicada entre las calles José Naranjo y 17 de Noviembre esq.

Delimitación temporal: desde el 9 de enero hasta el 14 de agosto del 2010.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La Cooperativa De ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo es una institución que como la mayoría de sus competidores directos en el sector no innova sus productos y servicios considerándose tan solo como una cooperativa más en el sector.

El interés que el investigador a fijado en este tema va encaminado a proponer una solución al problema citado, y a través de la misma poner en práctica los conocimientos teóricos que han sido adquiridos en las aulas de clase. Propuesta que de ser puesta en marcha por la Cooperativa permitirá presentarse como una opción diferente en la oferta de los servicios financieros que existen dentro del cantón, de esta manera alcanzar el objetivo principal que es el crecimiento de la cartera de clientes de la cooperativa.

El impacto que persigue esta investigación es lograr el mejoramiento de la calidad de vida de los clientes actuales y potenciales de la cooperativa, de la entidad misma debido a que permitirá su crecimiento. Es factible esta investigación, porque utilizara los recursos económicos, humanos y materiales con que cuenta la cooperativa, enfocados desde el punto de vista que el desarrollo de Estrategias de Diferenciación y el costo que esta representa no es un gasto sino una inversión para lograr el crecimiento en la Cartera de Clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martin del Cantón Tisaleo.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Proponer estrategias de diferenciación adecuadas para el incremento de la cartera de clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo.

### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Investigar que estrategias de diferenciación permitirán el incremento de la cartera de clientes de la Cooperativa
- Analizar estrategias de diferenciación apropiadas para el crecimiento de la cartera de clientes de la Cooperativa.
- Establecer estrategias de diferenciación adaptándolas a las necesidades de la cartera de clientes de la Cooperativa

## **CAPITULO II**

### **2 MARCO TEORICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.**

Los antecedentes investigativos concernientes a estrategias competitivas son muy variados debido a que han sido aplicados a diferentes áreas en los bienes y servicios.

Según una publicación en el internet muestra las ventajas de adoptar Estrategias de Diferenciación en los servicios. “En este artículo se describe una aplicación reciente del esquema, encaminado a diferenciar el servicio que ofrece un destacado centro médico de la ciudad de Cali, en Colombia, que ha logrado posición de liderazgo en la prestación de servicios de salud y que continuamente introduce innovaciones de diversa índole para lograr una posición competitiva privilegiada.

En este trabajo se han evaluado algunos grupos de esta institución para determinar si con su forma de operar contribuyen a diferenciar los servicios que la institución ofrece y



con el fin de desarrollar posteriormente metodologías que les permitan aumentar su productividad y mejorar su percepción ante los clientes que requieren sus servicios. De esta forma sería posible, en un futuro, reenfocar los servicios que algunos grupos prestan y crear algunos otros para reforzar la estrategia de posicionamiento de la organización.”

Las grandes marcas a nivel mundial han conseguido un lugar privilegiado en la mente de los consumidores no debido exclusivamente a estrategias de precios bajos, sino que han sabido explotar las diferencias que hacen únicos a sus productos. Así lo relata el siguiente artículo.

“Alguna vez te has sentado a reflexionar sobre los productos y servicios más exitosos, de mayor prestigio y por supuestos, lo más vendidos. ¿No te has percatado que NUNCA son los más baratos? ¿Crees que McDonalds es la hamburguesa más barata?, ¿qué Rolex es el reloj más barato?, ¿qué Nike o Reebok son la ropa deportiva más barata?, ¿crees que Mercedes Benz es la marca de coches más baratas?, ¿qué Oreo es la galleta más barata, o que Fedex es el servicio postal más económico?... ¿Es Coca Cola es el refresco más barato? Lo importante, es la lección que se debería aprender y aplicar de éste artículo, es que esas marcas han sabido crear una determinada percepción de calidad y diferenciación en la mente de cada consumidor. Han aprendido, desde sus inicios, a jugar el juego de la diferenciación y han actuado de manera constante, coherente y enfocada con su diferencia, hasta lograr posicionarse en la mente de las personas que conforman su mercado (local, provincial, nacional o mundial). Y ahora, una vez que han posicionado su diferencia, se pueden dar el lujo de bajar precios y realizar ofertas y promociones excepcionales.”

Como indican los anteriores artículos las Estrategias de Diferenciación se convierten en factores fundamentales para lograr la competitividad de los productos o servicios. En este caso la correcta adopción de estas estrategias será el primer paso que permita el crecimiento de la cartera de clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo.

Tesis de JIMENEZ, W. (2007). “Estrategias de comercialización para mejorar la calidad en el servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda. Del Cantón Salcedo” donde se puede concluir.

La Cooperativa debe desarrollar productos financieros que estén de acuerdo a las necesidades de los clientes. Teniendo en cuenta que fidelizarlos es el objetivo primordial. Debe también proporcionar una adecuada información de los productos financieros con los que cuenta la entidad logrando así que sus actuales y potenciales clientes estén al tanto de la ayuda que pueden encontrar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda.

VERDESOTO, O. (2004) en su tesis, con el tema “Estrategias competitivas para mejorar el proceso general de cobranza de la Recaudadora Ecuador en la Ciudad de Ambato”. Plantea estas conclusiones:

Los procedimientos empíricos y rudimentarios son una amenaza para la gestión dentro de cualquier empresa, y esto ha ocasionado una limitación en el crecimiento de la Recaudadora Ecuador. La ausencia de estrategias impiden el logro de objetivos, y la inexistencia de un sistema de control incrementa el margen de error en las operaciones de la empresa.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

Para ejecutar la presente investigación se aplicará el paradigma crítico-propositivo por las siguientes razones:

El problema objeto de estudio no es un tema aislado del mundo dinámico y cambiante en el cual vivimos, es una realidad, a la cual buscamos dar solución, de manera que pueda establecerse las estrategias necesarias para garantizar el crecimiento de la cartera de clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo.

Mediante el presente trabajo se busca comprender la relación existente entre los factores que han generado el problema objeto de estudio y el nivel de participación de los involucrados en las consecuencias a las que ha llevado el problema.

El conocimiento de la presente investigación se realiza con la participación de todos los involucrados y comprometidos con el problema objeto de estudio, el cual se construye dentro de un lenguaje teórico-práctico permitiendo de esta manera dar una adecuada alternativa de solución al problema.

### **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La presente investigación se fundamenta en la:

#### **LEY DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO**

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

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

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

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

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

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

## **2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**

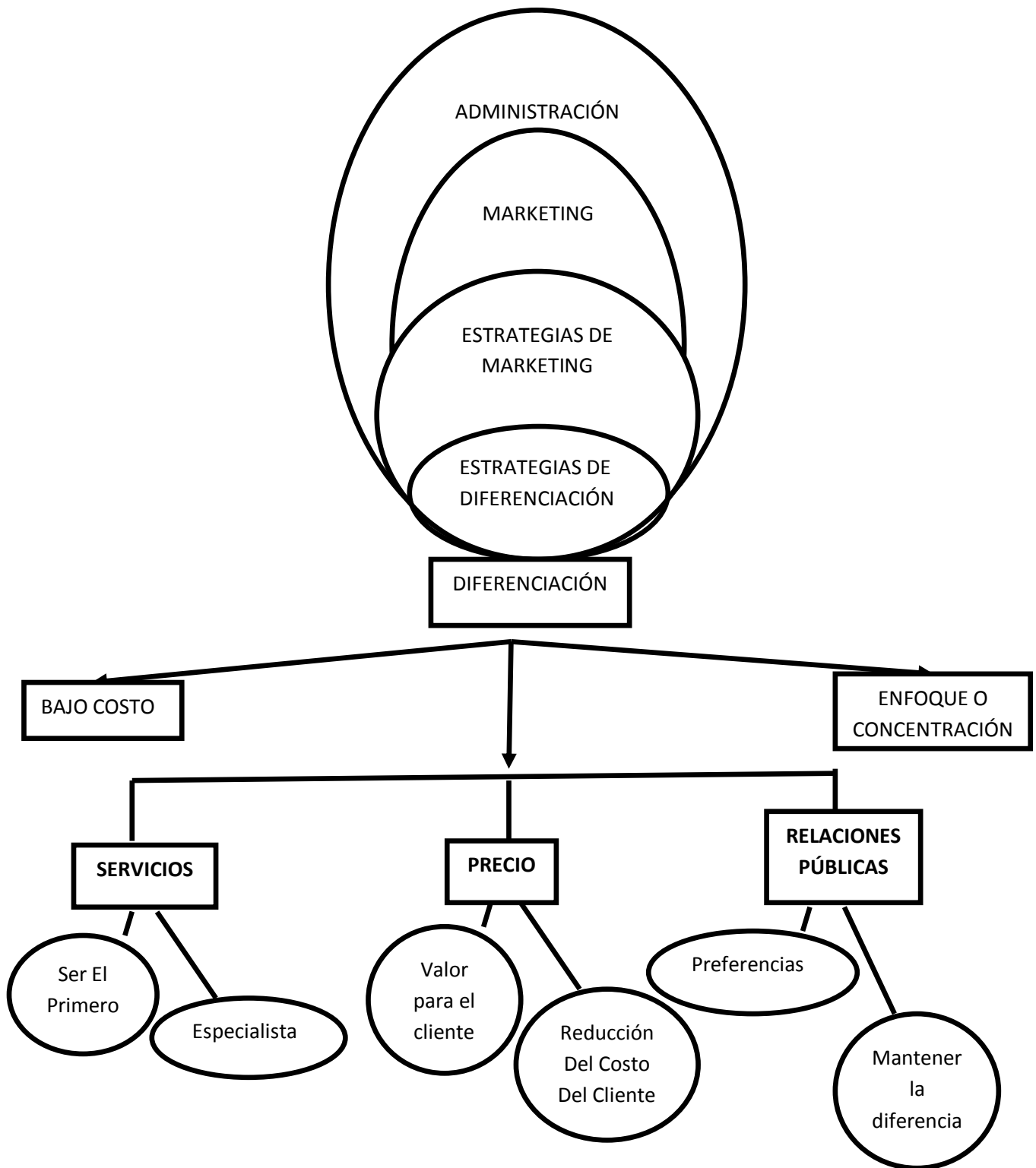
### **Formulación del problema**

¿Cómo incide las estrategias de diferenciación en el limitado crecimiento de la cartera de clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo.?

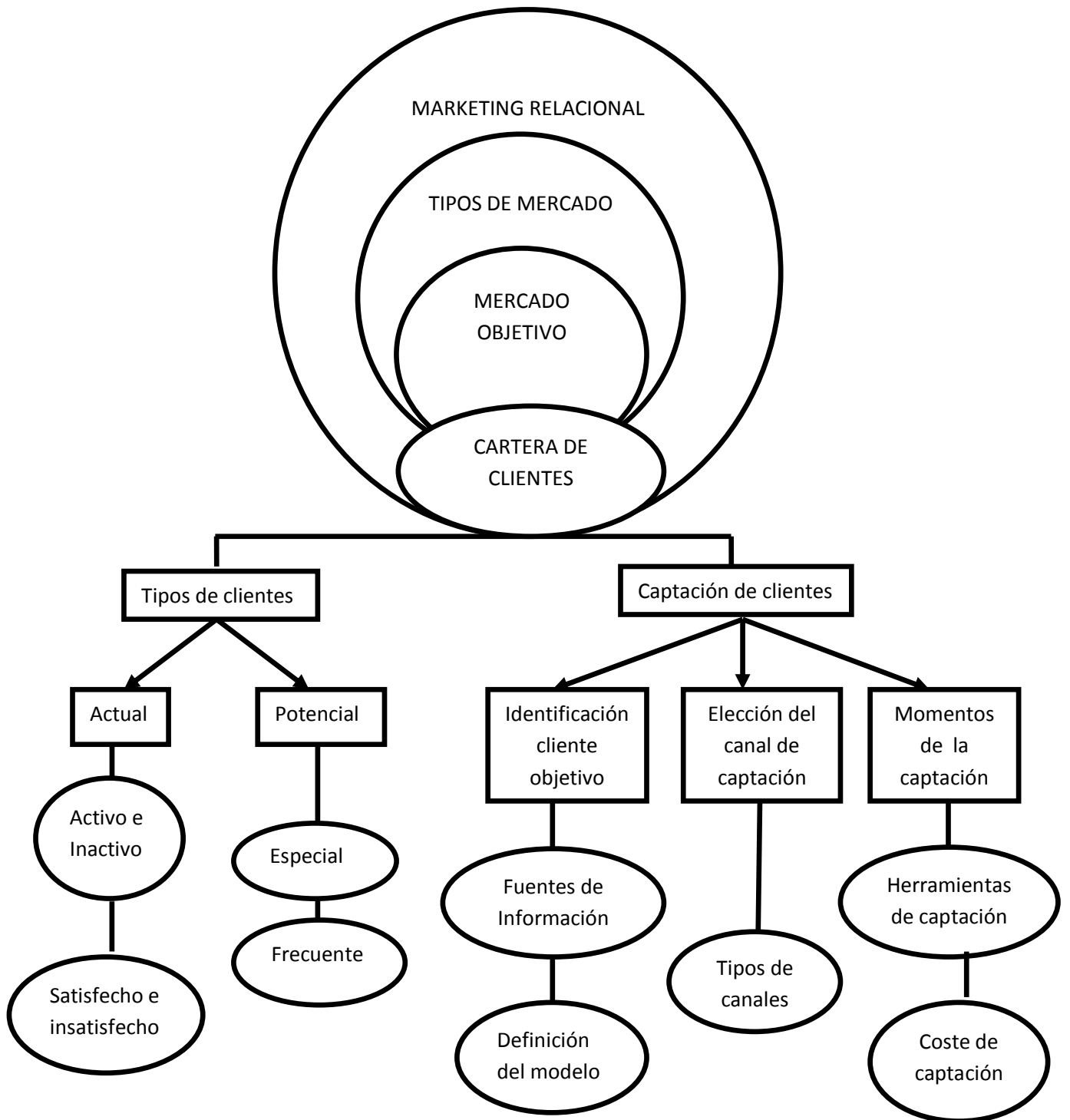
**Variable independiente:** Estrategias de Diferenciación

**Variable dependiente:** Cartera de clientes

**Diagrama 1: VARIABLE INDEPENDIENTE**



**Diagrama 2: VARIABLE DEPENDIENTE.**



**Diagrama 2: VARIABLE DEPENDIENTE**

## **DEFINICIÓN DE LAS CATEGORÍAS.**

### **2.4.1 ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN.**

Es la segunda estrategia genérica. En ella la compañía intenta distinguirse dentro de su sector industrial en algunos aspectos ampliamente apreciados por los compradores. Escoge uno o más atributos que juzgues importantes y adopta un posicionamiento especial para atender esas necesidades. Ve premiadas su singularidad con un precio más alto. (Porter, 2007, pág. 14)

Una compañía se distingue de sus competidores si logra ser especial en algo valioso para sus clientes. La diferenciación es uno de los dos tipos de ventaja competitiva que puede poseer. La medida en que permite a los competidores en un sector industrial distinguirse entre ellos es además un elemento importante de la estructura de la industria. (Porter, 2007, pág. 119)

#### **Lo importante de ser diferente.**

La elección entre múltiples opciones siempre está basada en diferencias implícitas o explícitas. Los psicólogos señalan que las diferencias intensamente diferenciadas que están ligadas a un producto pueden potenciar la memoria porque pueden ser apreciadas intelectualmente. En otras palabras, cuando se anuncia un producto, se debe dar al consumidor una razón para elegir ese producto. Si además se le puede entretener. Por desgracia, mucha gente de publicidad no ve la necesidad de ofrecerle al cliente potencial una propuesta de venta única. (Trout, 2001, pág. 11)

La estrategia de diferenciación requiere el diseño de un conjunto significativo de diferencias que permita distinguir los productos/servicios de la empresa de los de la competencia. Diferenciarse de sus competidores le permitirá crear una posición única y exclusiva, una manera singular de competir, que se traduzca en un valor superior para sus clientes. A este valor superior para los clientes le llamamos ventaja competitiva, es

decir, una superioridad definitiva y claramente distinguible de un producto o servicio, ofrecido bajo una identidad única y con valor significativo a un segmento del mercado.

Internet: <http://www.gestiopolis.com/Canales4/mkt/difeventaja.htm> Fecha: 17/02/2010\_12H22

Para continuar con el estudio se recurrirá también a la definición de Estrategias de Marketing lo que permitirá tener una visión más amplia de las funciones de las estrategias dentro de una organización.

## **2.4.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING**

**Metzger et al, (2007: 119-121)** expresan que “El Plan de Mercadeo tiene varios beneficios para la empresa:

- Son más difíciles de olvidar, pasar por alto o mal interpretar.
- Pueden servir como un medio de comunicar, de forma clara e inequívoca, el propósito de la empresa y también para concentrar la atención en lo que es importante.
- Son necesarios para obtener financiamiento para el plan de acción propuesto.
- Asignan responsabilidad y brindan una base para la evaluación.
- Puede fomentar el debate constructivo de la empresa.
- Requieren que la empresa piense con cuidado su estrategia.

Redactar un plan de mercadeo requiere que los ejecutivos respondan a tres preguntas clave respecto a la empresa:

- ¿Dónde estamos en la actualidad?
- ¿Dónde queremos estar?
- ¿Cómo llegamos allí?”



A manera de preparación y antes de sentarse a redactar un plan de mercadeo, los ejecutivos de la empresa deben tener a la mano los siguientes análisis:

- Análisis de la empresa
- Análisis del cliente
- Análisis competitivo
- Análisis de colaboradores
- Análisis del clima
- Análisis FODA

Todos estos conceptos se encuentran relacionados con el marketing, y será definido como a continuación se presenta.

### **2.4.3 MARKETING**

Marketing es una mezcla planificada de estrategias que, partiendo del conocimiento cualitativo y cuantitativo del entorno y del mercado y de sus tendencias, se ocupa de la concepción, desarrollo, planificación, difusión y comercialización de marcas, productos y servicios, que satisfagan las expectativas de la demanda, logrando resultados rentables para la empresa u organización interesada (Iniesta, 2004, pág. 147)

#### **Marketing**

Se define como el conjunto de técnicas utilizadas para la comercialización y distribución de un producto entre los diferentes consumidores. El productor debe intentar diseñar y producir bienes de consumo que satisfagan las necesidades del consumidor. (Drake, 1992)

El marketing es la gestión de relaciones rentables con los clientes. El doble objetivo del Marketing es atraer clientes nuevos generando un valor superior y mantener y ampliar mas la cartera de clientes proporcionándoles satisfacción”. “Proceso mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros (Kotler, 2005, pág. 5\_6)

Por otra parte el Marketing Es la idea de que una empresa debería esforzarse para satisfacer las necesidades de sus consumidores, al mismo tiempo que trata de conseguir los objetivos de la organización, esto afirma (Roger Kerin, 2006, pág. 17)

La Administración es en donde se engloba todas las formas de planificar, organizar, dirigir y controlar por lo que se ha visto necesario encontrar sus definiciones.

#### **2.4.4 ADMINISTRACIÓN**

Administración se refiere al proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo para que éstas se lleven a cabo en formar eficiente y eficaz con otras personas y por medio de ellas. Vamos a examinar algunas partes específicas de esta definición.

El proceso representa funciones continuas de las actividades primarias en las cuales participan los gerentes. Dichas funciones se denominan de ordinario: planificación, organización, dirección, y control. El hecho de coordinar e integrar el trabajo de otras personas es lo que distingue un puesto administrativo de otro que no lo es. Por medio de la administración (es decir, a través de la coordinación e integración del trabajo de otras personas), las actividades de trabajo de la organización se llevan a cabo con eficiencia y eficacia, o, por lo menos, ese es el resultado que espera la gerencia.

La eficiencia es una parte vital de la administración. Se refiere a la relación entre insumos y productos. Si se puede obtener más producto con una cantidad dada de insumos, habrá incrementado la eficiencia. Asimismo, se logra obtener más producto con menos insumo, habrá incrementado también la eficiencia. En virtud de que los gerentes trabajan con pocos recursos en materia de insumos (sobre todo personas,

dinero y equipo), les interesa usar en forma eficiente dichos recursos. Por lo tanto, la gerencia se ocupa de minimizar los costos de los recursos.

Desde esta perspectiva, la eficiencia se describe a menudo como “hacer bien las cosas”, es decir, no desperdiciar recursos.

Sin embargo, no basta con ser eficientes. “La administración también se ocupa de completar las actividades, a fin de que las metas de la organización puedan alcanzarse; es decir, a la administración le interesa la eficacia. Cuando los gerentes alcanzan las metas de la organización, decidimos que son eficaces. La eficacia se describe a menudo como “hacer lo que es apropiado”, es decir las actividades de trabajo que ayudan a la organización a alcanzar sus metas. Así como la eficiencia se enfoca en los medios para lograr que se hagan las cosas, la eficacia se enfoca en los fines, es decir, el logro de las metas de organización”.

“¿Es posible que las organizaciones sean eficientes y que no sean eficaces? ¡Sí, eso sucede cuando hacen bien las cosas que no debieron haber hecho! Por ejemplo, muchas universidades se han vuelto sumamente eficientes en el procesamiento de estudiantes. Por medio del aprendizaje”. Administración. Stephen P., et al, (2000: 8-9)2.4.5 *Bajo Costo*

#### **2.4.6 DIFERENCIACIÓN**

Es la segunda estrategia genérica. En ella la compañía intenta distinguirse dentro de su sector industrial en algunos aspectos ampliamente apreciados por los compradores. Escoge uno o más atributos que juzgues importantes y adopta un posicionamiento especial para atender esas necesidades. Ve premiadas su singularidad con un precio más alto. (Porter, 2007, pág. 14)

### **2.4.6.1 SERVICIO**

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. Internet <http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml>

Fecha: 12/05/10 \_ 12H22

#### **Ser el primero**

Meterse en la mente con una idea, producto o beneficio nuevos es una ventaja enorme. La razón es que, como comentamos en el capítulo anterior, a las mentes no les gusta cambiar. Muchos expertos han demostrado la atracción magnética del statu quo. La mayoría de la gente que toma decisiones muestra una fuerte propensión hacia alternativas que perpetúan la situación existente.

Conclusión: La gente tiende a aferrarse a lo que ya tiene. Si conociéramos a alguien un poco mejor que nuestra mujer o marido, no valdría realmente la pena hacer el cambio; al final, entre los gastos de abogados y el reparto del patrimonio y los niños, mejor quedarse como estamos. Y el que ya está ahí, cuando la competencia intente copiarle, no hará más que reforzar su idea. Es mucho más fácil entrar en la mente primero que intentar convencer a alguien que se tiene un producto mejor que el que llegó primero. (Trout, 2001, pág. 77)

#### **Ser especialista es una idea diferenciadora**

La gente se impresiona con aquellos que se concentran en una actividad o producto. Eso les hace percibir como expertos. Y como expertos, se les atribuye más conocimientos y experiencia de la que a veces merecen. Esto no es sorprendente si tenemos encuesta la definición de experto: “Muy entendido o hábil en la actividad que le es propia”.

Por contraste, a un generalista no se le suele atribuir pericia en varias áreas de actividad. Sin importar lo bueno que sea. El sentido común le dice al cliente potencial que una sola persona o empresa no puede ser experta en todo. (Trout, 2001, pág. 119)

#### **2.4.6.2 PRECIO**

Se puede definir al precio de un bien o servicio como el monto de dinero que debe ser dado a cambio del bien o servicio. Otra definición de precio nos dice que el precio es monto de dinero asignado a un producto o servicio, o la suma de los valores que los compradores intercambian por los beneficios de tener o usar un producto o servicio.

El precio no tiene que ser necesariamente igual al "valor" del bien o servicio, o al costo del mismo, ya que el precio fluctúa de acuerdo a muchos factores, entre otros, el precio varía de acuerdo a las condiciones de oferta y demanda, estructura del mercado, disponibilidad de la información de los compradores y vendedores, capacidad de negociación de los agentes, etc.

Internet: <http://www.econlink.com.ar/definicion/precio.shtml> Fecha: 12/05/10 \_ 12:58

#### **Valor para el cliente**

La singularidad no produce diferenciación si no es valioso para los compradores. Una empresa diferenciadora exitosa encuentra la manera de crear un valor para ellos que genere un precio alto y mayor que el costo adicional. El punto de partida para entender que es valioso para el cliente es su cadena de valor. El posee cadenas constituidas por las actividades que realizan lo mismo que la empresa. (Porter, 2007, pág. 130)

#### **Reducción del costo del cliente**

Todo cuanto puede hacerse para reducir el costo total de utilizar un producto u otros costos del comprador es un criterio de diferenciación. Las acciones que aminoran el costo de las actividades del cliente y que representan una parte considerable del costo total son las mejores oportunidades. A menudo hay muchas formas de disminuir el gasto, si la compañía conoce bien como utilizan los clientes el producto y como las actividades de mercadotecnia, de entrega y de otra índole inciden en el. (Porter, 2007, pág. 134)

### **2.4.6.3 RELACIONES PÚBLICAS**

Las Relaciones Públicas son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras.

Las Relaciones Públicas implementan técnicas de negociación, marketing, publicidad y administración para complementar y reforzar su desempeño en el marco de un entorno social particular y único que debe ser estudiado con máximo esmero para que esas acciones puedan ser bien interpretadas y aceptadas por los distintos públicos a quienes se dirige un programa de Relaciones Públicas.

Internet: <http://www.rrppnet.com.ar/defrrpp.htm> Fecha: 12/05/10 \_ 15:12

#### **La preferencia es una idea diferenciadora**

En nuestra experiencia, la gente no sabe en realidad lo que quiere. (Entonces, ¿Porque preguntárselo?). Lo más común es que la gente compre lo que piensa que debería tener. Son un poco como las ovejas siguiendo al rebaño.

¿Hay tantas personas que necesitan realmente un vehículo 4 x 4? (No.) si lo necesitarían porque no se vendieron hace 4 años? (No estaban de moda.)

La principal razón de este comportamiento es la inseguridad un tema del que muchos estudiosos se han ocupado extensamente. (Trout, 2001, pág. 127)

#### **Mantener la diferencia**

Como se ha manifestado en este libro, el deseo del crecimiento sin fin suele llevar a la trampa del “Todo para todos” Eso a su vez lleva al fin de la diferenciación.

Recordar la diferencia.

Cuando se desarrollan las empresas o las marcas, la dirección suele estar muy involucrada en la esencia o diferencia de un producto o servicio. Pero a medida que pasa el tiempo y llegan nuevos directivos, esa diferencia puede estar en peligro al entrar en

juego nuevos egos y empezar a nublarse la memoria empresarial. (Trout, 2001, pág. 187)

#### **2.4.7 CONCENTRACIÓN**

Es la tercera estrategia genérica diferente a la de Bajo Costo y Diferenciación porque se basa en la elección de un estrecho ámbito competitivo dentro de un sector industrial. La empresa selecciona un segmento o grupo de segmentos de él y adapta su estrategia para atenderlos excluyendo a los restantes. Al optimizarla en ellos, intenta conseguir una ventaja competitiva a pesar de no poseerla en absoluto. (Porter, 2007, pág. 14)

#### **2.4.8 LIDERAZGO EN COSTOS**

Esta clase de liderazgo es quizá la estrategia genérica más clara. Consiste en que la organización se propone convertirse en el fabricante de costo más bajo de su industria. Ella tiene un ámbito extenso, atiende a muchos de sus segmentos y hasta puede operar en sectores industriales afines; su amplitud a menudo es importante para la venta de costos. Las fuentes de esta ventaja son diversos y están subordinadas a la estructura de la industria. (Porter, 2007, pág. 12)

Esto en cuanto se ha conceptualizado las infra y supra variables de la variable independiente **Estrategias de Diferenciación**. De aquí en adelante se podrá ir desarrollando los conceptos de las supra e infra variables de la variable dependiente **Cartera de Clientes**.

#### **2.4.9 CARTERA DE CLIENTES**

El cliente es la persona a quien la empresa dirige sus actuaciones utilizando el marketing para informarle, orientarle y convencerle en la compra de un producto, servicio o marca. (Gabin, 2004, pág. 249)

El cliente es quien determina la naturaleza de la empresa solo el cliente con su disposición a pagar por un artículo o un servicio, convierte a los recursos económicos en riqueza y a las cosas en artículos. Lo que la empresa crea producir no tiene particular importancia, sobre todo no tiene para el futuro de la empresa y su éxito. (Alet, 2001, pág. 44).

#### **2.4.10 MERCADO OBJETIVO**

Mercado objetivo es el grupo específico de clientes hacia el cual la empresa dirige sus actividades de marketing. Douglas Hofman (2005:236)

En ingles “target”. Después del oportuno análisis de la estructura del mercado global la determinación del mercado que se ha elegido para un cierto producto, servicio o gama de artículos de una empresa. Salvador Mercado H. (1994:73)

#### **2.4.11 TIPOS DE MERCADO**

Hay distintos tipos de consumidores y varias formas de consumo, por tanto, hay también distintos tipos de mercados.

- Mercado según el Cliente
- Por las características del producto
- Según el número de demandantes y ofertantes
- Mercado por zonas geográficas
- Mercado desde la perspectiva temporal

(Gabin, 2004, pág. 118)

#### **2.4.12 MARKETING RELACIONAL**

El marketing relacional busca el fortalecimiento de la relación con el cliente.

El marketing relacional responde a la cuestión de hacia dónde dirigir los esfuerzos del marketing:



- 1.- Atraer clientes y cerrar ventas en transacciones individuales
- 2.- Conseguir clientes duraderos

Evidentemente, conseguir fidelizar a los clientes, que las relaciones sean lo más largas y beneficiosas para clientes y empresas, es el objetivo del marketing relacional.

No es difícil perder clientes, lo que es difícil es conseguir clientes nuevos y todavía más difícil arrebatárselos a la competencia.

El marketing relacional dirige sus esfuerzos a lograr la confianza del cliente, a mantener buenas relaciones con el cliente, proveedores distribuidores mayoristas y minoristas, ofreciendo alta calidad, buen servicio y un precio razonable. (Gabin, 2004, pág. 252).

#### **2.4.13 TIPOS DE CLIENTES**

Una vez entendido el significado real de la palabra “cliente” (o “público”) ya podemos pasar a distinguir diferentes tipologías de clientes que tienen en común su relación con nuestra empresa para poder satisfacer una necesidad específica. (Cabrero, 2003, pág. 139)

##### **2.4.13.1 ACTUAL**

Es el que me compra. Espera una atención y prestación del servicio satisfactorias. (Cabrero, 2003, pág. 140)

Cientes Actuales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.

*Internet:* <http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html> Fecha 12/05/10 \_  
17:45

### **2.4.13.2 ACTIVO E INACTIVO**

Cientes Activos e Inactivos: Los clientes activos son aquellos que en la actualidad están realizando compras o que lo hicieron dentro de un periodo corto de tiempo. En cambio, los clientes inactivos son aquellos que realizaron su última compra hace bastante tiempo atrás, por tanto, se puede deducir que se pasaron a la competencia, que están insatisfechos con el producto o servicio que recibieron o que ya no necesitan el producto.

Esta clasificación es muy útil por dos razones:

- 1) Porque permite identificar a los clientes que en la actualidad están realizando compras y que requieren una atención especial para retenerlos, ya que son los que en la actualidad le generan ingresos económicos a la empresa,
- 2) Para identificar aquellos clientes que por alguna razón ya no le compran a la empresa, y que por tanto, requieren de actividades especiales que permitan identificar las causas de su alejamiento para luego intentar recuperarlos.

*Internet:* <http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html> Fecha 12/05/10 \_  
17:45

### **2.4.13.3 SATISFECHO E INSATISFECHO**

Cientes Satisfechos: Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y el servicio como coincidente con sus expectativas. Este tipo de clientes se muestra poco dispuesto a cambiar de marca, pero puede hacerlo si encuentra otro proveedor que le ofrezca una oferta mejor. Si se quiere elevar el nivel de satisfacción de estos clientes se debe planificar e implementar servicios especiales que puedan ser percibidos por ellos como un plus que no esperaban recibir.

Cientes Insatisfechos: Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y/o el servicio por debajo de sus expectativas; por tanto, no quieren repetir esa experiencia desagradable y optan por otro proveedor. Si se quiere recuperar la confianza de éstos clientes, se necesita hacer una investigación profunda de las causas que generaron su insatisfacción para luego realizar las correcciones que sean necesarias. Por lo general, este tipo de acciones son muy costosas porque tienen que cambiar una percepción que ya se encuentra arraigada en el consciente y subconsciente de este tipo de clientes.

*Internet:* <http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html> Fecha 12/05/10 \_  
17:45

#### **2.4.13.4 POTENCIAL**

Cientes Potenciales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

Esta primera clasificación (que es básica pero fundamental) ayuda al mercadólogo a planificar e implementar actividades con las que la empresa u organización pretenderá lograr dos objetivos que son de vital importancia:

- 1) Retener a los clientes actuales; y
- 2) Identificar a los clientes potenciales para convertirlos en clientes actuales.

En este punto, cabe señalar que cada objetivo necesitará diferentes niveles de esfuerzo y distintas cantidades de recursos. Por tanto, y aunque parezca una clasificación demasiado obvia, se la puede considerar como decisiva para el éxito de una empresa u organización, especialmente, cuando ésta se encuentra en mercados de alta competencia.

*Internet:* <http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html> Fecha 12/05/10 \_  
17:45

#### **2.4.13.5 FRECUENTE**

Cientes de compra frecuente: son aquellos que realizan compras repetidas a menudo o cuyo intervalo de tiempo entre una compra y otra es más corta que el realizado por el grueso de clientes. Este tipo de clientes, por lo general, está complacido con la empresa, sus productos y servicios. Por tanto, es fundamental no descuidar las relaciones con ellos y darles continuamente un servicio personalizado que los haga sentir "importantes" y "valiosos" para la empresa.

*Internet:* <http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html> Fecha 12/05/10 \_  
17:45

#### **2.4.14 CAPTACIÓN DE CLIENTES**

La captación de un cliente es un hecho único en nuestra vida con él se debe prestar una atención especial, pues la primera impresión siempre es la más importante. (Cabrero, 2003, pág. 174)

#### **2.4.15 IDENTIFICACIÓN DEL CLIENTE OBJETIVO**

Hay que partir de la base de que, aunque todos somos diferentes si se nos segmenta de adecuadamente se pueden observar parámetros de comportamiento similares dentro del mismo grupo. Cuando queremos captar a un cliente desconocido, en lo único que podemos basarnos es en los resultados que se han obtenido de clientes similares. (Cabrero, 2003, pág. 174)

#### **2.4.15.1 FUENTES DE INFORMACIÓN**

Hay varias fuentes de información de las que podemos extraer los datos necesarios para ver que perfiles de clientes encajan mas o menos con nuestro producto. (Cabrero, 2003, pág. 174)

#### **2.4.15.2 DEFINICIÓN DEL MODELO DE CAPTACIÓN**

Una vez definido el tipo de segmento objetivo según criterios fáciles de cotejar ya podemos implementar el modelo básico de captación en concreto se beneficiaran directamente de este análisis. (Cabrero, 2003, pág. 174)

#### **2.4.16 ELECCIÓN DEL CANAL DE CAPTACIÓN**

La elección del canal de captación de nuevos clientes (que, aunque en ocasiones coincide, no siempre es el mismo canal que usamos para la fase de repetición) dependerá mucho del tipo de cliente del producto y de fase de captación. (Cabrero, 2003, pág. 176)

##### **2.4.16.1 TIPOS DE CANALES**

A continuación se describe los diferentes canales de captación:

##### **SMS**

Canal fácil de implementar con bajo coste que tiene buena llegada en personas físicas preferentemente jóvenes y en una fase de comunicación inicial. Su principal inconveniente es que solo es válido para un público tecnológico y existe un limitación del mensaje enviado.

### **Mail/internet**

Valido tanto para personas como para empresas, mejora las prestaciones del SMS pues ya puede servir para hacer demostraciones de las bondades del producto e incluso para cerrar la captación. Su principal inconveniente es el medio todavía no se considera seguro.

### **Teléfono**

Preferentemente usado en personas físicas (En las empresas siempre hay varias barreras de secretarias hasta llegar a la persona adecuada). Establecer un contacto personal con el cliente permite informar del producto y la posibilidad de cerrar la captación. Tiene el inconveniente de la dificultad de demostración y el intrusismo. (Cabrero, 2003, pág. 177)

## **2.4.17 MOMENTOS DE LA CAPTACIÓN**

La captación de un nuevo cliente es un hecho clave para el futuro de la relación y se debe aprovechar para evaluar y analizar al cliente extraer el máximo de información posible que permita identificar su perfil así como el competidor que proviene los motivos por los que desea comprarnos a nosotros. Además, hemos de ayudar al cliente a entrar en nuestra empresa informándole de los servicios que ofrecemos y de las bondades de nuestra empresa. (Cabrero, 2003, pág. 178)

### **2.4.17.1 HERRAMIENTAS DE CAPTACIÓN**

El enfoque que ofrece la gestión de clientes de la captación se basa en un método segmentado utilizando herramientas como:

#### **Eventos**

Normalmente dirigidos a sectores o grupos concretos en los que presentar nuestros productos así como establecer mecanismos de captación durante y posteriormente al acto.

**Marketing directo.-** Consiste en la elección de un grupo de clientes, según criterios generalmente socio demográfico que consideramos idóneo para nuestro producto y al que se le envía una carta o e-mail personalizado acerca de nuestra oferta.

**Marketing one to one.-** Ecuación 1 La personalización del mensaje enviado al cliente puede variar: desde cambiar el nombre del remitente hasta preparar una oferta específica para cada cliente según sus características específicas. En este último caso ya estaríamos hablando de marketing one to one que es el summmum del plan de captación con enfoque de clientes pues ya esta visualizando a la persona que hay en cada cliente potencial. (Cabrero, 2003, pág. 178)

#### **2.4.17.2 COSTE DE CAPTACIÓN**

Captar a un cliente no es un gasto es una inversión y su valor debería ser constantemente monitorizado.

El coste de captación se debe incluir:

- Costes de promoción y publicidad para la captación.
- Costes de campañas de marketing directo.
- Costes de los regalos entregados al cliente.
- Subvenciones de productos (que se venden más baratos que su precio real que el beneficio para nosotros esta en su uso continuo)
- Comisiones al canal de captación.

(Cabrero, 2003, pág. 178)

### **1.5 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS**

Las Estrategias de Diferenciación permitirá incrementar la Cartera de Clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martin del Cantón Tisaleo.

## **1.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES**

**Variable Independiente.-** Estrategias de Diferenciación

**Variable Dependiente.-** Cartera de Clientes



## **CAPITULO III**

### **3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 ENFOQUE**

De conformidad con el paradigma crítico propositivo seleccionado en la fundamentación filosófica, para la realización del presente proyecto se utilizara el enfoque cualitativo por las siguientes razones.

Por medio de este enfoque es posible comprender el problema lo que proporciona una visión más clara de la situación actual. A través de la contextualización del problema se puede lograr un análisis de la situación empresarial. Con un análisis interno del problema se comprende de mejor manera, lo cual hace posible una mejor solución. Por otro lado el proceso de investigación es un punto importante ya que de este depende un resultado satisfactorio. Además este enfoque permite el estudio del problema como un todo.

### **3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **Investigación bibliográfica o documental**

Para realizar el proyecto de investigación se utilizara la modalidad biográfica documental ya que para su ejecución se centrara en información ya existente basada en libros, revistas, lecturas, bibliotecas, etc. con la finalidad que la información esta centrada en la comprensión y el realismo, permitiendo de esta manera que el investigador pueda conceptualizar las variables y categorías.

#### **Investigación de campo**

También utilizamos la investigación de campo, porque a través del contacto directo con los involucrados en el problema, que en este caso son los clientes y colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo a través de encuestas, entrevistas y cuestionarios se podrá recolectar la información necesaria y suficiente para conocer la realidad de la empresa y conocer el problema objeto de estudio.

### **3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Para la ejecución del presente proyecto se utilizara los siguientes tipos de investigación.

- **Investigación Descriptiva**

El propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiesta determinados fenómenos. Para realizar el proyecto de investigación se utilizara la modalidad bibliográfica documental ya que para su ejecución se sustentara en información ya existente basada en libros, revista, lecturas, bibliotecas, etc. Con la finalidad de que la información este centrada en la comprensión y en el realismo permitiendo de esta manera que el investigador pueda conceptualizar las variables y categorías.

- **Investigación Explicativa**

El objetivo es explicar el fenómeno, llegar al conocimiento de las causas, es el fin último de la investigación. Se pretende llegar a generaciones extensibles mas allá de los sujetos analizados; utilizan básicamente metodología cuantitativa, a esta investigación se la conoce como investigación ex post-facto, estudios, comparativos casuales, diferentes, selectivos u explicativos o casuales.

- **Investigación Correlacional**

Tiene como propósito medir el grado de incidencia entre las variables que se manipulan en el problema, de tal manera que podamos relacionar la variable independiente que se refiere a estrategias de diferenciación y la variable dependiente que es cartera de clientes, con el fin de evaluar la variaciones de comportamiento, determinando las causas, efectos y conceptualizando con la teoría disponible.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

Para la presente investigación referente a la Cooperativa San Martin del cantón Tisaleo, se ha identificado la siguiente población motivo de estudio, misma que está constituida por todos los integrantes que conforma la institución.

Total de personal que labora en la Cooperativa San Martin. 14.

Total de socios que conforman la cartera de clientes de la Cooperativa 600 a fecha 30 de mayo del 2010.

Para calcular la muestra del total de la Cartera de clientes se aplicara la siguiente formula.

$$n = \frac{PQN}{(N - 1) \frac{E^2}{K^2} + PQ}$$

n = Tamaño de muestra

PQ = Constante varianza 0.25

N = Población

E = Margen de error 5 %

K = Coeficiente correlacional del error 2

$$n = \frac{(0.25)(600)}{(600 - 1) \frac{(0.05)^2}{2^2} + 0.25}$$

$$n = \frac{150}{(599) \frac{(0.0025)}{4} + 0.25}$$

$$n = \frac{150}{0.3743 + 0.25}$$

$$n = \frac{150}{0.6243}$$

$$n = 240$$

Se deberá realizar las encuestas a 240 clientes de la Cooperativa. Y una entrevista al Administrador de la misma.

### 3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Hipótesis:** Las estrategias de diferenciación permitirán incrementar la cartera de clientes de la Cooperativa San Martín del Cantón Tisaleo.

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>TECNICAS E INSTRUMENTO</b>
<p><b>La estrategia de diferenciación.-</b> Es crearle al producto o servicio algo que sea percibido como único. Seleccionando uno o más atributos que muchos compradores en un sector perciben. Puede considerarse el precio y las relaciones públicas en la zona de influencia.</p>	Servicio	<i>Muy bueno, Bueno, Regular</i>	¿Cómo calificaría Ud. el servicio que brinda la cooperativa San Martín?	<i>Encuesta dirigida a los clientes</i>
	Precio	<i>Muy importante, Importante, Poco importante</i>	¿Cuán importante es que La Cooperativa se especialice en diferenciar sus servicios financieros? ¿A la hora de adquirir los servicios financieros de la Cooperativa que grado de importancia da Ud. Al costo de los mismos?	<i>Entrevista dirigida al personal.</i>  <i>Encuesta dirigida a los clientes</i> <i>Entrevista al personal</i>
	Relaciones Publicas	<i>Accesible</i>  <i>Satisfactorias</i> <i>Insatisfactorias</i>	¿Busca la Cooperativa formas para reducir los costos de operación y/o administrativos? ¿Contribuye la Cooperativa con el desarrollo del cantón. Con el fin de ser la preferida de sus habitantes? ¿Conoce Ud. De esfuerzos de la Cooperativa en los que se fije propósitos de ayuda social?	<i>Entrevista al personal</i> <i>Encuesta dirigida a los clientes</i>

**CUADRO 1: OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

<b>VARIABLE DEPENDIENTE: CARTERA DE CLIENTES</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>	<b>TECNICAS E INSTRUMENTO</b>
<p><b>Cliente.-</b> es la persona u organización que realiza una compra. Los clientes son aquellos que adquieren un producto o utilizan algún servicio y suelen identificarse con bastante facilidad. La captación de clientes se convierte en la parte medular para una empresa.</p>	<p>Cliente Actual</p>	<p><i>Activo</i></p>	<p>¿Le motiva la Cooperativa a que usted se mantenga como un cliente activo dentro de ella?</p>	<p><i>Encuesta dirigida a los clientes</i></p>
	<p>Captación de clientes</p>	<p><i>Pasivo</i></p>	<p>¿Se preocupa la Cooperativa cuando sus clientes han paralizado las relaciones con la misma?</p>	<p><i>Entrevista dirigida al personal</i></p>
		<p><i>Crecimiento o decremento de la Cartera de clientes</i></p>	<p>¿Recomendaría usted a otras personas los servicios de la Cooperativa San Martín?</p>	<p><i>Encuesta dirigida a los clientes</i></p>
			<p>¿Conoce y selecciona la Cooperativa métodos de captación de clientes?</p>	<p><i>Entrevista dirigida al personal</i></p>

Elaborado por: Wilson Poaquiza

### 3.6.1 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

**Cuadro 2: Recolección de información**

<b><i>PREGUNTAS</i></b>	<b><i>EXPLICACION</i></b>
<b><i>¿Para qué?</i></b>	Para profundizar los conocimientos relacionados con el problema objeto de estudio.
<b><i>¿A qué personas o sujetos?</i></b>	Clientes internos y externos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo.
<b><i>¿Sobre qué aspectos?</i></b>	Estrategias de diferenciación en los servicios financieros otorgados por la Cooperativa.
<b><i>¿Quién?</i></b>	Quien se encargara de la recolección de información el investigador. Wilson Poaquiza
<b><i>¿Cuándo?</i></b>	Durante los meses de enero a septiembre del 2010
<b><i>¿Lugar de la recolección de la información?</i></b>	La recolección de la información se realizara en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo, Provincia del Tungurahua.
<b><i>¿Cuántas veces?</i></b>	Mínimo dos hasta identificar y proponer la solución al problema.
<b><i>¿Qué técnica de recolección?</i></b>	Se utilizara técnicas como son la entrevista y la encuesta
<b><i>¿Con qué?</i></b>	Se diseñara un cuestionario de preguntas.
<b><i>¿En qué situación?</i></b>	En la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín.

Elaborado por: Wilson Poaquiza

### 3.6.2 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN

Cuadro 3. Técnicas de recolecciones información

<i>TIPOS INFORMACIÓN</i>	<i>TÉCNICAS DE INVESTIGACION</i>	<i>INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION</i>
1. Información Secundaria	1.1 Bibliografías	1.1.1 Libros 1.1.2 Textos 1.1.3 Internet
2. Información Primaria	2.1 Campo	2.1.1 Entrevistas 2.2.1 Cuestionario

Elaborado por: Wilson Poaquiza

### 3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La recolección de datos es el proceso con el fin de dar respuesta al problema o la hipótesis planteada. Para tal fin de seguir un planteamiento detallado de lo que se hará en la recolección de datos.

Para el procesamiento y análisis de la información, como primer paso se procederá a revisar si las entrevistas que se realice a las muestras y población anteriormente mencionadas están debidamente llenas, con todas y cada una de las preguntas que lo conforman, respondidas y codificadas y en un orden coherente de fácil entendimiento para el encuestado.

Como segundo paso, la categorización se realizará separando las preguntas con sus posibles alternativas que han sido escogidas por el encuestado.



Luego, como tercer paso se procederá a analizar los datos mediante la utilización del estadígrafo apropiado para este proyecto. Su presentación será en forma tabulada y gráfica, ya que presentan menor dificultad en su realización y mayor facilidad al momento de interpretar los resultados que arrojan.

Por último, la interpretación de los resultados se hará elaborando una síntesis de los mismos, para poder encontrar toda la información trascendente que ayudara a dar la posible solución al problema objeto de estudio.

## **CAPITULO IV**

### **4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

Una vez realizada las encuestas a los clientes externos de La Cooperativa San Martin y la entrevista al administrador de la Institución. Se ha obtenido los siguientes resultados que serán analizados e interpretados de acuerdo a tablas y gráficos que ilustran los distintos porcentajes de opciones de respuestas obtenidas en la aplicación de la encuesta. Este proceso permitirá obtener las conclusiones que llevaran al propósito de la presente investigación. Incrementar la cartera de clientes de La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martin del Cantón Tisaleo.

#### **4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Una vez obtenida la información se procederá a ordenarla, estableciendo porcentajes estadísticos que faciliten la percepción de los datos obtenidos emitiendo luego un breve comentario en el que se explique cuál fue el resultado final obtenido de las encuestas realizadas a los clientes de la Cooperativa San Martin del Cantón Tisaleo.

## **4.2 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

La interpretación de datos se realizo con 240 clientes de la Cooperativa a quienes se les aplico una encuesta conocida como una de las herramientas de investigación adecuadas para resolver este tipo de problemas. Es por eso que se ha obtenido los siguientes resultados.

**Presentación de los resultados en forma porcentual, grafica y escrita.**

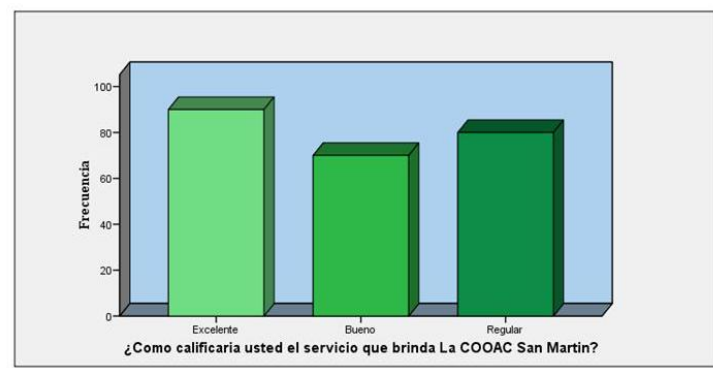
## Pregunta N° 1

1.- ¿Cómo calificaría usted el servicio que brinda La Cooperativa San Martín?

Tabla 2: Calificación de los servicios de la Cooperativa

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Excelente	90	37,5
	Bueno	70	29,2
	Regular	80	33,3
	Total	240	100,0

Gráfico 1: Calificación de los servicios de la cooperativa



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Wilson Roberto Poaquiza A.

### Análisis

Del 100% de encuestados el 37.5% que corresponde a 90 clientes de los encuestados califican los servicios de la cooperativa como excelente, el 29.2% equivalente a 70 encuestados los califican como buenos y el 33.3% representado por 80 encuestados dicen que los servicios de la institución son regulares.

### Interpretación

Si bien es cierto el porcentaje de calificación excelente a los servicios de la cooperativa es mayor que el de las otras dos opciones, pero el inconveniente radica en que el porcentaje de la opción regular es lo suficientemente alto como para considerarse como un punto crítico que debe ser tomado en cuenta.

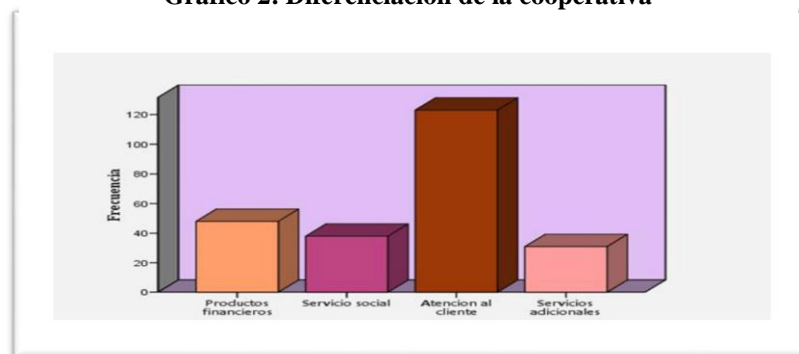
## Pregunta N° 2

2.- ¿En qué se diferencia la cooperativa de otras?

**Tabla 3: Diferenciación de la Cooperativa**

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos Productos financieros	48	20,0
Servicio social	38	15,8
Atencion al cliente	123	51,3
Servicios adicionales	31	12,9
Total	240	100,0

**Gráfico 2: Diferenciación de la cooperativa**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Wilson Roberto Poaquiza A.

### Análisis

En esta pregunta que permite identificar aspectos de diferenciación de la cooperativa el 51.8%, correspondiente a 123 encuestados contestaron que por la atención, seguido por los productos financieros con un 20% equivalente a 48 encuestados, luego se encuentra el servicio social con el 15.8% es decir 38 encuestados y por último se encuentra los servicios adicionales con el 12.9% correspondiente a 31 encuestados.

### Interpretación

De acuerdo a la encuesta realizada se puede detectar que la atención al cliente es un factor considerado como diferente entre las demás, pero esto se debe a que la Cooperativa San Martín cuenta con horarios de atención que van desde las 8:00 am hasta las 6:00 pm ininterrumpidamente durante los días 5 días de la semana. Este es el uno de los aspectos a favor de la entidad. Y por el contrario los demás aspectos tales como servicios adicionales y servicio social están descuidados y sin lograr mayor provecho de las oportunidades de obtener una marcada diferencia conjugando adecuadamente estos cuatro aspectos.

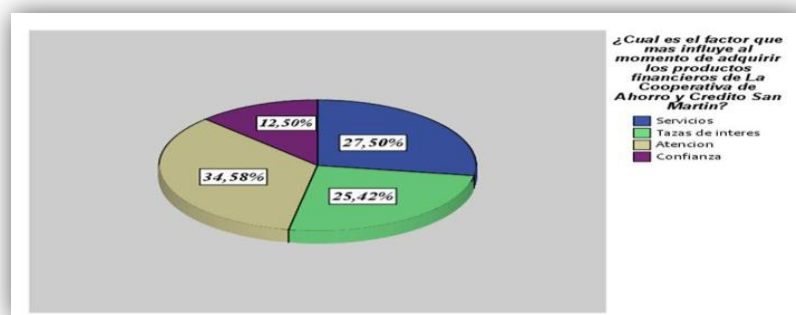
### Pregunta N° 3

3.- ¿Cuál es el factor que más influye al momento de adquirir los productos financieros de La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín.?

Tabla 4: Factores de Influencia

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Servicios	66	27,5
	Tazas de interes	61	25,4
	Atencion	83	34,6
	Confianza	30	12,5
	Total	240	100,0

Gráfico 3. Factores de influencia



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Wilson Roberto Poaquiza A.

### Análisis

De acuerdo a los datos de la encuesta se observa que el 34.58 % que corresponde a 83 encuestados han escogido los productos financieros de La Cooperativa San Martín por la atención, el 27.5% que equivale a 66 encuestados por los servicios, el 25.42% equivalente a 61 encuestas por las tasas de interés y 12.50% corresponde a 30 encuestados por la confianza.

### Interpretación

Los datos muestran un mediano promedio de encuestados que consideran la atención obtenida en la cooperativa un factor influyente al escoger los productos financieros. Dejando con muy poca aceptación la confianza que crea la cooperativa, de esta manera manifestando una falencia que debe ser corregida, debido a que en el mundo de las finanzas es de suma importancia crear confianza como una excelente atención.

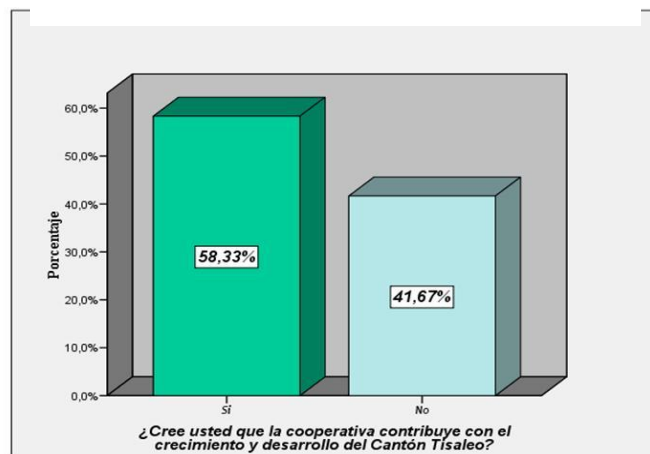
#### Pregunta N° 4

4.- ¿Cree usted que la cooperativa contribuye con el crecimiento y desarrollo del Cantón Tisaleo?

Tabla 5: Aporte al desarrollo del Cantón

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	140	58,3
	No	100	41,7
	Total	240	100,0

Gráfico 4: Aporte al desarrollo del cantón



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Wilson Roberto Poaquiza A.

#### Análisis

La cooperativa contribuye con el desarrollo del cantón, a esta pregunta el 58% es decir 140 encuestados creen que si contribuye, y un 42% representado por 100 encuestados contestan de forma negativa.

#### Interpretación

Una institución financiera por el hecho de brindar servicios monetarios debe preocuparse por el desarrollo conjunto de sus clientes, de su cantón y del medio en el que se desenvuelve, con el fin de ser un aporte para el crecimiento y desarrollo económico del lugar en el que se desenvuelve.

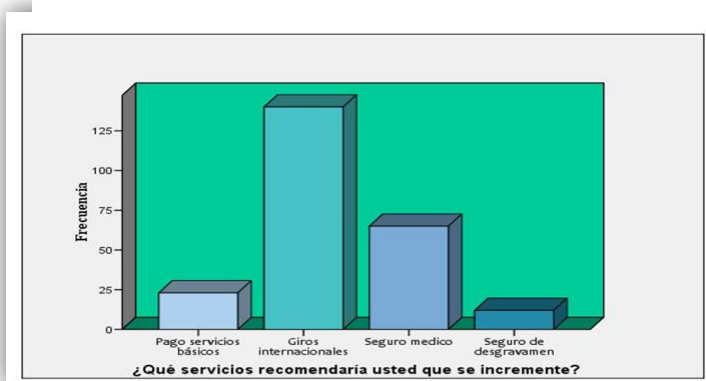
## Pregunta N° 5

### 5.- ¿Qué servicios recomendaría usted que se incrementen en la cooperativa?

Tabla 6: Servicios recomendados de la cooperativa

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Pago servicios básicos	23	9,6
	Giros internacionales	140	58,3
	Seguro medico	65	27,1
	Seguro de desgravamen	12	5,0
	Total	240	100,0

Gráfico 5: Servicios recomendados de la cooperativa



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Wilson Roberto Poaquiza A.

### Análisis

El contenido de la tabla y Gráfico N° 3 expresan que un 9.6% de encuestados recomiendan que se incremente como un servicio adicional en la cooperativa el pago de los servicios básicos esto equivale a 23 encuestados, un notorio 58.3% se inclina por los giros internacionales esto representa 140 encuestados, el 27.1% recomienda el seguro medico esto es 65 personas, y el seguro de desgravamen lo recomiendan tan solo un 5% igual a 12 encuestados.

### Interpretación

La notable inclinación de las personas encuestadas al recomendar los giros internacionales de dinero muestra claramente un servicio que no ha sido adoptado por ninguna institución financiera en el cantón. Estableciendo una pauta para empezar a diferenciar los servicios de la Cooperativa San Martín.



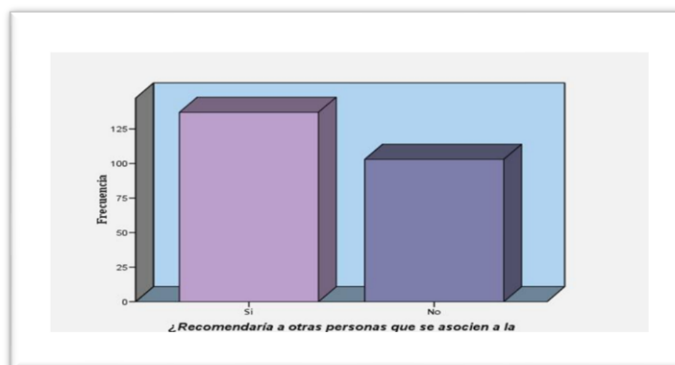
## Pregunta N° 6

### 6.- ¿Recomendaría a otras personas que se asocien a la Cooperativa?

Tabla 7: Recomendación de los servicios

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	137	57,1
	No	103	42,9
	Total	240	100,0

Gráfico 6: Recomendación de los servicios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Wilson Roberto Poaquiza A.

### Análisis

Muestran los gráficos que el 57.1% es decir 137 clientes encuestados recomendarían a otras personas que se asocien a La Cooperativa San Martín, mientras que 103 personas equivalentes al 42.9% no lo haría.

### Interpretación

Las ilustraciones anteriores muestran una no muy notoria diferencia escogida por los actuales clientes de la cooperativa entre el recomendar y no recomendar a la financiera. Esto conlleva a interpretar que una gran parte de los actuales clientes se ven relativamente inconformes con las relaciones financieras que mantienen al momento con la cooperativa.

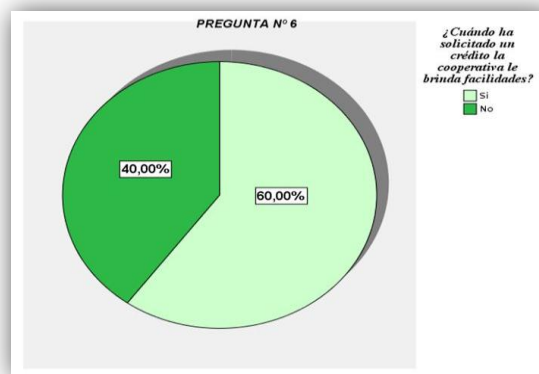
### Pregunta N° 7

7.- ¿Cuándo ha solicitado un crédito la cooperativa le brinda facilidades?

Tabla 8: Facilidades en los créditos

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos Si	144	60,0
No	96	40,0
Total	240	100,0

Gráfico 7: Facilidades en los créditos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Wilson Roberto Poaquiza A.

### Análisis

El 40% equivalente a 96 encuestados consideran que la cooperativa no les ha brindado facilidades cuando han solicitado algún crédito a la institución, mientras que el 60% correspondiente a 144 encuestados dice si haber obtenido facilidades cuando han solicitado un crédito.

### Interpretación

De acuerdo al análisis se puede decir que la mayor parte de clientes han obtenido facilidades al momento de solicitar algún crédito sin embargo de estos datos se puede derivar la necesidad de establecer mecanismos de control para lograr la satisfacción del total de los clientes.

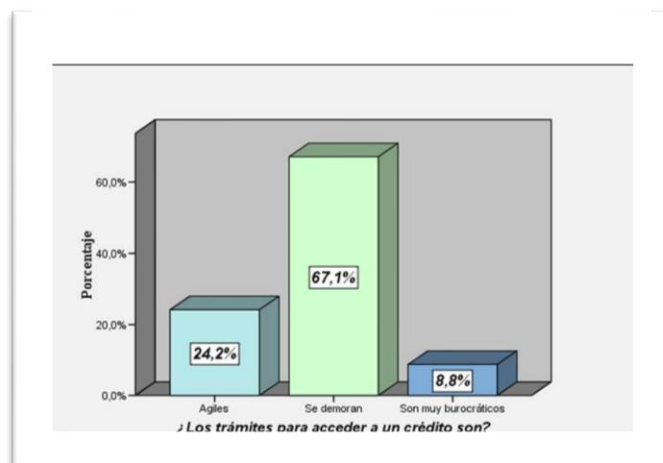
## Pregunta N° 8

### 8.- ¿Los trámites para acceder a un crédito son?

Tabla 9: Tramites para un crédito

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
Agiles	58	24,2
Se demoran	161	67,1
Son muy burocráticos	21	8,8
Total	240	100,0

Gráfico 8: Tramites para un crédito



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Wilson Roberto Poaquiza A.

### Análisis

Para acceder a un crédito en La Cooperativa San Martín, el 24.2% correspondiente a 58 encuestados considera a los trámites como rápidos, el 67.1% equivalente a 161 personas dice que los trámites se demoran, y para el 8.8% igual a 21 encuestados son muy burocráticos.

### Interpretación

El elevado porcentaje de clientes que califican a la entrega de créditos como demorada obedece a que la cooperativa no cuenta con procesos adecuados de análisis que permita optimizar el tiempo de entrega del crédito así como la seguridad para la entidad financiera.

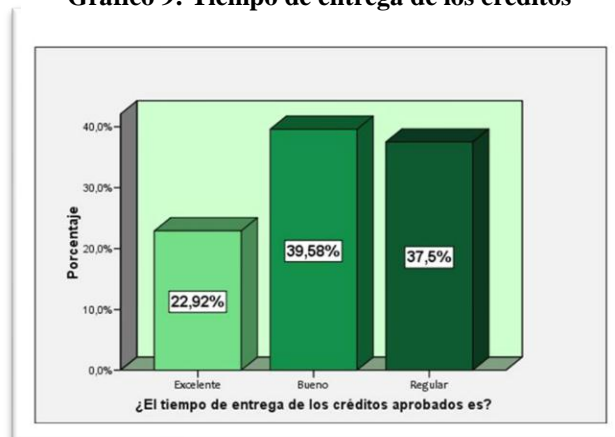
## Pregunta N° 9

9.- ¿El tiempo de entrega de los créditos aprobados es?

Tabla 10: Tiempo de entrega de los créditos

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Excelente	55	22,9
	Bueno	95	39,6
	Regular	90	37,5
	Total	240	100,0

Gráfico 9: Tiempo de entrega de los créditos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Wilson Roberto Poaquiza A.

### Análisis

Se puede observar que el 23% equivalente a 55 encuestados consideran que el tiempo de entrega de los créditos en la cooperativa es excelente, el 40% equivalente a 95 encuestados lo considera como bueno al tiempo de entrega, y el 37,5% es decir 90 encuestados dicen que es regular.

### Interpretación

Los resultados observados permiten tener una percepción más clara de la necesidad de intervenir en los procesos de recepción, análisis, y entrega de los créditos. Esto permite mejorar el tiempo de entrega de créditos, y mejorar el servicio.

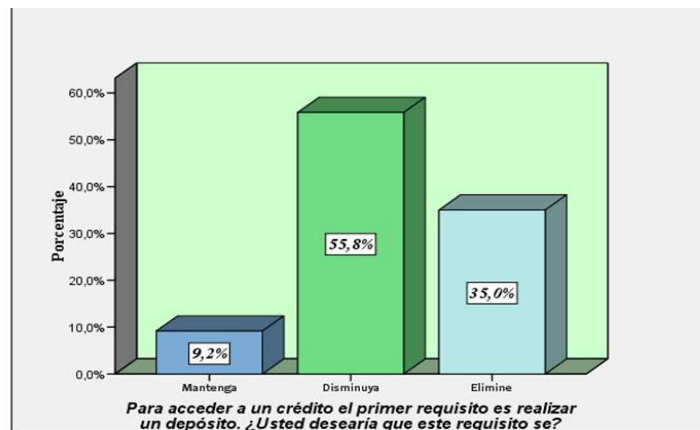
### Pregunta N° 10

10.- Para acceder a un crédito el primer requisito es realizar un depósito. ¿Usted desearía que ese requisito se?

Tabla 11: Requisitos de los créditos

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mantenga	22	9,2
	Disminuya	134	55,8
	Elimine	84	35,0
	Total	240	100,0

Gráfico 10: Requisitos de los créditos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Wilson Roberto Poaquiza A.

### Análisis

Los datos de la encuesta realizada muestra que el 56% esto representa 134 personas desearían que el depósito inicial para acceder a un crédito llamado también base se lo disminuya, el 35% representado por 84 personas dice que se lo elimine, y el 9% representado por 22 personas está de acuerdo con mantenerlo.

### Interpretación

De esto se deduce que la mayoría de clientes manifiesta que se debería disminuir el depósito inicial. Y muestra también que el servicio que presta la cooperativa sería más completo si se puede crear créditos con un estándar mínimo de base inicial con el objeto de fortalecer la ayuda a sus socios.

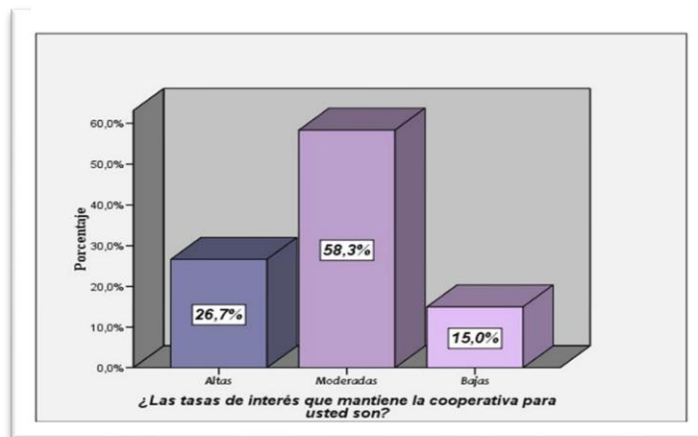
## Pregunta N° 11

11.- ¿Las tasas de interés que mantiene la cooperativa para usted son?

Tabla 12: Tasas de interés

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos Altas	64	26,7
Moderadas	140	58,3
Bajas	36	15,0
Total	240	100,0

Gráfico 11: Tasas de interés



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Wilson Roberto Poaquiza A.

### Análisis

Los datos de la encuesta muestran que el 27% representado por 64 personas considera altas las tasas de interés que maneja la cooperativa, el 58% equivalente a 140 personas las considera como moderadas, y el 15% representado por 36 personas dice que son altas.

### Interpretación

Según la encuesta realizada se puede observar que un poco más de la mitad de encuestados considera como moderadas a las tasas de interés. Esto permite ver una oportunidad para la cooperativa en tanto tiene que ver con el precio del dinero, y estableciendo políticas de disminución de costos operativos y/o administrativos se podría plantear mejores tasas de interés.

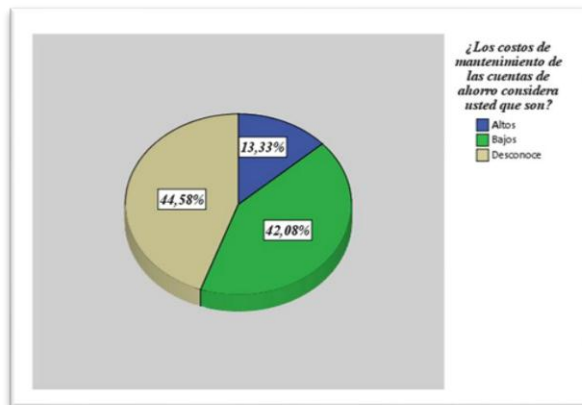
## Pregunta N° 12

12.- ¿Los costos de mantenimiento de las cuentas de ahorro considera usted que son?

Tabla 13: Costos de mantenimiento

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos Altos	32	13,3
Bajos	101	42,1
Desconoce	107	44,6
Total	240	100,0

Gráfico 12: Costos de mantenimiento



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Wilson Roberto Poaquiza A.

### Análisis

Para el 44% equivalente a 107 encuestados el costo de mantenimiento de las cuentas de ahorros es desconocido, el 42% equivalente a 101 entrevistados los considera como bajos y el 13.3% equivalente a 32 encuestados dice que son altos.

### Interpretación

De acuerdo al elevado porcentaje de encuestados que admiten desconocer los costos de mantenimiento, relacionado con un importante porcentaje que dice que los costos son bajos. Se ve la escasa información que la cooperativa brinda a sus clientes.

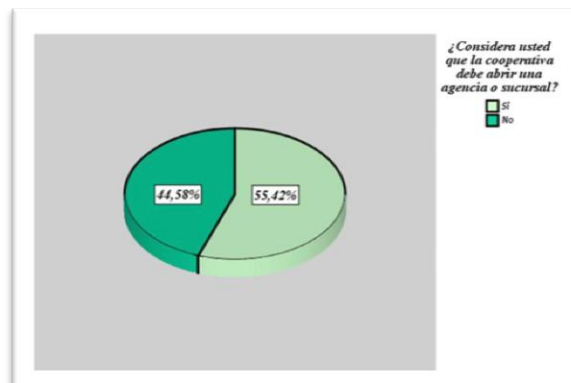
### Pregunta N° 13

13.- ¿Considera usted que la cooperativa debe abrir una agencia o sucursal?

Tabla 14: Apertura de nuevas agencias

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	133	55,4
	No	107	44,6
	Total	240	100,0

Gráfico 13: Apertura de nuevas agencias



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Wilson Roberto Poaquiza A.

#### Análisis

De acuerdo con los datos estadísticos se puede observar un 55% equivalente a 133 encuestados no están de acuerdo con que la cooperativa abra una nueva agencia o sucursal, mientras que el 45% equivalente a 107 encuestados creen como positiva la acción de abrir una nueva agencia o sucursal.

#### Interpretación

Esto refleja que la cooperativa no ha tenido un crecimiento en cuanto a expansión geográfica debido a que sus clientes se encuentran dentro de los límites cantonales. Dejando claro así la necesidad de trabajar en Estrategias de Diferenciación que permitan incrementar la cartera de clientes.



### 4.3 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La comprobación de la hipótesis se efectuara a partir de los resultados de las encuestas realizadas a los clientes de la cooperativa mismos que se hallan inmersos en la problemática que es objeto de estudio, para lo cual se utilizara el Método Estadístico de Distribución Chi- Cuadrado.

La hipótesis a verificar es:

**“Las Estrategias de Diferenciación permitirán incrementar la Cartera de Clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martin del Cantón Tisaleo.”**

**Las variables que intervienen son:**

Variable independiente: Estrategias de Diferenciación

Variable dependiente: Cartera de clientes

#### 4.3.1 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

Para el presente estudio se plantean las hipótesis:

**H<sub>0</sub>**= Las Estrategias de Diferenciación **NO** permitirán incrementar la cartera de clientes de La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martin del Cantón Tisaleo.

**H<sub>1</sub>**= Las Estrategias de diferenciación **SI** permitirán incrementar la cartera de clientes de La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martin del Cantón Tisaleo.

Tabla 15: Tabla de contingencia

		VALORES OBSERVADOS			
		ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACION			
		COMO CALIFICARIA USTED EL SERVICIO QUE BRINDA LA COOPERATIVA SAN MARTIN			
		ALTERNATIVAS			TOTAL
		EXCELENTE	BUENO	REGULAR	
CARTERA DE CLIENTES	EL TIEMPO DE ENTREGA DE LOS CREDITOS APROBADOS ES	90	70	80	240
		55	95	90	240
		145	165	170	480

Tabla 16: Alternativas

VALORES ESPERADOS		
ALTERNATIVAS		
EXCELENTE	BUENO	REGULAR
72,5	82,5	85,0
72,5	82,5	85,0

Tabla 17: Cálculos

CALCULOS					
$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	$\frac{(O - E)^2}{E}$
CLIENTES INTERNOS / MB	90	72,5	17,5	306,25	4,22
CLIENTES INTERNOS / B	70	82,5	-12,5	156,25	1,89
CLIENTES INTERNOS / R	80	85,0	-5,0	25,00	0,29
CLIENTES EXTERNOS / MB	55	72,5	-17,5	306,25	4,22
CLIENTES EXTERNOS / B	95	82,5	12,5	156,25	1,89
CLIENTES EXTERNOS / R	90	85,0	5,0	25,00	0,29
				$X^2 =$	<b>12,53</b>

**Tabla 18: Cálculos de grado de libertad**

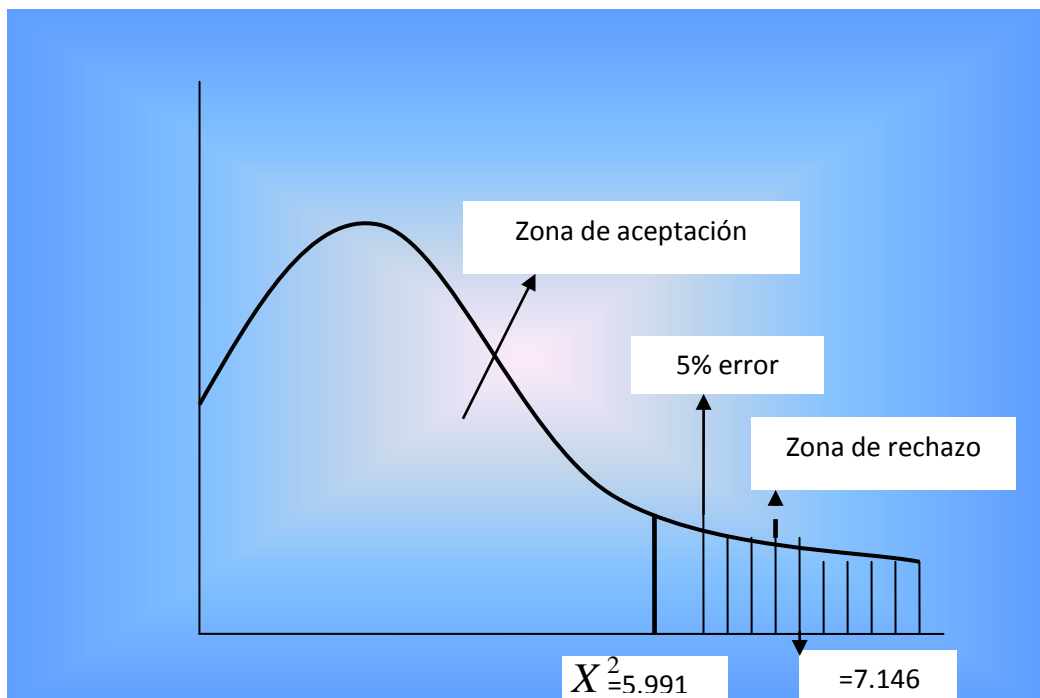
$$\text{Grado de libertad} = (\text{Renglones} - 1)(\text{columna} - 1)$$
$$Gf = (r-1)(c-1)$$
$$Gf = (2 - 1)(3 - 1)$$
$$Gf = 2$$

Nivel de confianza: 95%

$\alpha = 0.05$

De acuerdo a la Tabla de Distribución Chi- Cuadrado, el valor de  $X^2=5.991$  en función del nivel de significación 0,05 y de los grados de libertad 2.

**Gráfico 14: Aceptación del chi-cuadrado**



Regla de decisión:  $X^2 c = 12.53 \geq X^2 t = 5.991$  por lo tanto de acuerdo a la regla de decisión establecida se acepta la hipótesis alterna, es decir se ratifica que Las Estrategias de Diferenciación si permitirán el crecimiento de la cartera de clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín.

## **CAPITULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

De acuerdo a las encuestas realizadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo, referente al problema objeto de este estudio se ha llegado a las siguientes conclusiones y recomendaciones.

#### **5.1 CONCLUSIONES**

- Los servicios que brinda la cooperativa son: ahorros créditos e inversiones de estos no se ha creado algún otro que genere diferencia en la oferta financiera del sector. A esto se le suma la reducida confianza que existe de los socios hacia la cooperativa.
- Todos los clientes no se sienten satisfechos por el servicio recibido en la cooperativa. Por lo que para muchos no tiene el mismo grado de calidad.

- La oferta de servicios adicionales que entrega la cooperativa a sus socios es mínima. Esto debido a que no ha dedicado tiempo y esfuerzo a investigar cual sería el servicio adecuado para sus socios.
- La inexistencia de estrategias de diferenciación impide que los clientes de la cooperativa se sientan enteramente satisfechos, e impide que recomienden los servicios que en esta reciben.
- La cooperativa ha logrado una poca diferencia en cuanto a la atención que ofrece. Según su administrador esta mínima diferencia es lograda gracias a los horarios de atención que maneja la entidad.
- Los tramites y facilidades para la entrega de créditos no son por completo para todos los socios breves, ágiles y oportunos. Y no se convierten en un incentivo para fidelizar a los clientes.
- El tiempo de entrega de los créditos aprobados no es eficiente. Y esto causa que la ayuda a los clientes no llegue en el tiempo oportuno.
- Los encajes llamados base para acceder a un crédito de la cooperativa son elevados. Esto es motivo también por el que los potenciales clientes se ven impedidos de asociarse a la cooperativa.
- La mayoría de clientes dicen que las tasas de interés que maneja la cooperativa son moderadas, por lo que sería favorable mantenerlas.
- La falta de información proporcionada a los clientes es una falencia urgente de corregir. Ya que mediante la comunicación se da a conocer los servicios, los beneficios los costos de mantenimiento, y también se recibe información que es de ayuda para mejorar el desenvolvimiento de la financiera.
- La cooperativa al brindar un apoyo financiero a sus clientes y está contribuyendo con el desarrollo de la sociedad, y según las encuestas un gran porcentaje acepta que la cooperativa cumple con esto.
- La apertura de una nueva agencia de la cooperativa se lograría si el número de sus clientes creciera y su cobertura geográfica se expandiera. Pero de acuerdo a la entrevista realizada al Administrador la cooperativa ni siquiera logra destinar fondos suficientes para publicidad, y por ende peor aun podría invertir en expandirse con una nueva agencia.

## 5.2 RECOMENDACIONES.

- Fortalecer la atención al cliente mediante la capacitación a los colaboradores en cuanto se refiere a la venta de intangibles, definir servicios adicionales que ayuden a diferenciar la oferta de la cooperativa, lograr confianza y solidez mediante alianzas con instituciones financieras de prestigio.
- Fijar estándares que permitan entregar un servicio óptimo a todos los socios. En los cuales todo el personal que labora en la cooperativa esté involucrado.
- Crear el servicio de giros internacionales, debido a que en el sector existen varias familias las cuales tienen uno o varios de sus miembros que han emigrado hacia el extranjero. Y esto convertiría a la cooperativa en la primera en contar con este servicio.
- Establecer procesos de retroalimentación que permitan corregir falencias y lograr la uniformidad en la aceptación de los servicios entregados.
- Se recomienda crear un nuevo proceso de otorgamiento de créditos donde el tiempo sea el menor posible, según las políticas de la cooperativa y con énfasis en las necesidades de los clientes.
- Según la entrevista al administrador de la cooperativa en donde manifiesta que son reducidas las medidas que se toma frente al limitado crecimiento de la cartera de clientes. Se puede manifestar que sería de gran utilidad que la cooperativa cree filosofías y políticas que ayuden optimizar el tiempo de la entrega de créditos.
- Crear créditos con un estándar mínimo de base inicial con el objeto de fortalecer la ayuda a sus socios. Y con esto lograr diferenciarse de la competencia.
- Establecer políticas de disminución de costos que permitan minimizar los gastos para lograr unas bajas tasas de interés en los créditos o al menos mantener las actuales.
- Al momento en el cual los clientes se asocian a la cooperativa se les entregue folletos de información detallada en los cuales se les explique los costos de mantenimiento, tasas de interés activa y pasiva promociones de temporada de haberlas, y oferta de los demás productos financieros con los que cuenta la empresa.
- Fortalecer las relaciones con la comunidad mediante la ayuda social y darse a conocer también como una entidad que se preocupa por el desarrollo del cantón
- Adaptar estrategias de crecimiento y captación de clientes que permitan expandir los servicios financieros dentro y fuera del Cantón.

## **CAPITULO VI**

### **6. PROPUESTA**

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

##### **TEMA DE LA PROPUESTA**

Estrategias de Diferenciación para incrementar la cartera de clientes de La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo.

##### **INSTITUCION EJECUTORA**

Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín

##### **HUBICACION**

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Tisaleo

**Parroquia:** La Matriz

**Dirección:** 17 de Noviembre y José Naranjo Esq.

**Teléfono:** 032751414



**E-mail:** [coopsanmart@yahoo.com](mailto:coopsanmart@yahoo.com)

**BENEFICIARIOS**

Clientes, Directivos y la Sociedad.

**EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE**

Gerente General y Cuerpo Directivo.

**TIEMPO ESTIMADO**

8 meses Octubre del 2010 Junio 2011

**REPRESENTANTE**

Sr. Segundo Guaman Gerente General

**COSTO**

8,000.00 dólares americanos.

**FINANCIAMIENTO**

Recursos externos obtenidos mediante una financiera.

**6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

El sector financiero de la provincia, en especial de las cooperativas de ahorro y crédito ha tenido un avance muy significativo en los últimos años. A esto se le puede atribuir el gran incremento de ofertantes de estos servicios en la ciudad de Ambato, y como consecuencia se puede observar la incansable lucha que se desata entre las entidades financieras por lograr captar clientes.

El Cantón Tisaleo no ha quedado ajeno a esta situación por lo que se hace necesario adoptar Estrategias de Marketing que permitan diferenciar los servicios de La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín. Hasta el momento la cooperativa no ha logrado desarrollar servicios únicos, procesos de información adecuados, políticas de costos, y estrategias de crecimiento y captación de clientes. Lo que ha tenido como consecuencia un limitado crecimiento en la cartera de clientes de esta entidad.

Y como un referente de la aplicación de las estrategias que se encuentran dentro del marketing se puede citar la tesis de MBA del Ing. Walter Jiménez desarrollada para la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda. Misma que reposa en la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato. Donde se aplicó la propuesta de esta tesis obteniendo como resultado el crecimiento de la cooperativa.

Se puede mencionar también la gestión que está poniendo en práctica la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de la Ciudad de Ambato que a través de una adecuada gestión del marketing logra alianzas estratégicas con instituciones financieras del país. Y esto hace que se diferencie y logre ventajas competitivas en relación con las demás cooperativas de la provincia.

El crecimiento y expansión de las cooperativas de ahorro y crédito se lo puede palpar con dar una mira a las del centro del país. Y se puede mencionar La COAC's. San Francisco, Ocus, etc. Las que han aplicado estrategias de marketing. Y sirven como ejemplo de gestión para las que están en crecimiento.

### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

Impulsar la aplicación de Estrategias de Marketing y por ende las Estrategias de Diferenciación será la vía para que una empresa logre ventajas competitivas que permitan crear servicios orientados a satisfacer las necesidades de sus clientes. Las Estrategias de Diferenciación permiten alcanzar lugares privilegiados, hacer únicos e inconfundibles a los productos o servicios que han desarrollado esta estrategia. De igual manera Las Estrategias de Marketing permite a una organización concentrar sus limitados recursos en las mayores oportunidades para aumentar las ventas, posicionarse en el mercado, y lograr una ventaja competitiva sostenible.

Una vez realizado el estudio pertinente se puede determinar que la cooperativa tiene problemas en el crecimiento de su cartera de clientes, bastaría con señalar que en los 3 últimos años de gestión ha tenido un incremento aproximado de 100 socios nuevos por año. Esto debido a que la cooperativa no ha logrado diferenciar sus servicios de los de

la competencia tan solo ha venido funcionando a expensas de la empírica gestión de su personal administrativo.

Razón por la cual se ve necesaria la aplicación de Estrategias de Marketing y dentro de estas las Estrategias de Diferenciación con el fin de corregir este inconveniente.

Es por esta razón que la aplicación de las estrategias de marketing reunidas en la presente propuesta son las herramientas más propicias que permitan a la cooperativa alcanzar una ventaja competitiva logrando diferenciar sus servicios y obtener como resultado el crecimiento de la cartera de clientes.

## **6.4 OBJETIVOS**

### General

Diseñar un plan de marketing que permita el crecimiento de la cartera de clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo mediante la aplicación de estrategias de diferenciación.

### Específicos

- Analizar estrategias de diferenciación encaminadas a lograr la competitividad de la cooperativa
- Establecer estrategias adaptándolas a las necesidades de diferenciación de los servicios de la cooperativa
- Proponer estrategias adecuadas para el incremento de la cartera de clientes de la Cooperativa

## **6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

### **Política**

Contribuir con el desarrollo del cantón, cumpliendo con las leyes, reglamentos y ordenanzas municipales que rigen el adecuado funcionamiento de la cooperativa. Proyectando así con una imagen íntegra de la entidad y comprometida con el crecimiento del sector.

### **Socio cultural**

La presente propuesta está encaminada a satisfacer las necesidades de los clientes, colaboradores, directivos y de la sociedad misma. Debido que está dirigida a fortalecer la oferta de servicios financieros que se ajusten a las necesidades de los clientes.

### **Organizacional**

Lograr que la cooperativa crezca en su cartera de clientes y se convierta en una entidad referente en la oferta de servicios financieros, logre una posición única en su sector y entregue servicios ágiles y oportunos es el propósito fundamental de esta propuesta.

### **Económico – financiero**

La presente propuesta se ajusta al limitado recurso con que cuenta la cooperativa para la puesta en marcha de la misma esto debido a que se trata de una mediana empresa. Cabe destacar también que cualquier inversión en la aplicación de Estrategias de Diferenciación no es un gasto sino por el contrario una inversión que se verá retribuida con el crecimiento de la cooperativa.

## **6.6 FUNDAMENTACIÓN**

### **Estrategia**

Una estrategia es un plan de acción que se lleva a cabo para lograr un determinado fin a largo plazo. Proviene del griego Stratos = Ejército y Agein = conductor, guía.

Internet: <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/estrategia-en-la-administracion.htm>

### **Plan de Marketing**

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

Internet:

<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktkarim.htm>

### **Estrategia de Diferenciación**

Para Kotler (2000, p. 324) “la diferenciación es el acto que acomete una empresa para diseñar un conjunto de diferencias significativas a fin de distinguir su oferta de las de la competencia.”

Es la segunda estrategia genérica. En ella la compañía intenta distinguirse dentro de su sector industrial en algunos aspectos ampliamente apreciados por los compradores. Escoge uno o más atributos que juzgue importantes y adopta una posicionamiento especial para atender esas necesidades. Ve premiada su singularidad con precio más alto. (Porter, 2007, pág. 14)

El objetivo de esta estrategia es dar al producto cualidades distintivas:

- Importantes para el comprador.
- Que se diferencien de la competencia.
- Someter la demanda a la oferta.

Algunos mecanismos para conseguir la diferenciación son:

- Imagen de marca.
- Avance tecnológico reconocido.
- Apariencia exterior.
- Servicio de posventa.

Esta estrategia sirve como protección contra las 5 fuerzas competitivas:

- Permite resistir mejor a los competidores directos por "no ser sustituible" el producto, al aumentar la lealtad, disminuir la sensibilidad al precio y mejorar la rentabilidad (ROI)
- La entrada de nuevos competidores será más difícil por la lealtad del cliente
- La mayor rentabilidad, soporta un aumento de precios del proveedor.
- Las cualidades distintivas y la lealtad, protegen de productos sustitutos.

Esta estrategia, permite colocar un mayor precio, que esté dispuesto a pagar el mercado, asumir los costos adicionales, que implican las cualidades distintivas del producto, lograr una menor sensibilidad del precio, con respecto a la demanda, obtener una mayor rentabilidad que la competencia.

Esta estrategia no siempre es compatible con una elevada participación de mercado.

Los riesgos de esta estrategia son, que:

- El diferencial de precios necesario para mantener el elemento de diferenciación, se haga demasiado elevado, en relación a los precios de los competidores.
- Las necesidades de los compradores por un producto diferenciado, se disipen debido a la banalización del mismo.
- Las imitaciones reduzcan el impacto de la diferenciación.

Los recursos necesarios para implementar esta estrategia son:

- Inversión y habilidad en marketing operativo (publicidad).
- Capacidad de analizar y anticipar la evolución de las necesidades del mercado.
- La coordinación de I & D con producción y marketing.

Internet:

[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05\\_n9/modelo\\_estrategias\\_marketing.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n9/modelo_estrategias_marketing.htm)

La estrategia de diferenciación es la de crearle al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único.

Selecciona a uno o más atributos que muchos compradores en un sector industrial perciben como importantes, y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades. Internet. <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/2c.htm>

Estrategias de Diferenciación de Precios: La manera más elemental de diferenciar un producto o servicio es simplemente venderlo a bajo precio. En el caso de productos idénticos o similares, la mayoría de la gente acabará al final por decidirse por el producto más barato.

Estrategia de Diferenciación de Imagen: Se pueden incluir diferencias estéticas del producto que de ninguna manera repercutan en su desempeño.

Estrategia de Apoyo a la Diferenciación: Más sustancial, aunque sin efecto es el producto mismo, es la diferenciación sustentada en algo que va acompañado al producto, una base de apoyo. Este servicio puede referirse tanto a las ventas, como a los servicios al ofrecimiento de un producto o servicio relacionado con la venta.

Estrategia de Diferenciación de la Calidad: La diferenciación de la calidad tiene que ver con las características del producto que lo hacen mejor, no necesariamente diferente, sino mejor.

Estrategia de Diferenciación del Diseño: ofrecer algo que sea en verdad diferente, que rompa con el diseño dominante, para proporcionar características únicas, originales y novedosas, no confundir esto con poner el producto como una moda, ésta es solo pasajera y así como viene, se va.

Estrategia de no Diferenciación: Constituye una estrategia, muy común, donde existe un espacio vacío en el círculo total, los espacios abiertos del mercado y los administradores

sin capacidad o voluntad para diferenciar lo que venden, dan pie a los imitadores o productos “pirata”.

Internet; <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/estrategia-en-la-administracion.htm>

### **Cientes.**

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Internet: <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>

### **Orientación al Cliente**

La orientación al cliente permite asesorar y vender productos de forma eficaz: conoce bien el producto que ofrece y se adapta a las necesidades de su interlocutor. Enseña a atender a los clientes por iniciativa propia, resuelve sus dudas, y su trato es correcto y amable.

#### Orientación al cliente

Los puestos de trabajo que requieren esta competencia son:

Ventas – confección y Diseño de productos – Presentación de servicios

Estas actitudes orientadas al cliente permiten una mejor atención.

Internet: <http://www.slideshare.net/claudiosortiz/la-orientacin-al-cliente>

## **6.7.1 FILOSOFÍA**

### **6.7.1.1 MISIÓN**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín Administra de una manera responsable y transparente los recursos económicos de nuestros socios, otorgándoles el mejor rendimiento financiero del mercado, compensando así el esfuerzo de su trabajo.



### **6.7.1.2 VISIÓN**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo será una organización sólida, rentable y comprometida con el desarrollo de sus asociados fomentará el ahorro y los destinará al desarrollo de iniciativas productivas. Contará con una administración efectiva que vela por servicios financieros que entrega.

### **6.7.1.3 VALORES EMPRESARIALES**

La cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo debe crear valores empresariales basados en la gestión de la cooperativa, en la actuación de sus empleados y en la oferta de sus bienes y servicios, estos valores son:

Transparencia.- expresado en llevar las cuentas claras entre todos los implicados en las actividades de la cooperativa.

Confianza.- generar este valor mediante la entrega oportuna de la ayuda requerida por parte de los socios.

Honestidad.- El manejo de los recursos recibidos y entregados.

Responsabilidad.- Asumir las consecuencias que genera las acciones y en este caso las transacciones.

Espíritu de servicio.- Tener como prioridad servir a los clientes debido que es por ellos por quienes existe la cooperativa.

Solidaridad.- cumplir con los principios de cooperativismo, otorgar la ayuda financiera en el momento indicado es convertirse en un aliado y una institución con quien contar.

### **6.7.1.4 POLÍTICAS**

Desarrollo integral de nuestros socios.

Fomento de la economía solidaria.

Identificación y apoyo constante a nuevos sectores empresariales emergentes.

Desarrollo permanente de productos competitivos de calidad acordes a las necesidades del socio.

Transparencia en la información de las actividades desarrolladas por la cooperativa.

## **6.7.2 ANALÍTICA**

### **6.7.2.1 ANÁLISIS MACRO Y MICRO AMBIENTE**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo es una empresa que tiene 5 años de gestión, cuenta con una oficina matriz en el cantón, sus colaboradores son: 4 administrativos y 5 operativos. Sus productos financieros son Ahorros, Créditos, Inversiones a plazo fijo y fondo mortuario. Servicios adicionales tales como pago de servicios básicos Luz y Teléfono, pago del bono de desarrollo humano.

Político legal.- En estos últimos años se mantiene en el poder un gobierno con políticas socialistas, y de cierta forma, está impulsando la producción nacional. El sector financiero también ha sido regulado en lo que tiene que ver a tasas de interés debido a que el Banco Central otorga créditos a un muy bajo interés, La Corporación Financiera Nacional también otorga créditos para emprendedores. Cabe mencionar también que se ha eliminado los costos administrativos dentro de la entrega de los servicios financieros.

Económico.- la crisis financiera mundial ha repercutido en todos los países del planeta y el Ecuador no ha sido la excepción. Y como ejemplo se puede citar la disminución de las remesas monetarias que se recibe en el país.

Sociocultural.- a raíz de la crisis financiera desatada en el año 1999 los bancos quedaron como el lugar más inseguro para el ahorro. Para los habitantes de las zonas rurales del país, en especial del sector indígena en donde la crisis permitió el surgimiento de varias cooperativas de ahorro y crédito, como una ayuda entre la gente propia, oriunda del sector.

Tecnológico.- la tecnología en estos últimos tiempos se convierte en una herramienta fundamental para la entrega de un bien o servicio. Esta permite obtener respuestas rápidas, facilita la comunicación, extiende las posibilidades de obtener mayores rentabilidad, etc. Y la empresa que logra adaptarse, y la asimila como una herramienta esta propensa al éxito.

Demográfico.- El Cantón Tisaleo tiene una población de 10525 habitantes. La población económicamente activa es de 4950 personas, esto según el INEC.

### **Análisis micro.**

**Proveedores.-** en el sector de las finanzas los proveedores son los clientes que confían su dinero. Mediante los depósitos en las cuentas de ahorro, los inversionistas en sus depósitos a plazo fijo. La cooperativa hasta el momento no cuenta con personas especializadas en la captación de capital. Tampoco se realiza gestiones para lograr convenios o alianzas estratégicas que permitan la captación de un mayor recurso económico.

**Clientes.-** Los clientes de la cooperativa casi en su totalidad son personas oriundas del cantón dedicados a las actividades como son: agricultura, artesanías, obreros de las microempresas del sector y personas que trabajan en empresas de la ciudad de Ambato.

**Amenaza de nuevos competidores.-** el crecimiento en la oferta de nuevos servicios financieros en la Provincia del Tungurahua ha ido incrementándose en los últimos diez años. El Cantón Tisaleo no ha quedado al margen de este particular. Sin embargo la presencia de una nueva cooperativa que haya ganado prestigio o sea reconocida por su solidez, por sus años de gestión o por su solvencia se convertiría en un gigante con quien competir.

**La rivalidad entre competidores.-** En el cantón existe 4 cooperativas mas, dedicadas a la oferta de servicios financieros, pero es penoso reconocer que la gestión de estas es afectada por un mismo problema. La falta de aplicación de planes y estrategias de marketing las cuales contribuyan con el crecimiento de las instituciones. Basado en estos aspectos la competencia en el sector se limita, y más bien se tiende a tomar acciones defensivas frente a las reconocidas cooperativas y financieras ubicadas en la ciudad de Ambato.

**Competidores.-** los competidores que se encuentran dentro del Cantón Tisaleo en el sector de ofertas de servicios financieros son:

- ✓ Cooperativa de Ahorro y Crédito El Calvario
- ✓ Cooperativa de Ahorro y Crédito Esfuerzo Unido
- ✓ Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuatorial
- ✓ Caja de Ahorro Curí Wasy

**Sustitutos.-** como sustitutos se los enumera a los bancos y financieras que están domiciliados en la ciudad de Ambato entre los más importantes.

- ✓ Banco del Pichincha
- ✓ Banco de Guayaquil
- ✓ Banco del Pacifico

**Empresa.-** La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín es una entidad dedicada a la oferta de servicios financieros tales como: Ahorros, Créditos, Inversiones a plazo fijo y Fondo mortuario.

La entrega de servicios va encaminados al sector agrícola, ganadero, vivienda, micro empresa y consumo en el cantón.

Para acceder a estos créditos los clientes deben cumplir con los siguientes requisitos

- Llenar formulario de solicitud (Únicamente en el primer crédito )
- Foto tamaño carnet del socio
- Copias de cedula y certificado de votación deudor y garante
- Copias de escritura de terrenos
- Certificados de trabajo o rol de pago de uno de los últimos tres meses
- Copia del Ruc en caso de tenerlo
- Garantes en caso de que el crédito exceda los 300,00USD
- Créditos hipotecarios a partir de 8000,00 USD

En lo que se refiere a cuentas de ahorro la cooperativa requiere como requisitos:

- Copias de cedula y certificado de votación actualizado
- \$ 15 por apertura
- En el caso de la cuenta Martincito soñador se requiere la partida nacimiento del menor y la copia de cedula y certificado de votación del representante y \$5 por apertura.

En el caso de inversiones se los receipta a partir de un monto de \$100,00.

Servicios adicionales que cuenta la cooperativa:

- Pago del bono de desarrollo humano
- Cobro de las planillas de CNT.
- Venta de SOAT
- Facturación de AVON

**Tabla 19: Servicios de la cooperativa**

<b>Cuadro de rendimiento</b>	
<b><i>Productos Financiero</i></b>	<b><i>Rendimiento</i></b>
Cuenta Ahorros	3.96%
Cuenta Martincito Soñador (Ahorro niños)	9.60%
<b>Inversiones Plazo Fijo</b>	
De 30 a 90 días	9.6% anual
De 91 a 180 días	11% anual
De 181 en adelante	12% anual
<b>Microcréditos</b>	
Intereses	22%
<b>Encajes</b>	
Al siete por uno	

Fuente: Cooperativa San Martin

**El área administrativa está conformada por las siguientes personas.**

- Gerente General Sr. Segundo Guamán
- Presidente de Consejo de Administración Sr. Iván Manobanda
- Presidente del Consejo de Vigilancia Sr. Amable Manobanda
- Administradora Ing. Gloria Guamán
- Contadora Lcda. Ana Guamán

Las personas que se han detallado son las responsables en la toma de decisiones y el desenvolvimiento de la institución.

Dentro del área operativa.

- Cajero Sr. Héctor Guamán
- Inspectores de Crédito Sr. Wilson Guamán
- Inspector de Crédito Sra. Gisela Chasi
- Presidente del Comité de Crédito Sr. Carlos Arcos
- Asesor Jurídico Dr. Rodrigo Aliaga

#### **6.7.2.2 FODA**

Es una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización, e incluso de una nación. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización.

Internet: <http://rie.cl/?a=30567>

#### **6.7.2.3 ANÁLISIS INTERNO**

**Evaluación de las fortalezas y debilidades.**

Este análisis consiste en diagnóstico interno de la cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo para determinar cuáles son sus fortalezas y debilidades, y

mediante este establecer cómo reacciona ante las adversidades o como se puede robustecer las fortalezas.

Humberto Serna dice que para poder iniciar con el análisis se deberá dar prioridad a los factores claves que permitan identificar las fortalezas y debilidades. Y para efectos de la presente investigación se procederá a otorgar calificaciones a cada factor en una escala determinada así: 3 alto valor, 2 valor medio, y 1 bajo valor. Lo que permitirá determinar el impacto de cada factor en las fortalezas y debilidades de la cooperativa.

Los pasos de la ponderación son:

- 1.- elaboración de la matriz de diagnóstico de las fortalezas y debilidades.
- 2.- Ponderación que indicara la importancia de cada uno de los factores en relación con la cooperativa, la calificación de cada variable será entre 0.01 hasta 1. Obteniendo como resultado total de la ponderación 1.
- 3.- Multiplica la clasificación del impacto por la ponderación y el producto será el resultado ponderado.

**Cuadro 4: Matriz de Factores Internos PCI**

<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Alto rendimiento de Inversiones	0,25	3	0,75
Compromiso del recurso humano	0,15	1	0,15
Personal oriundo del sector	0,23	2	0,46
Ubicación	0,18	2	0,36
Horario de atención	0,15	3	0,45
Atención personalizada	0,04	2	0,08
<b>TOTAL PONDERADO</b>	<b>1,00</b>		<b>2,25</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
Falta de Capacitación	0,20	3	0,60
Falta de liquidez	0,27	3	0,81
Inexistencia de estrategias para retener socios	0,18	2	0,36
Inadecuados procesos de entrega de créditos	0,15	2	0,30
Falta de servicios adicionales	0,12	2	0,24
Falta de tecnología	0,08	2	0,16
<b>TOTAL PONDERADO</b>	<b>1,00</b>		<b>2,47</b>

**Elaborado por:** Wilson Poaquiza



### **Análisis de las matrices de evaluación de fortalezas y debilidades.**

Esta evaluación a permitido identificar las fortalezas con un puntaje total ponderado de 2,25. Indicando que los factores que mayor impacto ocasionan en la cooperativa son:

- Alto rendimiento de inversiones
- Personal oriundo del sector
- Ubicación
- Horario de atención

Factores que permitirán crear las estrategias de diferenciación necesarias para el plan de marketing.

En lo que se refiere a las debilidades tiene un puntaje de 2.47 Siendo los factores más relevantes los siguientes.

- Falta de liquidez
- Falta de capacitación
- Inexistencia de estrategias para retener socios
- Inadecuados procesos de entrega de créditos

La elaboración de la matriz FODA se lo realizara en base a estos factores.

### **Conclusión**

Los resultados obtenidos en la matriz de factores internos equivalente a 2,25 En cuanto a las fortalezas y de 2,47 En lo referente a las debilidades. De esto se desprende que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo presenta mayor puntuación en sus debilidades que en sus fortalezas.

### **Análisis de la competencia**

En el Cantón Tisaleo se encuentran cinco cooperativas de ahorro y crédito, todas estas han sido creadas bajo la autorización del Ministerio de Bienestar Social. Estas empezaron sus funciones en las pequeñas y medianas comunidades del cantón con recursos propios aportados por sus socios fundadores, los cuerpos directivos de estas entidades lo conforman personas que si bien es cierto tienen la capacidad para llevar a

cabo una gestión positiva a favor de las entidades pero a la vez carecen de la preparación técnica que requieren estos cargos.

La competencia que se genera dentro del sector financiero en el cantón está marcada por la empírica gestión que realizan los cuerpos directivos de las distintas entidades financieras, a esto se le atribuye la poca labor en pos de un crecimiento, la falta de innovación, el conformismo y en resumen la inexistencia de planes de acción que conlleven a un crecimiento sostenido de todas y cada una de las cooperativas. Esta es una deficiencia que afecta a todas las cooperativas, o que de existir solo se queda plasmado en papeles y no pasan a ser puestos en práctica. Esta es la razón por la que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín del Cantón Tisaleo debe ser la pionera en emprender con la presente propuesta.

#### **6.7.2.4 ANÁLISIS EXTERNO**

El análisis externo permite identificar los diversos factores que afectan a las empresas así como también localizar oportunidades que se presentan en el medio donde se desarrollan las actividades. Para el caso de este estudio el análisis ayudara a determinar el impacto que tiene cada factor en la cooperativa. Los pasos a seguir son los mismos que fueron utilizados en la evaluación de las fortalezas y debilidades.

**Cuadro 5: Matriz de Factores Externos POAM**

<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Desconfianza en el sistema bancario	<b>0,27</b>	<b>3</b>	<b>0,81</b>
Demanda insatisfecha de créditos de inversión	<b>0,18</b>	<b>2</b>	<b>0,36</b>
Remesas de los migrantes	<b>0,20</b>	<b>2</b>	<b>0,40</b>
Crecimiento de las pequeñas y medianas empresas en el sector	<b>0,25</b>	<b>3</b>	<b>0,75</b>
Ubicación Geográfica	<b>0,10</b>	<b>1</b>	<b>0,10</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,42</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Competencia desleal	<b>0,20</b>	<b>3</b>	<b>0,60</b>
Inestabilidad política y económica	<b>0,18</b>	<b>3</b>	<b>0,54</b>
Presencia de grandes competidores	<b>0,15</b>	<b>2</b>	<b>0,30</b>
Falta de cultura de ahorro	<b>0,25</b>	<b>2</b>	<b>0,50</b>
Naturaleza y el medio ambiente	<b>0,08</b>	<b>2</b>	<b>0,16</b>
Incremento del índice de desempleo	<b>0,10</b>	<b>2</b>	<b>0,20</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,30</b>

**Elaborado por:** Wilson Poaquiza

Terminada la ponderación y realizado los cálculos respectivos se determina que las oportunidades poseen la mayor ponderación con un valor acumulado total de: 2.42 frente a una suma total ponderada de: 2.30 Relacionadas con las amenazas, existiendo en este modelo la mayor cantidad de oportunidades que la organización deberá aprovechar al máximo.

Para poder realizar la matriz FODA se utilizara los factores más relevantes para la cooperativa

### **Conclusión**

De la matriz de factores externos podemos concluir que una de las oportunidades importantes de la cooperativa San Martin es:

- Desconfianza en el sistema financiero
- Crecimiento de las pequeñas y medianas empresas
- Remesas de los migrantes
- Demanda Insatisfecha de créditos de inversión

Las amenazas más significativas para la cooperativa según esta matriz son:

- Competencia desleal
- Inestabilidad económica
- Falta de cultura de ahorro
- Presencia de grandes competidores

Estos son factores que impiden un concreto desarrollo de la cooperativa.

### **Matriz FODA**

Es un acrónimo de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Como método complementario del perfil de capacidad (PCI), del perfil de amenazas y de oportunidades en el medio (POAM) y de análisis de competitividad ( Perfil competitivo PC), ayuda a determinar si la organización esta capacitada para desempeñarse en su medio.

Internet: [http://www.galeon.com/henderlabrador/hender\\_archivos/Gere\\_Estra.pdf](http://www.galeon.com/henderlabrador/hender_archivos/Gere_Estra.pdf)

Luego de haber realizado el análisis interno y externo, la matriz FODA permitirá detallar la competitividad de la cooperativa en el cantón, y con un análisis de la competencia directa en el sector. Se podrá comparar con el fin de extraer las posibilidades de éxito, logrando así un diagnóstico preciso para que basados en este se encamine a tomar las decisiones estratégicas más acertadas.

**Cuadro 6: FODA**

<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>DEBILIDADES (D)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto rendimiento de inversiones</li> <li>• Compromiso del recurso humano</li> <li>• Personal oriundo del sector</li> <li>• Ubicación</li> <li>• Horario de atención</li> <li>• Atención personalizada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación del personal directivo</li> <li>• Falta de liquidez</li> <li>• Inexistencia de estrategias para retener socios</li> <li>• Inadecuados procesos de entrega de créditos</li> <li>• Falta de servicios adicionales</li> <li>• Falta de tecnología</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	<b>AMENAZAS (A)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconfianza en el sistema financiero</li> <li>• Demanda insatisfecha de micro créditos</li> <li>• Remesas de los migrantes</li> <li>• Crecimiento de las pequeñas y medianas empresas</li> <li>• Ubicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia desleal</li> <li>• Inestabilidad política y económica</li> <li>• Presencia de grandes competidores</li> <li>• Falta de cultura de ahorro</li> <li>• Naturaleza y medio ambiente</li> <li>• Incremento del índice de desempleo</li> </ul>

**Elaborado por:** Wilson Poquiza

**Cuadro 7: Análisis FODA**

	<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>DEBILIDADES (D)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto rendimiento de inversiones</li> <li>• Compromiso del recurso humano</li> <li>• Personal oriundo del sector</li> <li>• Ubicación</li> <li>• Horario de atención</li> <li>• Atención personalizada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación del personal directivo</li> <li>• Falta de liquidez</li> <li>• Inexistencia de estrategias para retener socios</li> <li>• Inadecuados procesos de entrega de créditos</li> <li>• Falta de servicios adicionales</li> <li>• Falta de tecnología</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconfianza en el sistema financiero bancario</li> <li>• Demanda insatisfecha de micro créditos</li> <li>• Remesas de los migrantes</li> <li>• Crecimiento de las pequeñas y medianas empresas</li> <li>• Ubicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar la inversión mediante el beneficio del rendimiento en la cooperativa</li> <li>• Difundir la apertura de la cooperativa a los microcréditos</li> <li>• Realizar alianzas con instituciones financieras de prestigio para aprovechar los ingresos de los recursos de los emigrantes</li> <li>• Desarrollar productos financieros encaminados a satisfacer las necesidades de los pequeños y medianos empresarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación y actualización de conocimientos en cuanto comercialización de productos financieros</li> <li>• Gestionar recursos financieros mediante alianzas estratégicas</li> <li>• Definir modelos de captación de clientes e incentivos para retenerlos</li> <li>• Rediseñar los procesos de entrega de créditos con mira en las necesidades del cliente.</li> </ul>
<b>AMENAZAS (A)</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia desleal</li> <li>• Inestabilidad política y económica</li> <li>• Presencia de grandes competidores</li> <li>• Falta de cultura de ahorro</li> <li>• Naturaleza y medio ambiente</li> <li>• Incremento del índice de desempleo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicar informes certificados por los inversionistas del cumplimiento de la cooperativa.</li> <li>• Fortalecer las relaciones con la sociedad</li> <li>• Incentivo al ahorro mediante beneficios de rendimiento, premios por los montos alcanzados.</li> <li>• Entregar créditos destinados a crear micro empresas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos permanentes de capacitación para el personal administrativo y operativo referente a temas económicos y maneras de disminuir sus impactos</li> <li>• Cambio de mentalidad corporativa,</li> <li>• Realizar cursos de formación a la colectividad sobre el beneficio del ahorro</li> <li>• Adquisición de software que permitan incrementar la oferta de servicios</li> </ul>

Elaborado por: Wilson Poaquiza

### **Estrategias FO**

- Incentivar la inversión mediante el beneficio del rendimiento en la cooperativa
- Difundir la apertura de la cooperativa a los microcréditos
- Realizar alianzas con instituciones financieras de prestigio para aprovechar los ingresos de los recursos de los emigrantes
- Desarrollar productos financieros encaminados a satisfacer las necesidades de los pequeños y medianos empresarios

### **Estrategias FA**

- Publicar informes certificados por los inversionistas del cumplimiento de la cooperativa.
- Fortalecer las relaciones con la sociedad, con el cliente a través de orientación al cliente.
- Incentivo al ahorro mediante beneficios de rendimiento, premios por los montos alcanzados.
- Entregar créditos destinados a crear micro empresas

### **Estrategias DO**

- Capacitación y actualización de conocimientos en cuanto comercialización de productos financieros
- Gestionar recursos financieros mediante alianzas estratégicas
- Definir modelos de captación de clientes e incentivos para retenerlos
- Rediseñar los procesos de entrega de créditos con mira en las necesidades del cliente.

## **Estrategia DA**

- Cursos permanentes de capacitación para el personal administrativo y operativo referente a temas económicos y maneras de disminuir sus impactos
- Cambio de mentalidad corporativa,
- Realizar cursos de formación a la colectividad sobre el beneficio del ahorro
- Adquisición de software que permitan incrementar la oferta de servicios

### **6.7.3 OPERATIVA**

#### **6.7.3.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Elaborar e implementar durante los próximos 8 meses estrategias de diferenciación las que permitan un crecimiento en la cartera de clientes en un 20% del total de población económicamente activa del Cantón Tisaleo.
- Presentar a la Cooperativa como la primera opción en servicios financieros del cantón
- Lograr que el personal administrativo y operativo sea capacitado con el fin de ser una institución capaz de enfrentar los desafíos financieros
- Brindar durante los próximos años un servicio de calidad para satisfacer las necesidades de los clientes y lograr su fidelidad.

#### **6.7.3.2 ESTRATEGIAS OPERACIONALES**



**Cuadro 8: Programas estratégicos objetivo N° 1**

<b>PROGRAMA ESTRATEGICO</b>					
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MARTIN</b>					
<b>OBJETIVO</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>ACCIONES ESTRATEGICAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO USD</b>	<b>RESULTADO ESPERADO</b>
Elaborar e implementar durante los próximos 8 meses estrategias de diferenciación las que permitan un crecimiento en la cartera de clientes en un 20% del total de población económicamente activa del Cantón Tisaleo.	Gerente y Personal operativo	Incentivar la inversión mediante el beneficio del rendimiento en la cooperativa.  Desarrollar productos financieros encaminados a satisfacer las necesidades de los pequeños y medianos empresarios  Rediseñar los procesos de entrega de créditos con mira en las necesidades del cliente	Octubre 2010	1000,00	Consecución del 100% de objetivos.

**Elaborado por:** Wilson Poaquiza

**Cuadro 9: Programa estratégico objetivo N° 2**

<b>PROGRAMA ESTRATEGICO</b>					
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MARTIN</b>					
<b>OBJETIVO</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>ACCIONES ESTRATEGICAS</b>	<b>FECHA</b>	<b>COSTO USD</b>	<b>RESULTADO</b>
Presentar a la Cooperativa como la primera opción en servicios financieros del cantón	Gerente y Personal operativo	Realizar cursos de formación a la colectividad sobre el beneficio del ahorro  Gestionar recursos financieros mediante alianzas estratégicas  Fortalecer las relaciones con la sociedad, con el cliente a través de orientación al cliente.	Octubre 2010	2000,00	Lograr que la cooperativa se convierta en la primera opción en servicios financieros del cantón.

Elaborado por: Wilson Poaquiza

**Cuadro 10: Programa estratégico objetivo N° 3**

<b>PROGRAMA ESTRATEGICO</b>					
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MARTIN</b>					
<b>OBJETIVO</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>ACCIONES ESTRATEGICAS</b>	<b>FECHA</b>	<b>COSTO USD</b>	<b>RESULTADO</b>
Lograr que el personal administrativo y operativo sea capacitado con el fin de ser una institución capaz de enfrentar los desafíos financieros	Gerente y Personal operativo	<p>Cursos permanentes de capacitación para el personal administrativo y operativo referente a temas económicos y maneras de disminuir sus impactos</p> <p>Capacitación y actualización de conocimientos en cuanto comercialización de productos financieros</p> <p>Cambio de mentalidad corporativa</p>	Noviembre 2010	2500,00	La capacitación optima del recurso humano.

**Elaborado por:** Wilson Poaquiza

**Cuadro 11: Programa estratégico objetivo N° 4**

<b>PROGRAMA ESTRATEGICO</b>					
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MARTIN</b>					
<b>OBJETIVO</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>ACCIONES ESTRATEGICAS</b>	<b>FECHA</b>	<b>COSTO USD</b>	<b>RESULTADO</b>
Brindar durante los próximos años un servicio de calidad para satisfacer las necesidades de los clientes y lograr su fidelidad.	Gerente y Personal operativo	Publicar informes certificados por los inversionistas del cumplimiento de la cooperativa.	Enero 2011 Febrero 2011 Marzo 2011 Abril 2011 Mayo 2011 Junio 2011	800,00	Alcanzar el 100% de los objetivos estratégicos propuestos.

**Elaborado por:** Wilson Poaquiza

### **6.7.3.3 PLAN DE ACCIÓN**

El plan de acción está enfocado en la puesta en marcha de las acciones que se llevara a cabo para lograr los objetivos estratégicos planteados, mediante las estrategias planteadas para este mismo fin.

#### **Objetivo.**

Elaborar e implementar durante los próximos 8 meses estrategias de diferenciación las que permitan un crecimiento en la cartera de clientes en un 20% del total de población económicamente activa del Cantón Tisaleo.

**Estrategia.-** Incentivar la inversión mediante el beneficio del rendimiento en la cooperativa.

#### **Acciones.**

Llegar hasta los posibles clientes enfatizando el beneficio que obtiene el dinero al invertir en la Cooperativa, la confianza que brinda debido a que es una institución que ha nacido y crecido en el cantón, que cuenta con gente oriunda del sector que conoce las necesidades y lo difícil que es superarse económicamente.

Diferenciarse es lograr desarrollar atributos que a la competencia le sea difícil imitar.

Como acción para lograr el objetivo planteado se plantea:

Identificación del cliente objetivo.- a través de una adecuada fuente de información se podrá seleccionar a los actuales o potenciales clientes que sean capaces de depositar su dinero en inversiones a plazo fijo en la Cooperativa San Martín.

Para obtener contacto con ellos se realizara:

Visitas a domicilio en las que el representante de la Cooperativa enfatizara el rendimiento que obtiene el dinero al ser invertido en la Institución.

Se utilizara también medios como:

- Llamadas telefónicas
- E-mail
- Mensajes de texto vía teléfono celular

Estos medios se utilizaran cuando el actual o posible cliente haya aceptado ser contactado a través de uno o varios de estos.

**Cuadro comparativo del rendimiento de inversiones entre las financieras dentro del Cantón en un plazo de 365 días.**

**Tabla 20: Cuadro comparativo del rendimiento**

<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito</b>	<b>Rendimiento de Inversiones</b>
San Martin	12%
El Calvario	9%
Esfuerzo Unido	10%
Ecuatorial	9%
Kuri Wasi	11%

Elaborado por: Wilson Poaquiza

El cuadro anterior muestra las diferentes ofertas financieras que existen. Si bien es cierto la Cooperativa que más se aproxima a la oferta de la Cooperativa San Martin es la de Kuri Wasi. Pero también hay de destacar una oportunidad, y esta es que la institución no es del cantón y peor aun el personal que en esta labora.

**Estrategia.-** Definir modelos de captación de clientes e incentivos para retenerlos.

### **Acciones.**

Una de las formas de diferenciarse es ser el primero en llegar con una idea. Presentar a la cooperativa como una institución rentable donde se puede invertir a través de:

Convenios con los cabildos de las diferentes caseríos del cantón en donde en cada reunión que los directivos convoquen, se permita informar a la asamblea los beneficios de la inversión en la cooperativa.

Utilización de altoparlantes en vehículos, que permitan llegar a los diferentes caseríos del cantón, promocionando el alto rendimiento de inversiones en la cooperativa.

Para este medio se utilizara el siguiente texto.

Habitantes del Caserío

No tengas mas tu dinero bajo el colchón!!!!

Ven y deposítalo en manos de quienes saben de finanzas!!!!

La Cooperativa de Ahorro y crédito San Martín del Cantón Tisaleo te paga el 12% de interés en tus inversiones a plazo fijo. Desde un monto mínimo de \$ 100.00 y al plazo que tu elijas.

Ven te esperamos en las calles 17 de noviembre y José Naranjo Esq. Al lado del mercado Central o al teléfono 032751414.

**Estrategia 2.-** Desarrollar productos financieros encaminados a satisfacer las necesidades de los pequeños y medianos empresarios

### **Acciones.**

Definir productos financiero direccionados a micro empresarios que se enfoquen en satisfacer sus necesidades.

Crear microcréditos para la producción en los que el retorno del capital sea de forma trimestral o semestral. Previo análisis del tipo de negocio y del tiempo de recuperación de la inversión.

Créditos destinados específicamente al apoyo de emprendedores. Quienes presentaran como requisito primordial el conocimiento en el área de emprendimiento, de esta manera se generara un grado de confianza en el reembolso del dinero.

Crear créditos con un estándar mínimo de encaje (base) inicial, con el objeto de fortalecer la ayuda a sus clientes.

**Estrategia 3.-** Rediseñar los procesos de entrega de créditos con mira en las necesidades del cliente

#### **Acciones.**

Actualmente la cooperativa cuenta con un sistema de crédito que se tarda entre 8 y 15 días para entregar el crédito. Esto debido a que depende de un comité de crédito quienes analizan al aspirante al crédito. En cuanto a capacidad de pago, su historial crediticio, etc.

Para mejorar este proceso se plantea:

Capacitar a un personal.- Especializarlo en la otorgación de microcréditos, el que mediante un profundo análisis en el buro crediticio o central de riesgos, historial crediticio dentro de la cooperativa, empleo, ocupación o tipo de negocio al que se dedica y por ende la capacidad de pago y a través de la información insitu que consiste en el análisis emitido por el inspector de crédito.



Este proceso tendrá una duración de 48 horas como tiempo máximo. Una vez emitido el informe se procederá a la entrega del crédito como lo dictan las políticas de la cooperativa en lo referente a la liquidación del crédito.

Actualmente el comité de crédito de la cooperativa se reúne una vez a la semana. La presente propuesta permitiría que este comité se reúna una vez a los quince días. Reunión en la cual se procederá a emitir los informes de créditos entregados hasta esa fecha.

### **Objetivo**

Presentar a la Cooperativa como la primera opción en servicios financieros del cantón

**Estrategia 1.-** Realizar cursos de formación a la colectividad sobre el beneficio del ahorro

### **Acciones**

Impartir charlas bimestrales de cómo mejorar las finanzas y la economía familiar, impulsando al ahorro e inversión.

Se solicitará a los actuales clientes que inviten a una persona de entre sus familiares, amigos vecinos, o conocidos a que sean partícipes de este curso.

El curso deberá contar con la presencia de personas quienes estén tramitando un crédito en esas fechas, quien también deberá traer una persona más para que sea partícipe este curso.

Realizar cursos de finanzas familiares en instituciones educativas. En donde se presente a la cooperativa como una institución de apoyo en sus primeros pasos de ahorro.

**Estrategia 2.-** Gestionar recursos financieros mediante alianzas estratégicas.

### **Acciones**

Buscar la inyección de capitales externos mediante el logro de alianzas estratégicas con instituciones como la CFN Corporación Financiera Nacional, alianzas con ONG's dedicadas a la ayuda social.

Mediante la presentación de proyectos de desarrollo en el que se vea involucrada la cooperativa y como mayor beneficiario la sociedad a la que sirve.

**Estrategia 3.-** Fortalecer las relaciones con la sociedad, y clientes a través de programas orientados al cliente.

### **Acciones**

Incentivos a los socios inversionistas mediante una visita en sus respectivos hogares y la otorgación de un pequeño presente en fechas especiales por ejemplo navidad.

Establecer una base de datos la que permita poseer el numero de celular de cada cliente, mediante el cual se pueda enviar mensajes de texto informando de los servicios financieros que posee la cooperativa, o simplemente deseándoles un buen día.

### **Objetivo**

Lograr que el personal administrativo y operativo sea capacitado con el fin de ser una institución capaz de enfrentar los desafíos financieros

**Estrategia 1.-** Cursos permanentes de capacitación para el personal administrativo y operativo referente a temas económicos y maneras de disminuir sus impactos

### **Acciones**

Capacitación del talento humano de la cooperativa a través de la asistencia a cursos en materias de micro finanzas. Acción que se debe llevar a cabo con una persona por curso esto por razones de costos.

**Estrategia 2.-** Capacitación y actualización de conocimientos en cuanto comercialización de productos financieros

**Acciones**

El personal administrativo debe tomar cursos de marketing y ventas con el fin que actualicen sus conocimientos referentes a herramientas y técnicas que permitan administrar una institución de economía sostenible.

**Estrategia 3.-** Cambio de mentalidad corporativa.

**Acciones**

Pegar en lugares visibles de la cooperativa frases motivacionales las que ayudan a un cambio positivo de mentalidad.

Asistir a charlas motivacionales o de superación personal.

**Objetivo**

Brindar durante los próximos años un servicio de calidad para satisfacer las necesidades de los clientes y lograr su fidelidad

**Estrategia.** Publicar informes certificados por los inversionistas del cumplimiento de la cooperativa.

**Acción**

Fijar estándares de calidad que permitan entregar un servicio óptimo a todos los clientes. Esto se lograra mediante:

- Atención amable al cliente al momento que se presenta.
- Escuchar con toda atención sus quejas, dudas y comentarios.
- Proporcionarle información que le ayude a resolver sus inquietudes
- Preguntarle si ha sido resuelta su inquietud
- Despedirle con cortesía y aprecio.

**Acción**

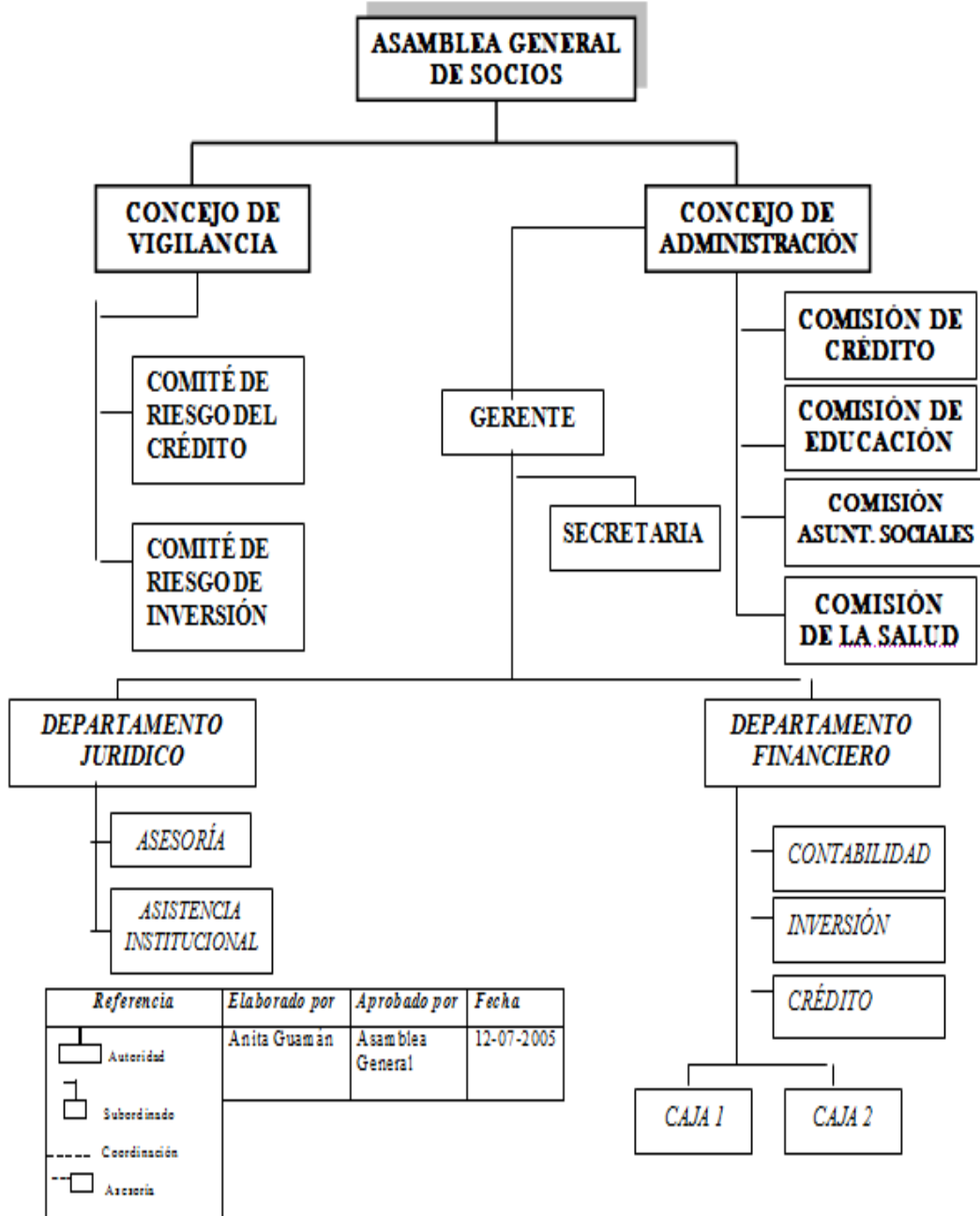
Cumplir los compromisos adquiridos por la cooperativa, en lo referente a las inversiones, entrega de créditos, y ahorros. Evaluar la satisfacción del cliente mediante entrevistas personales en las que pueda solicitarle al cliente sugerencias, observaciones, quejas y por ultimo una certificación de haber cumplido con lo ofrecido.

Esta será una manera de combatir la competencia desleal, incentivar a los demás clientes y potenciales clientes a asociarse o continuar siendo parte de la institución.

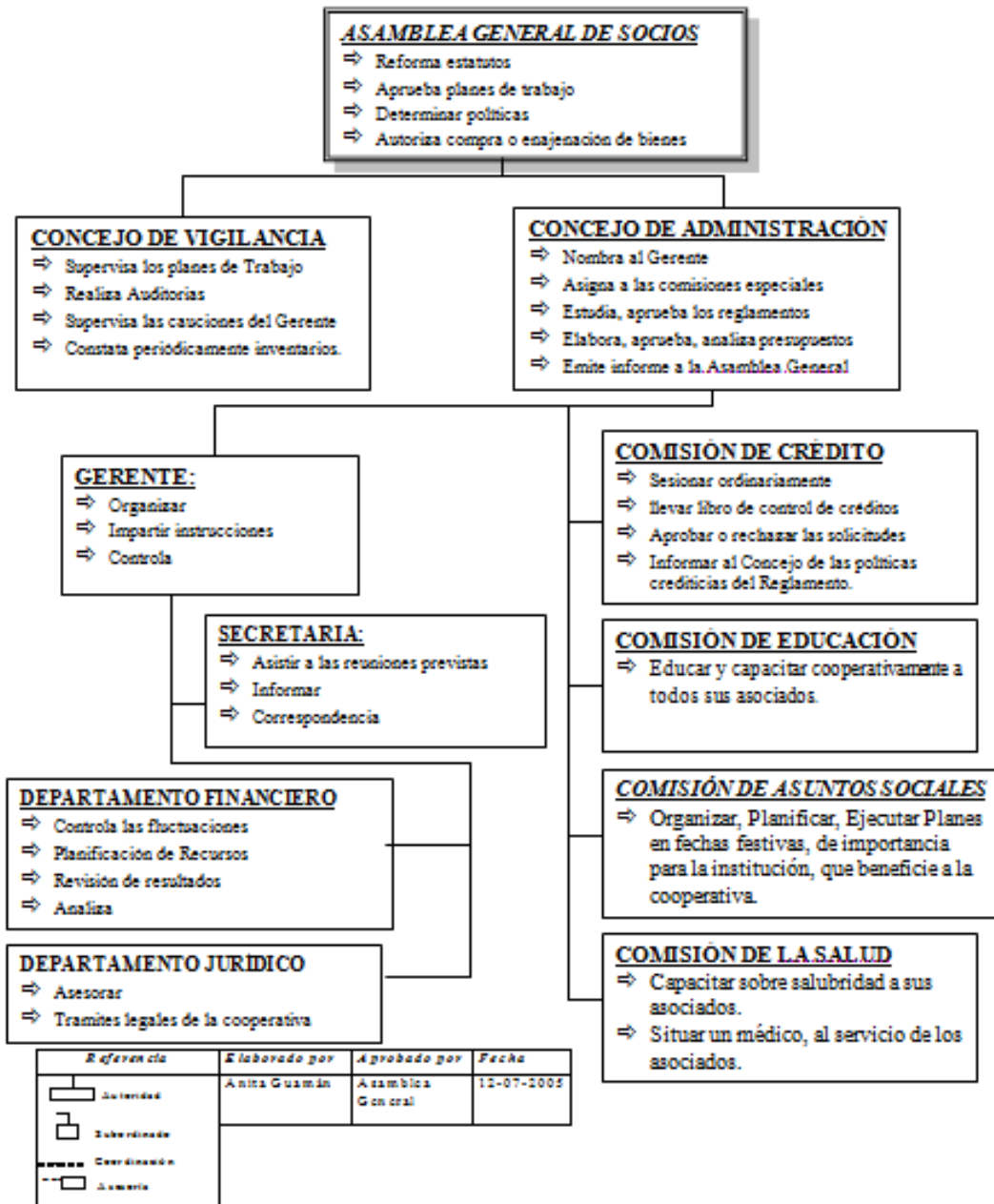
**6.8 ADMINISTRACIÓN**

El personal encargado de la administración será el Gerente General de la Cooperativa sobre el cual recaerá la responsabilidad de poner en marcha, y controlar la presente propuesta.

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTIN**



## ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MARTIN



La administración de esta propuesta busca también la integración de de los diferentes elementos que conforman la cooperativa. Creando así un ambiente corporativo comprometido con el crecimiento de la institución mediante herramientas que el marketing pone a disposición.

### 6.8.1 PRESUPUESTO

El presente presupuesto engloba las actividades descritas anteriormente en el plan de acción.

**Tabla 21: Presupuesto**

DETALLE	COSTO	TOTAL
Ejecución de las estrategias	<b>6300</b>	<b>6300</b>
Imprevistos	<b>1700</b>	<b>1700</b>
Total propuesta		<b>8000</b>

**Elaborado por:** Wilson Poaquiza

### 6.8.2 CRONOGRAMA

El cronograma de este proyecto de investigación se lo presenta en los anexos.

### 6.9 Prevención de la evaluación.

**Cuadro 12: Prevención de la evaluación**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
1.- ¿Quiénes solicitan evaluar?	Gerente y Personal Administrativo de La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín.
2.- ¿Por qué evaluar?	Para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos
3.- ¿Para qué evaluar?	Para determinar el nivel de factibilidad del El Plan de Marketing a través de las Estrategias de Diferenciación existentes en la cooperativa
4.- ¿Qué evaluar?	El resultado que ha tenido la aplicación del plan de Marketing
5.- ¿Quién evalúa?	Directorio General El Gerente General
6.- ¿Cuándo evaluar?	Se evaluará los resultados de forma mensual
7.- ¿Cómo evaluar?	La evaluación se realizará con el personal Administrativo en las reuniones mensuales
8.- ¿Con qué evaluar?	La evaluación se la realizará a través de los resultados obtenidos comparados con los previstos.

**Elaborado por:** Wilson Poaquiza



## BIBLIOGRAFIA

- Alet, J. (2001).** *Marketing Relacional*. Gestion 2000.
- Cabrero, J. D. (2003).** *Marketing de Clientes*. Madrid: McGraw\_Hill.
- Drake, T. A. (1992).** *El Marketing Como Arma Competitiva*. Madrid: McGraw\_Hill.
- Gabin, A. d. (2004).** *Gestion Comercial y Servicio de Atencion al Cliente*. Madrid: Thomson.
- Iniesta, L. (2004).** *Diccionario de Marketing y Publicidad*. Barcelona: Gestion.
- Kotler, P. (2005).** *Marketing Decima Edicion*. Madrid.
- Porter, M. E. (2007).** *Ventaja Competitiva*. Mexico: patria.
- Porter, M. E. (2007).** *Ventaja Competitiva*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Roger Kerin, S. H. (2006).** *Marketing "Core"*. Madrid: McGraw\_Hill.
- Trout, J. (2001).** *Diferenciarse o Morir*. Madrid: McGraw\_Hill.
- Bruno Pujol B. 1999** *Diccionario de Marketing Editorial Cultural S.A. España*.
- Iniesta, Lorenzo. 2004.** *Diccionario de Marketing y Publicidad. Barcelona : Ediciones Gestion 2000, 2004. págs. 147-256.*
- Kerin, Roger A., Hartley, Steven W. y Rudelius, William. 2006.** *Marketing "Core". Segunda edicion. Madrid : The McGraw-Hill Companies, Inc, 2006. págs. 7-76.*
- Kotler y Amstrong. 2008.** *Fundamentos del Marketing 8ª edición Pearson Educación México.*
- Kotler, Philip, y otros. 2005.** *Marketing. Decima Edicion. Madrid : s.n., 2005. págs. 5-6.*
- Morrisey L.G. 1996.** *Pensamiento estratégico. Hispanoamericana S.A. México.*
- Philip Kotler 2005** *Preguntas más frecuentes sobre el marketing. Grupo editorial Norma Colombia.*
- Pujol Bengoechea, Bruno. 2003.** *Diccionario de Marketing. Madrid : Cultural S.A., 2003. págs. 110-341.*

**Salvador Mercado 1994** *Principios y aplicaciones para la empresa hacia el mercado. Cuarta impresión* Limusa Noriega editores. México.

**Stanton, William J., Etzel, Michael J. y Walker, Bruce J. 2007.** *Fundamentos de Marketing. Decimocuarta edición. Distrito Federal : McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A., 2007. págs. 6-528.*

**Stephen P., Robbins y Coulter, Mary. 2000.** *Administración. [trad.] Angel Carlos González. Sexta Edición. México : Pearson Educación, 2000.*

### **Fuentes Electrónicas**

Fuente:[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232003000200001&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232003000200001&script=sci_arttext) Fecha y hora 11/05/10\_12:25  
Cita como las Estrategias de Diferenciación son aplicadas en los servicios de salud.

Fuente: <http://www.lanzateya.com/article.php?At=15> Fecha y hora 11/05/10 12:25.  
Detalla lo que han logrado las grandes marcas a nivel mundial en base de la diferenciación.

Internet: <http://www.gestiopolis.com/Canales4/mkt/difeventaja.htm> Fecha: 17/02/2010\_ 12H22. Describe la diferenciación entre los competidores.

Internet <http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml> Fecha: 12/05/10 \_ 12H22. Presenta lo que significa prestar un servicio

Internet: <http://www.econlink.com.ar/definicion/precio.shtml> Fecha: 12/05/10 \_ 12:58. Define el precio

Internet: <http://www.rppnet.com.ar/defrpp.htm> Fecha: 12/05/10 \_ 15:12. Se encuentra el concepto de relaciones publicas.

Internet: <http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html> Fecha 12/05/10 \_ 17:45. Se encuentra el concepto de cliente actual.

Internet: <http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html> Fecha 12/05/10 \_ 17:45. Cita el concepto de clientes activos e inactivos, satisfechos e insatisfechos, potenciales y frecuentes.

Internet: <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/estrategia-en-la-administracion.htm>  
Describe la definición de estrategia.

Internet:

<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktkarim.htm>. Que es un plan de marketing

Internet:

[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05\\_n9/modelo\\_estrategias\\_marketing.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n9/modelo_estrategias_marketing.htm). Definición de las Estrategias de Diferenciación

Internet: <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>. se encuentra la definición de clientes.

Internet: <http://www.slideshare.net/claudiosortiz/la-orientacin-al-cliente>. Describe lo que es la orientación al cliente

Internet: <http://rie.cl/?a=30567>. Fecha 22/08/10 \_ 15:30. El FODA una herramienta de análisis.

Internet: [http://www.galeon.com/henderlabrador/hender\\_archivos/Gere\\_Estra.pdf](http://www.galeon.com/henderlabrador/hender_archivos/Gere_Estra.pdf). Fecha 23/08/10 \_ 15:30. que es una matriz FODA

[www.Google.com](http://www.Google.com)

**Estrategias de Diferenciación**

[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

**Planes de Marketing**

[www.monografias.com](http://www.monografias.com)

**Marketing**

ANEXOS

ANEXOS

## **ANEXO 1**

**Formulario de la encuesta aplicada a los clientes internos de la cooperativa.**

### **2FORMULARIO DE ENCUESTA**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS.**

**CUESTIONARIO N° \_\_\_\_\_**

Encuesta sobre Estrategias de Diferenciación y la incidencia en el crecimiento de la cartera de clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín.

#### **OBJETIVO**

Determinar estrategias de diferenciación para incrementar la cartera de clientes de la Cooperativa San Martín del Cantón Tisaleo.

#### **INSTRUCCIONES**

Estimado(a) Cliente

Presente.-

De mi consideración:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín mediante la presente entrevista pretende determinar Estrategias de Diferenciación que permitan el crecimiento de la cartera de clientes.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar el objetivo planteado.

Gracias por su colaboración.

1.- ¿Cómo califica Ud. el servicio que brinda la cooperativa San Martin?

2.1 Excelente

2.2 Bueno

2.3 Regular

2.- ¿En qué se diferencia la cooperativa de otras?

5.1 Productos financieros

5.2 Servicio social

5.3 Atención al cliente

5.4 Servicios adicionales

3.- ¿Cuál es el factor que más influye al momento de adquirir los productos financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martin?

1.1 Servicios

1.2 Tazas de Interés

1.3 Atención

1.4 Confianza

4.- ¿Cree usted que la cooperativa contribuye con el crecimiento y desarrollo del Cantón Tisaleo?

12.1 Si

12.2 No

5.- ¿Qué servicios recomendaría usted que se incremente?

3.1 Pago servicios básicos

3.2 Giros internacionales

3.3 Seguro medico

3.4 Seguro de desgravamen

6.- ¿Recomendaría a otras personas que se asocien a la cooperativa?

4.1 Si

4.2 No

7.- ¿Cuándo ha solicitado un crédito la cooperativa le brinda facilidades?

6.1 Si

6.2 No

8.- ¿Los trámites para acceder a un crédito son?

7.1 Agiles

7.2 Se demoran

7.3 Muy burocráticos

9.- ¿El tiempo de entrega de los créditos aprobados es?

8.1 Excelente

8.2 Bueno

8.3 Regular

10.- Para acceder a un crédito el primer requisito es realizar un depósito. Usted desearía que este requisito se?

9.1 Mantenga

9.2 Disminuya

9.3 Elimine

11.- ¿Las tasas de interés que mantiene la cooperativa para usted son?

10.1 Altas

10.2 Moderadas

10.3 Bajas

12.- ¿Los costos de mantenimiento de las cuentas de ahorro considera usted que son?

11.1 Altos

11.2 Bajos

11.3 Desconoce

13.- ¿Considera usted que la cooperativa debe abrir una agencia o sucursal?

13.1 Si

13.2 No



## **ANEXO 2.**

**Formulario e interpretación de la entrevista aplicada a la Ing. Gloria Susana Guamán Administradora de la cooperativa.**

### **FORMULARIO DE ENTREVISTA**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.**

Entrevista sobre Estrategias de Diferenciación y la incidencia en el crecimiento de la cartera de clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín.

#### **OBJETIVO**

Determinar estrategias de diferenciación para incrementar la cartera de clientes de la Cooperativa San Martín del Cantón Tisaleo.

#### **INSTRUCCIONES**

Sr.

Administrador.

Presente.-

De mi consideración:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín mediante la presente entrevista pretende determinar Estrategias de Diferenciación que permitan el crecimiento de la cartera de clientes.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar el objetivo planteado.

Gracias por su colaboración.

**1.- ¿Conoce usted sobre estrategias competitivas?**

De acuerdo a mi preparación si he aprendido teóricamente sobre estrategias competitivas.

**2.- ¿Actualmente aplica algún tipo de estrategias que permitan el crecimiento de la cartera de clientes?**

En lo poco que se puede si se aplica. Esto debido a que no se destina fondos específicos y personal hacia la investigación de que estrategias empresariales específicas que nos sean útiles. Pero en lo poco que se puede hacer se ha aplicado. Por ejemplo disminución de gastos administrativos, tasas de interés superior en inversiones en comparación de la competencia, rifas anuales, etc.

**3.- En los últimos años la cooperativa no ha logrado un crecimiento significativo en la cartera de clientes. ¿Cuáles cree que son las causas?**

Para este punto se puede citar varias causas entre ellas las más importantes pueden ser:

Inexistencia de servicios adicionales que permitan diferenciarnos del resto.

Falta de publicidad que permita posicionarse a la cooperativa en la mente de los consumidores

La disminuida gestión que ayude en la búsqueda de inversión de capital de las ONG's por ejemplo.

La competencia dentro del cantón y más aun de las cooperativas y bancos que existe en la Ciudad de Ambato.

**4.- Que medidas a tomado frente al limitado crecimiento de la cartera de clientes en la cooperativa.**

La cooperativa se ha conformado únicamente con esperar que los potenciales clientes lleguen hasta la institución y tratar aquí de entregar una oferta que le sea de ayuda al potencial cliente, de ahí lo poco que invierte en publicidad afiches y con eso nos hemos conformado.

**5.- En que aspectos considera que la cooperativa se diferencia de la competencia. Servicios, Tasas de Interés, Atención, Confianza.**

En el caso específico la cooperativa se diferencia en la atención esto debido a que los horarios de atención van desde las 8:00 hasta las 18:00 ininterrumpidamente esto es único debido a que en el cantón es la única con esta característica. En cuanto a las otras opciones lamentablemente podría reconocer que es mínima la diferencia en comparación con la competencia.

**6.- Conoce y aplica la cooperativa métodos de captación de clientes.**

Conocer como dijimos al inicio de la entrevista si conocemos pero en lo que es teórico porque no se ha llevado a la práctica ningún método, esto también debido a que dentro de la organización de la cooperativa no contamos con un departamento o al menos un personal que se especialice en la atracción de clientes. Estos factores entre otros son los que impiden que la cooperativa crezca en su número de socios.

**7.- Las Estrategias de Diferenciación permiten lograr la posición única de una determinada empresa en la oferta de sus bienes o servicios. ¿Cree usted que es necesario adaptarlas en la cooperativa?**

Si es necesario debido a que en el cantón existen varios competidores y lograr diferenciarse de ellos será de enorme ayuda para la cooperativa. y mejor aun podremos salir de los límites cantonales expandiéndonos por la provincia.

Llevando por una parte la ayuda que los principios cooperativos nos indican y también logrando el crecimiento económico de esta entidad.

**8.- ¿Se preocupa la cooperativa por los clientes inactivos?**

La cooperativa en honor a la verdad no se preocupa por los clientes inactivos, solamente se los deja de lado y no se realiza ninguna gestión para que ellos vuelvan reactivar sus relaciones en la cooperativa.

## **ANÁLISIS.**

De acuerdo a los resultados de la entrevista realizada a la Sra. Administradora de La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín el Cantón Tisaleo se pudo recopilar la información que a continuación será analizada.

La dirección de la cooperativa está siendo guiada por personas preparadas teóricamente pero que lamentablemente no han llevado a la práctica sus conocimientos.

La cooperativa hasta el momento ha tenido un limitado crecimiento en su cartera de clientes, para esto han aportado varios factores como son:

Inexistencia de servicios adicionales que hagan diferente a la cooperativa, falta de publicidad, poca gestión. A esto sumada la casi nula aplicación de estrategias que permitan captar nuevos clientes, da como resultado la necesidad de aplicar estrategias de diferenciación en la cooperativa.

La cooperativa se considera diferente por la atención que presta a sus clientes pero se podría aprovechar mucho más esta ventaja con estudios adecuados los que fijen un mejor panorama a la gestión de la entidad.



## ANEXO 4

### UBICACIÓN DE LA COOPERATIVA SAN MARTIN

