



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

***ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COBERTURA, IMAGEN
Y POSICIONAMIENTO DE LA CAJA DE AHORROS***

***"MIRA HACIA EL PROGRESO" EN EL CANTÓN MIRA
PROVINCIA DEL CARCHI.***

COMERCIAL

AUTOR: CLAVIJO V. Constanza

DIRECTOR: MSC. CLERQUE, Margarita.

IBARRA, JULIO 2012

RESUMEN EJECUTIVO

La imagen no sólo es fruto de la comunicación, sino también de la gestión de la empresa; por tanto, para el mejoramiento de la Caja de Ahorro y Crédito, propiamente dicha, se propuso una imagen con visión y misión social, generadora de empleo y bienestar familiar, cuyo propósito es incentivar el ahorro y conceder créditos, con una Estructura Organizacional sencilla pero efectiva, con funciones claras y específicas que permiten ofrecer adecuada y oportunamente los productos y servicios existentes en la Caja de Ahorro y Crédito.

La propuesta que se plantea inició con una reingeniería a la actual estructura orgánico funcional de la organización, seguida de la formulación de estrategias y políticas de mejoramiento en la calidad de los servicios prestados y de la atención al cliente y estrategias de desarrollo, a través de las que se desea conseguir los cambios internos que se enfocan al mejoramiento de su imagen corporativa, lo que facilita el posicionamiento deseado y la ampliación de la cobertura hacia las comunidades más necesitadas del Cantón Mira.

Mediante un desarrollo eficiente de las actividades establecidas en el proyecto, y de la aplicación adecuada del fundamento teórico previamente investigado, se logró obtener las influencias positivas de los diferentes impactos que fueron expuestos, fomentando además la adecuada utilización y optimización de los recursos existentes en la Caja de Ahorros, lo que permitió determinar la viabilidad y la aplicación de la propuesta

Finalmente la presente propuesta será ejecutada y aplicada en la Caja de Ahorros “Mira Hacia el Progreso”, ya que permitirá y facilitará que esta organización amplíe su cobertura, mejore su imagen, sus servicios y se posicione dentro del medio como una entidad financiera sólida.

EXECUTIVE SUMMARY

The image is the result of not only communication but also the management of the company, so for the improvement of the Savings and Credit, by, it was an image was proposed with vision and social mission, generating employment and family welfare, which purpose is to encourage savings and loans, with a simple but effective organizational structure with clear and specific functions that can offer appropriate and timely products and services available in the Savings and Credit.

The proposal started by a reengineering began with the current functional organic structure of the organization, followed by the formulation of strategies and policies to improve the quality of services and customer support and development strategies through which is possible to get the internal changes that focus on improving their corporate image, which facilitates the desired positioning and expanding coverage to the poorest communities of the Canton Mira.

Through the efficient development of the activities in the project, and proper application of the previously theoretical investigation, it was possible to obtain the positive influences of the different impacts that were exposed, in addition to promoting the proper use and optimization of existing resources in the Savings Bank, which allowed to determine the feasibility and implementation of the proposal.

Finally, this proposal will be implemented and applied in the organization, as it will enable and facilitate the organization expanded its coverage, improve its image, its services and is positioned within the social environment as a solid financial institution.

AUTORÍA

Yo, Constanza Clavijo Valverde, portadora de la cédula de ciudadanía N°. 040166293-7, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi auditoría: **“ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COBERTURA, IMAGEN Y POSICIONAMIENTO DE LA CAJA DE AHORROS "MIRA HACIA EL PROGRESO" EN EL CANTÓN MIRA PROVINCIA DEL CARCHI”**, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se han respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

.....
CLAVIJO VALVERDE CONSTANZA

C.I. 040166293-7

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado presentado por la señorita Constanza Clavijo Valverde, para optar por el título de Ingeniería Comercial cuyo tema es: **ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COBERTURA, IMAGEN Y POSICIONAMIENTO DE LA CAJA DE AHORROS "MIRA HACIA EL PROGRESO"**; considero que el presente trabajo reúne todos los requisitos y merito suficiente para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

.....
MSC. MARGARITA CLERQUE

DOCENTE ASESOR

Ibarra, a los 17 días del mes de Julio del 2012.

CESIÓN DE DERECHOS A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, **Constanza Clavijo Valverde** con cédula de identidad No. **040166293-7**; manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autor de la obra o trabajo de grado denominado: **“ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COBERTURA, IMAGEN Y POSICIONAMIENTO DE LA CAJA DE AHORROS “MIRA HACIA EL PROGRESO”, EN EL CANTÓN MIRA, PROVINCIA DEL CARCHI”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de: Ingeniera Comercial en la Universidad Técnica del norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En condición de autor me reservo los derechos de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Firma:

Nombre: Constanza Clavijo Valverde.

CI. 040166293-7

Ibarra, a los 17 días del mes de Julio del 2012.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica Del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determino la necesidad de disponer de textos completos en forma digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejamos sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

| DATOS CONTACTO | | | |
|-----------------------------|--|------------------------|--------------|
| CÉDULA DE IDENTIDAD: | 040166293-7 | | |
| APELLIDOS Y NOMBRES: | Clavijo Valverde Constanza | | |
| DIRECCIÓN: | Mira – Carchi | | |
| EMAIL: | constanzaclavijo@cpmv.fin.ec | | |
| TELÉFONO FIJO | 06 2 280 907 | TELÉFONO MÓVIL: | 0994 406 883 |

| DATOS DE LA OBRA | |
|------------------------------------|---|
| TÍTULO: | "Estrategias para mejorar la Cobertura, Imagen y Posicionamiento de la Caja de Ahorros "Mira Hacia el Progreso" en el Cantón Mira, Provincia del Carchi". |
| AUTOR: | Clavijo Valverde Constanza. |
| FECHA: | |
| SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO | |
| PROGRAMA: | Pregrado <input checked="" type="checkbox"/> Posgrado <input type="checkbox"/> |
| TÍTULO POR EL QUE OPTAMOS: | Ingeniera Comercial |
| ASESOR / DIRECTOR | Msc. Margarita Clerque |

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo Constanza Clavijo V., con cédula de identidad N°. 040166293-7;, en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior artículo 143.

3. CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 17 días del mes de Julio del 2012.

AUTOR:

ACEPTACIÓN:

Firma.....

Firma.....

Nombre: Clavijo V. Constanza

Nombre.....

C.I. 040144429-4

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____

DEDICATORIA

A mis Padres a quienes debo lo que soy, por su esfuerzo y por ser la fuente de mi inspiración y motivación para superarme cada día

Constanza Clavijo V.

AGRADECIMIENTO

A mis padres por confiar en mí, por brindarme la fortaleza necesaria para seguir adelante y culminar esta meta tan anhelada.

Mi agradecimiento a los catedráticos de la FACAE quienes con sus conocimientos, experiencia y motivación aportaron de una manera eficiente en mi formación académica y profesional, lo que me permitió llegar hasta este sitio.

Constanza Clavijo V.

PRESENTACIÓN

La investigación a continuación detallada se refiere al diseño y propuesta de Estrategias para mejorar la Cobertura, Imagen y Posicionamiento de la Caja de Ahorros "Mira Hacia El Progreso" en el Cantón Mira, las mismas que constituye un aporte para el crecimiento y desarrollo organizacional de la institución dentro del sector.

Para el desarrollo de la investigación se han planteado los diversos objetivos generales y específicos así como las variables de investigación de manera que sea un estudio técnico y científico que tratará de dar solución a la problemática actual de la Caja de Ahorros.

Para la recolección de la información se utilizó instrumentos técnicos como encuestas, entrevistas, opinión de expertos, de tal manera que se genere una fuente estadística útil para el análisis y toma de decisiones.

A continuación se da a conocer en resumen los capítulos contenidos en esta propuesta de de mejoramiento para la caja de ahorros "Mira Hacia El Progreso", su importancia e incidencia en la economía así como los beneficios que este trabajo puede brindar a la ciudadanía del cantón y de la provincia.

El estudio de este tema es de trascendental importancia pues tiene que ver con las actividades económicas, de la Caja de Ahorros, las mismas que repercuten favorablemente en los hogares del cantón Mira, pues participa activamente propiciando el trabajo comunitario y desarrollo económico de sus asociados lo que trasciende en favor de las familias de escasos recursos económicos que no pueden tener acceso a crédito en las instituciones financieras formales.

Esta investigación contiene seis capítulos cada uno de los cuales han sido técnicamente desarrollados, los mismos que se detalla a continuación:

En el primer capítulo se desarrolla el análisis situacional de la empresa considerando factores internos y externos, socio económicos, de mercado, para llegar a establecer un análisis FODA que facilite la identificación de la posición competitiva de la empresa y su participación en el mercado así como para evaluar el grado de satisfacción de nuestros clientes de manera que podamos estructurar adecuadamente las propuestas y estrategias de solución.

El capítulo dos se refiere al marco teórico que contempla los conceptos técnicos y científicos básicos para la comprensión de lo que se está estudiando. Para su correcta determinación se han planteado objetivos generales y específicos que se los espera alcanzar en el corto y mediano plazo.

En el capítulo tres se ilustra el Estudio de Mercado, el mismo que constituyó el punto de partida para la manifestación y formulación de la propuesta, además sirvió como referencia necesaria para que la institución conozca que servicios de los que oferta tienen mayor aceptación y cuales se podría implementar, tomando como base la opinión de los socios.

El capítulo cuarto describe la Propuesta para el mejoramiento de la organización, la cual está formada por cuatro propósitos:

Mejoramiento de la estructura organizacional y funcional, en donde se decidió estructurar planes de mejoramiento corporativo, con el planteamiento de objetivos, metas, políticas, la misión y visión, en pro de alcanzar el desarrollo productivo de los asociados, sus familias y por ende del sector; así, como las estrategias más adecuadas que nos garanticen

el mejoramiento continuo de los servicios ofrecidos por la empresa y sobre todo lograr un crecimiento sostenido en el mercado del cantón Mira.

En el segundo propósito se plantea los diversos tipos de estrategias a adoptarse que permitan mejorar la imagen corporativa de la Caja de Ahorros, la realización de esta propuesta se hará mediante el planteamiento de un Manual de Imagen Corporativa, con su correspondiente cronograma de aplicación y el empleo de políticas de control que aseguren su cumplimiento y ejecución según lo previsto para lograr los resultados deseados.

El tercer propósito esboza, la estrategia de cobertura de mercado, en donde se propone el uso de un plan de promoción, para llegar hacia la comunidad, para de esta manera fidelizar a los socios actuales y lograr mayor número de afiliaciones, aplicando una publicidad llamativa y persuasiva.

La socialización de la propuesta está enmarcada como el cuarto propósito, dar a conocer a los directivos, socios y comunidad el planteamiento de mejora para la imagen corporativa de la CAJA DE AHORROS, el cual incidirá de manera directa en la mejora de cobertura y por ende el posicionamiento como organización.

Además en este capítulo se contempla la evaluación financiera de la propuesta a través de indicadores tales como: Costo de oportunidad, Relación Costo-Beneficio y Período de Recuperación, para lo cual se elaboró el presupuesto total del Capital de Trabajo, lo cual sirvió para determinar la viabilidad del proyecto de mejoramiento para la organización.

Por último el quinto capítulo abarca lo relacionado con los impactos o implicaciones que van a tener la ejecución del proyecto, los aspectos a considerarse son: sociales, económicos, comerciales, empresariales y ambientales, los mismos que están sometidos a un análisis, considerando los indicadores correspondientes dentro de la matriz de impactos.

Las conclusiones y recomendaciones, se muestran evaluando los resultados obtenidos para medir de la misma manera el nivel de cumplimiento de los objetivos de la investigación así como para dejar constancia del compromiso institucional por alcanzar el mejoramiento tanto operativo como de gestión tendiente a lograr una mayor participación en el mercado local.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

PÁGINA

PRELIMINARES

| | |
|--|-------|
| Portada..... | i |
| Resumen Ejecutivo..... | ii |
| Summary Executive..... | iii |
| Autoría..... | iv |
| Certificación..... | v |
| Cesión de Derechos a la <i>UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE</i> | vi |
| Autorización de Uso y Publicación..... | vii |
| Dedicatoria..... | x |
| Agradecimiento..... | xi |
| Presentación..... | xii |
| Índice de Contenidos..... | xvi |
| Índice de Cuadros..... | xxvii |
| Índice de Gráficos..... | xxvii |
| Introducción..... | 29 |

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

| | |
|--|----|
| Antecedentes..... | 31 |
| Objetivos del Diagnóstico..... | 32 |
| Objetivo General..... | |
| Objetivos Específicos..... | |
| Variables..... | |
| Variables e Indicadores..... | 33 |
| Matriz de la Relación Diagnóstica..... | 34 |
| Identificación de la Población..... | 35 |
| Cálculo de la Muestra..... | |
| Diseño de los Instrumentos de Investigación..... | 36 |
| Información Primaria..... | |
| Información Secundaria..... | |
| Evaluación y Análisis de la Información..... | 37 |
| Encuesta Dirigida a los Socios..... | |
| Matriz FODA..... | 50 |
| Fortalezas..... | |
| Debilidades..... | |
| Oportunidades..... | |
| Amenazas..... | |
| Cruces Estratégicos..... | 51 |
| Identificación del Problema Diagnóstico..... | 53 |

CAPITULO II

BASES TEÓRICAS Y CIENTÍFICAS

| | |
|---|----|
| Microfinanzas..... | 54 |
| Definición..... | |
| Economía Popular y Solidaria..... | 55 |
| Por qué son diferentes las Microfinanzas..... | 57 |
| Microfinanzas y Pobreza..... | |
| Cajas de Ahorro..... | 58 |
| Historia..... | |
| Definiciones..... | 59 |
| Naturaleza..... | |
| Características..... | 60 |
| Órganos Rectores de las Cajas de Ahorro..... | 61 |
| Asamblea General..... | |
| Consejo de Administración..... | |
| Comisión de Control..... | |
| Finalidad de las Cajas de Ahorros..... | 62 |
| Las Cajas de Ahorro en Ecuador..... | |
| El Cooperativismo..... | 63 |
| <i>Estrategias</i> | 64 |
| Estrategias Generales..... | |
| Estrategia Empresarial..... | 65 |
| Importancia de la Estrategia..... | |
| Niveles de Estrategias..... | 66 |
| Estrategia Corporativa..... | |
| Estrategia de Negocio..... | |
| Estrategia Funcional..... | |

| | |
|--|----|
| Evaluación y Elección de Estrategias..... | |
| Características Estrategia Empresarial..... | |
| Dirección Estratégica..... | 67 |
| Las 5 Ps en las estrategias..... | 68 |
| Gerencia Estratégica..... | |
| Estrategia de Control..... | 69 |
| Estrategias Competitivas..... | |
| Calidad del Servicio..... | |
| Reingeniería e Implementación..... | |
| Ventaja Competitiva..... | 72 |
| Elementos Claves..... | 73 |
| Evaluación de Estrategias..... | 74 |
| La Imagen Corporativa..... | |
| Concepción Histórica..... | |
| Definición de Imagen Corporativa..... | 75 |
| Enfoques profesionales..... | 77 |
| Enfoque de Gestión..... | |
| Enfoque de Diseño..... | |
| Importancia de la Imagen Corporativa..... | 78 |
| El papel de la Imagen Corporativa..... | |
| Imagen Corporativa como síntesis de Identidad..... | 79 |
| Imagen Corporativa como principio de Gestión..... | |
| El Peligro del Pancomunicacionismo..... | 81 |
| Funciones de la Imagen Corporativa..... | 82 |
| Formación de la Imagen..... | |
| Concepciones predominantes sobre imagen..... | 84 |
| Imagen Ficción..... | |
| Imagen Ícono..... | |

| | |
|--|-----|
| Imagen Actitud..... | 86 |
| Fundamentos de Imagen Corporativa..... | |
| Identidad Corporativa..... | 87 |
| Importancia de una Imagen Corporativa..... | 88 |
| Posicionamiento..... | 89 |
| Definición..... | |
| Metodología..... | 90 |
| Enfoque del Posicionamiento..... | 91 |
| Estrategias de Posicionamiento..... | 92 |
| Desarrollo y Comunicación..... | |
| Marco de Referencia Competitivo..... | 93 |
| Cobertura..... | 95 |
| Definición..... | |
| Características Cobertura..... | |
| Cobertura Competitiva..... | 96 |
| Evaluación Segmento de Mercado..... | |
| Selección de Segmentos de Mercado..... | 97 |
| Marketing No Diferenciado..... | |
| Marketing Diferenciado..... | 98 |
| Marketing Concentrado..... | 99 |
| Estrategia de Cobertura de Mercado..... | 100 |
| Diagnóstico Situacional..... | |
| Estudio de Mercado..... | 101 |

CAPITULO III

ESTUDIO DE MERCADO

| | |
|--|-----|
| Presentación..... | 102 |
| Identificación del Producto y Servicio..... | 103 |
| Ahorro..... | |
| Certificados de Aportación..... | |
| Créditos..... | |
| Agrícola..... | |
| De Emergencia..... | 104 |
| Mercado Potencial..... | |
| Segmento de Mercado..... | 106 |
| Socios Activos..... | |
| Socios Potenciales..... | |
| Cálculo de la Muestra..... | 107 |
| Evaluación y Análisis de la Información..... | 109 |
| Encuesta Dirigida a los Socios..... | |
| Identificación de la Demanda..... | 128 |
| Demanda Total..... | |
| Proyección de la Demanda..... | 129 |
| Aplicación Modelo Exponencial..... | |
| Cálculo Proyección de la Demanda..... | 131 |
| Análisis de la Competencia..... | 132 |
| Principales Competidores..... | 133 |
| Conclusiones del Estudio de Mercado..... | 135 |

CAPITULO IV

DISEÑO DE LA PROPUESTA

| | |
|---|-----|
| PROPÓSITO UNO | 137 |
| Misión..... | 138 |
| Visión..... | |
| Objetivos Institucionales..... | |
| Declaración de Principios y Valores..... | 139 |
| Formulación de Principios..... | |
| Formulación de Valores Personales..... | 140 |
| Formulación de Valores Institucionales..... | 141 |
| Organigrama Estructural..... | |
| Manual de Funciones..... | 143 |
| Asamblea General de Socios..... | |
| Consejo de Administración..... | |
| Presidente..... | 146 |
| Tesorero..... | 147 |
| Secretario..... | 149 |
| Vocal..... | |
| Comisiones de Crédito..... | 150 |
| Consejo de Vigilancia..... | 151 |
| Logotipo..... | |
| Conceptualización..... | 152 |
| Slogan de La Institución..... | |
| Productos y Servicios..... | |
| Captaciones..... | 153 |
| Requisitos para el Ingreso de los socios..... | 154 |
| Flujograma de Procesos par Captaciones..... | 155 |

| | |
|---|------------|
| Créditos..... | 156 |
| Tipos de Créditos..... | |
| Crédito de Emergencia..... | |
| Crédito Agrícola..... | 157 |
| Condiciones de Crédito..... | |
| Flujograma para la concesión de créditos..... | 158 |
| Políticas de Crédito y Recuperación..... | 159 |
| Políticas de Crédito..... | |
| Respecto del Monto..... | |
| Políticas para recuperación de cartera..... | 160 |
| PROPÓSITO DOS: Imagen y Posicionamiento..... | 161 |
| Situación Actual..... | |
| Situación Propuesta..... | 162 |
| Antecedentes..... | |
| Objetivos..... | 163 |
| Estrategias..... | |
| Plan Operativo..... | 165 |
| Promoción y Publicidad..... | 166 |
| Objetivo General..... | |
| Objetivo Específico..... | |
| Políticas..... | 167 |
| Estrategias..... | |
| Campaña Publicitaria..... | 168 |
| Hojas Volantes..... | |
| Radiodifusión..... | 169 |
| Capacitación y Asesoría Especializada..... | |
| Centro de Datos..... | 170 |

| | |
|--|------------|
| Relaciones Públicas..... | |
| Detección de Necesidades del cliente..... | |
| Control..... | 171 |
| Comisión de Marketing..... | |
| Manual Corporativo de la Caja de Ahorros..... | 172 |
| PROPÓSITO TRES: Cobertura de Mercado..... | 173 |
| Estrategias de fortalecimiento de la Caja de Ahorros..... | |
| Plan de Promoción de actividades del Plan de Mercadeo..... | 175 |
| PROPÓSITO CUATRO: Socialización de las Propuestas | |
| Estrategia de Socialización..... | 176 |
| Estrategia de Motivación de Personal..... | |
| Propuesta programas de capacitación..... | |
| Servicio al Cliente..... | 177 |
| Objetivo..... | |
| Contenido..... | 178 |
| Análisis de Problemas y Toma de Decisiones..... | |
| Objetivo..... | |
| Contenido..... | |
| Duración..... | |
| Propuesta de un adecuado sistema de incentivos..... | |
| Estrategia de Rendición de Cuentas..... | |
| Análisis Financiero de la Propuesta..... | 179 |
| Presupuesto de Inversión Variable..... | |
| Presupuesto Programa de Capacitación y Socialización..... | 180 |
| Presupuesto Incentivos Económicos..... | |
| Presupuesto Logística..... | 181 |

| | |
|--|-----|
| Presupuesto Material Publicitario..... | |
| Presupuesto Publicidad Exterior..... | |
| Presupuesto Publicidad en Prensa..... | 182 |
| Resumen Presupuesto de la Inversión..... | |
| Inversión Total..... | 183 |
| Composición de la Inversión..... | |
| Recuperación de la Inversión..... | 184 |
| Ingresos por Afiliación de Nuevos Socios..... | 185 |
| Relación Costo Beneficio..... | |
| Estrategia para mejorar la Capitalización..... | 186 |

CAPITULO V

IMPACTOS

| | |
|---|-----|
| Matriz de Impactos..... | 188 |
| Análisis de la Matriz..... | |
| Impacto Socioeconómico..... | 189 |
| Impacto Educativo Cultural..... | 190 |
| Impacto Empresarial..... | 192 |
| Impacto Comercial..... | 194 |
| Impacto Ético..... | 196 |
| Impacto Ecológico..... | 197 |
| RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS..... | 198 |
| CONCLUSIONES..... | 199 |
| RECOMENDACIONES..... | 201 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 203 |

| | |
|------------------|-----|
| LINCOGRAFÍA..... | 205 |
| ANEXOS..... | 207 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | | |
|----------------------|---|-----|
| CUADRO Nº. 1 | Matriz de la Relación Diagnóstica..... | 34 |
| CUADRO Nº. 2 | Cruces Estratégicos..... | 51 |
| CUADRO Nº. 3 | Mercado Potencial..... | 105 |
| CUADRO Nº. 4 | Socios Activos..... | 106 |
| CUADRO Nº. 5 | Socios Potenciales..... | 107 |
| CUADRO Nº. 6 | Distribución de la Muestra según Socios Potenciales..... | 108 |
| CUADRO Nº. 7 | Número de encuestados dispuestos a Asociarse..... | 128 |
| CUADRO Nº. 8 | Mercado Potencial dispuesto a asociarse en la institución..... | 129 |
| CUADRO Nº. 9 | Tasa de Crecimiento Socios..... | 130 |
| CUADRO Nº. 10 | Proyección de la Demanda..... | 132 |
| CUADRO Nº. 11 | Presupuesto Capacitaciones..... | 180 |
| CUADRO Nº. 12 | Presupuesto Incentivos Económicos..... | |
| CUADRO Nº. 13 | Presupuesto Logística..... | 181 |
| CUADRO Nº. 14 | Presupuesto Material Publicitario..... | |
| CUADRO Nº. 15 | Presupuesto Publicidad Exterior..... | 182 |
| CUADRO Nº. 16 | Presupuesto Publicidad en Prensa..... | |
| CUADRO Nº. 17 | Resumen presupuesto de la Inversión..... | 183 |
| CUADRO Nº. 18 | Composición de la Inversión..... | 184 |
| CUADRO Nº. 19 | Socios Potenciales..... | |
| CUADRO Nº. 20 | Aportes Socios..... | 185 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|-----|
| Gráfico N°. 1: Organigrama Estructural | 142 |
| Gráfico N°.2: Logotipo Institucional | 152 |
| Gráfico N°. 3: Flujograma de procesos de Captaciones | 155 |
| Gráfico N°. 4: Flujograma de procesos para Créditos | 158 |
| Gráfico N°. 5: Plan Operativo | 165 |
| Gráfico N° 6: Aplicación del Plan de Mercadeo | 175 |

INTRODUCCIÓN

En los últimos años han surgido instituciones micro financieras que atienden a clientes de pocos ingresos, las cuales en su mayoría funcionan como organizaciones no gubernamentales sin fines de lucro y con vocación social. Estas organizaciones desarrollaron técnicas de crédito: en vez de garantías prendarias, reducían el riesgo mancomunando, valorando el ingreso del hogar o limitando los primeros préstamos a sumas pequeñas.

La experiencia ha demostrado que las personas de escasos recursos devuelven fielmente los préstamos sin garantía y están dispuestos a absorber el costo total de otorgarlos: para ellos, el acceso es más importante que el costo.

Las personas de bajos ingresos necesitan y utilizan una amplia variedad de servicios financieros, como cuentas de depósito, créditos, seguros y transferencias de fondos a sus familias en el extranjero. Ahora sabemos que es posible brindar esos servicios a largo plazo y con rentabilidad, y a veces a gran escala. De hecho, las instituciones microfinancieras bien administradas pueden superar a los bancos comerciales tradicionales desde el punto de vista de la calidad de recuperación de sus carteras.

En la actualidad las Cajas de Ahorro son consideradas como una de las herramientas más idóneas para fomentar el cooperativismo y el ahorro en las comunidades, y por ende son un instrumento apto para hacer frente a la pobreza, pues estas tienen un enfoque de tipo social.

Teniendo como base este contexto la presente investigación propone nuevas alternativas y estrategias que permitan mejorar la imagen, posicionamiento y cobertura de la Caja de Ahorros “Mira Hacia el Progreso”; tomando en cuenta que la imagen corporativa es la

personalidad de la organización, lo que la simboliza, dicha imagen tiene que estar impresa en todas partes que involucren a la Caja de Ahorros para darle cuerpo, para repetir su imagen y posicionar esta en el mercado.

La propuesta es importante debido que mediante las estrategias que se plantean se fortalecerá la organización, la misma que abarca a las personas de menos recursos económicos del Cantón Mira, a las cuales se les brindará un mecanismo para impulsar que cada familia busque un ingreso mediante el cooperativismo.

La originalidad de la propuesta se da debido a que en el medio no existe una organización similar, ya que la naturaleza de la institución es educar en el ahorro, tomando en consideración que al no tratarse solo de un servicio de créditos, sino de una metodología y un programa integral con responsabilidad social, que trae consigo otros servicios como capacitación, asistencia técnica, salud y autoestima que ayuda a muchas personas, especialmente mujeres, a mejorar su calidad de vida y recuperar su dignidad, resultado del efecto combinado del ahorro, crédito y el aprendizaje.

Es así que resulta de suma importancia que las personas que se encuentran involucradas en la operación, dirección y desarrollo práctico y real de este tipo de servicios, puedan participar de procesos de capacitación, reflexión y análisis sobre los aspectos significativos de los mismos, en función de la realidad general y específica dentro de los que operan.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. ANTECEDENTES

La Caja de Ahorros " Mira Hacia el Progreso", se encuentra ubicada en el Cantón Mira, Provincia del Carchi, actualmente cuenta con 432 socios quienes se benefician de esta organización.

Esta institución surge gracias a la iniciativa de ayudar a niños de escasos recursos de las diferentes comunidades del Cantón Mira y a sus familias, para que a través de la organización conquisten una cultura de ahorro y desarrollen iniciativas productivas. Dentro del sector esta organización es considerada como una herramienta eficaz que impulsa el cooperativismo y el ahorro en las comunidades, y de igual manera se ha convertido en un instrumento esencial para que las familias de escasos recursos del Cantón hagan frente a la pobreza, pues esta Caja de Ahorros mantiene su enfoque de tipo social, que traen consigo otros servicios de ayuda.

A pesar de que la Caja de Ahorros "Mira Hacia el Progreso" ha adquirido algo de experiencia al ofrecer sus servicios, carece de políticas y estrategias que le permita desarrollarse adecuadamente en el ámbito financiero, por la limitada organización, planificación y difusión de los servicios que ofrece a nivel de su sector.

Además se debe considerar que la administración de la institución se la realiza en forma clásica y monótona lo que está restringiendo el incremento de su cobertura. Igualmente si la institución no logra diferenciar sus ofertas no podrá adquirir posicionamiento de mercado a nivel de todo el Cantón Mira.

1.2. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO

Objetivo General

Realizar un diagnóstico estratégico situacional interno de la Caja de Ahorros "Mira Hacia el Progreso" para evaluar las condiciones de imagen, cobertura y posicionamiento, a fin de determinar sus fortalezas y debilidades.

Objetivos específicos

- Identificar el alcance de la cobertura de los servicios que ofrece la Caja de Ahorros en el sector y en sus zonas de influencia.
- Analizar la imagen corporativa actual que maneja la institución, a fin de determinar su dinámica, planificación y grado de reconocimiento de la misma dentro del Cantón.
- Determinar el grado de posicionamiento alcanzado por la Caja de Ahorros, con la finalidad de establecer su mercado meta y ver la factibilidad de la presente propuesta.

1.3. VARIABLES

Las variables diagnósticas aplicadas a la presente investigación son:

- **COBERTURA**
- **IMAGEN CORPORATIVA**
- **POSICIONAMIENTO**

1.4. VARIABLES E INDICADORES

Las variables e indicadores diagnósticos que se aplicaron en la presente investigación son:

1.4.1. Variable Cobertura

- Cartera de Servicios
- Captación de socios
- Fidelización Clientes
- Nuevo mercado

1.4.2. Variable Imagen Corporativa

- Atención al Cliente
- Capacitación del Talento Humano
- Calidad de los servicios
- Gestión Empresarial

1.4.3. Variable Posicionamiento

- Mercado Meta
- Eficacia
- Eficiencia
- Entidad legal

Cuadro N°: 01

1.5. MATRIZ DE LA RELACIÓN DIAGNÓSTICA

| OBJETIVOS | VARIABLES | INDICADORES | TECNICA | FUENTES DE INFORMACION |
|---|--------------------|--|---|---|
| Identificar el alcance de la cobertura de los servicios que ofrece la Caja de Ahorros en el sector y en sus zonas de influencia. | COBERTURA | <p>Cartera de Servicios Captación de socios Fidelización Clientes Nuevo mercado</p> | <p>Encuesta Entrevista Opinión de Expertos</p> | <p>Directivos y socios de la Caja de Ahorros Experto en Finanzas</p> |
| Analizar la imagen corporativa actual de la institución, a fin de determinar el grado de reconocimiento de la misma dentro del Cantón. | IMAGEN CORPORATIVA | <p>Atención al Cliente Capacitación del Talento Humano Calidad de los servicios Gestión Empresarial</p> | <p>Encuesta Entrevista Observación Directa Revistas</p> | <p>Directivos y socios de la Caja de Ahorros Experto en Finanzas</p> |
| Determinar el grado de posicionamiento alcanzado por la Caja de Ahorros, con la finalidad de establecer su mercado meta y ver la factibilidad de la presente propuesta. | POSICIONAMIENTO | <p>Mercado Meta Competitividad Eficiencia Entidad legal</p> | <p>Encuesta Entrevista Observación Directa</p> | <p>Directivos y socios de la Caja de Ahorros Experto en Finanzas</p> |

1.6. IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

Para la realización del presente diagnóstico se ha establecido como unidad de análisis a quienes forman parte de la Caja de Ahorros "Mira Hacia el Progreso", que está constituida por las siguientes poblaciones: Directivos y los socios de la institución.

De acuerdo al análisis que se ha venido realizando se determinó que la población formada por los socios, es de 432 personas, de donde se seleccionará una muestra representativa para aplicar una encuesta, que proporcionará la información necesaria para el desarrollo del diagnóstico.

La población de los directivos está conformada por 5 miembros a quienes se aplicará entrevistas para obtener la información necesaria sobre la situación actual de la organización; de igual forma se aplicará encuestas a expertos y especialistas en el tema para realizar un análisis minucioso de la situación organizacional.

1.7. CÁLCULO DE LA MUESTRA

Para obtener la muestra representativa de la población se aplicará la técnica del muestreo mediante la siguiente fórmula:

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

n = muestra

N = población

Z² = Valor tipificado (Valor z= 1,96; 95%)

δ² = Varianza (Valor = 0,25)

E = Error Estimado

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

$$n = \frac{432 \cdot (1,96)^2 \cdot (0,25)}{(0,05)^2 \cdot (1017 - 1) + (1,96)^2 (0,25)}$$

$$n = \frac{414,89}{3,5004}$$

$$n = 119,00$$

| |
|---------------------------|
| $n = 119 \text{ socios.}$ |
|---------------------------|

1.8. DISEÑO DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para la recolección de la información se utilizó fuentes de información primaria y secundaria, que fueron diseñadas en función de las variables y sus indicadores.

1.8.1. INFORMACIÓN PRIMARIA

- ENCUESTA A LOS SOCIOS
- ENTREVISTA A EXPERTOS
- OBSERVACIÓN DIRECTA
- OPINIÓN DE EXPERTOS

1.8.2. INFORMACIÓN SECUNDARIA

- Datos estadísticos
- Apuntes personales
- Libros técnicos sobre Imagen Corporativa

- Folletos sobre microfinanzas
- Revistas Especialistas

1.9. EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Se ordenó y clasificó la información obtenida aplicando la técnica estadística de tabulación de datos, mediante el sistema de conteo manual, verificación, frecuencias y análisis en cada una de las interrogantes de la encuesta planteada.

1.9.1. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIO DE LA CAJA DE AHORROS "MIRA HACIA EL PROGRESO"

1. Pregunta N° 1

¿Edad que tiene actualmente?

TABLA N°. 1

| Alternativas | Frecuencia | % |
|----------------|------------|--------|
| 18 - 25 | 12 | 10,09 |
| 26 - 35 | 44 | 36,97 |
| 35 en adelante | 63 | 52,94 |
| TOTAL | 119 | 100.00 |

FUENTE: Diagnóstico
ELABORADO POR: Autora

ANÁLISIS

La mayoría de socios de la Caja de Ahorros se encuentran en una edad comprendida a partir de los 35 años, quienes representan el 52,94 % de quienes forman la organización, mientras que el 36,97 % está comprendidos por socios de edades comprendidas entre 26 – 35 años, lo que implica que la institución está conformada por población adulta quienes en algunos casos son representantes de sus hijos menores de 18 años.

2. Pregunta N° 2

NIVEL DE INSTRUCCIÓN

TABLA N° 2

| Alternativas | Frecuencia | % |
|---------------------|-------------------|---------------|
| Primaria | 76 | 63,87 |
| Secundaria | 17 | 14,29 |
| Superior | 6 | 5,04 |
| Otra | 20 | 16,80 |
| TOTAL | 119 | 100.00 |

FUENTE: Diagnóstico
ELABORADO POR: Autora

ANÁLISIS

Se puede apreciar que la mayor parte de la población encuestada, es decir, el 63,87% únicamente ha cursado el nivel de educación primaria, seguido de un 16,80 % de socios quienes tienen otro tipo de instrucción tales como carpinteros, peluqueros, entre otros; con estos datos podemos ver la necesidad de brindar capacitación en diversas ramas que permitirán el desarrollo y mejoramiento de cada una de las actividades a las cuales se dedican los socios de la entidad.

3. Pregunta N° 3

¿A qué actividad económica Ud. se dedica?

TABLA N° 3

| Alternativas | Frecuencia | % |
|--------------|------------|---------------|
| Agricultura | 65 | 54,62 |
| Comercio | 8 | 6,72 |
| Ganadería | 12 | 10,08 |
| Otras | 34 | 28,58 |
| TOTAL | 119 | 100.00 |

FUENTE: Diagnostico
ELABORADO POR: Autora

ANÁLISIS

Al ser Mira un cantón netamente agrícola, la mayoría de los socios y socias se dedican a esta actividad representando de esta manera el 54,62% de la población encuestada, de igual manera tomando en cuenta que gran número de los socios que forman la organización son mujeres, tenemos que el 28,58% son amas de casa que realizan trabajos de tipo comunitario para solventar de alguna manera sus gastos y los de sus familias.

4. Pregunta N° 4

¿Cómo financia Ud. Su actividad económica?

TABLA N°. 4

| Alternativas | Frecuencia | % |
|------------------|------------|---------------|
| Recursos Propios | 22 | 18.49 |
| Créditos a IFIS | 73 | 61.34 |
| Otros | 18 | 15.13 |
| No responden | 6 | 5.04 |
| TOTAL | 119 | 100.00 |

FUENTE: Diagnostico
ELABORADO POR: Autora

ANÁLISIS

La mayoría de los socios de la Caja de Ahorros cuando sienten la necesidad de conseguir dinero para invertir en sus actividades económicas acuden en varias ocasiones a el uso de sus ahorros o a la venta de animales menores que dedican a su crianza (cuyes, conejos, cerdos), los cuales se convierten en sus recursos propios y que representan el 18,49%; un 15,13% financian sus actividades recurriendo a préstamos a familiares o a amigos sin pagar interés y es un 61,34% de los encuestados quienes acceden a créditos en la Caja de Ahorros y en diferentes instituciones financieras para solventar sus actividades.

5. Pregunta N° 5

Si Ud. Se financia a través de una IFI a donde acude:

TABLA N°. 5

| Alternativas | Frecuencia | % |
|------------------------|------------|--------|
| B. Nacional de Fomento | 5 | 6,85 |
| Cooperativas | 13 | 17,81 |
| Caja de Ahorros | 55 | 75,34 |
| TOTAL | 73 | 100.00 |

FUENTE: Diagnostico
ELABORADO POR: Autora

ANÁLISIS

El 75,34% de socios encuestados que demandan de un crédito manifiestan que prefieren solicitarlo en la Caja de Ahorros, considerando las facilidades que se les brinda al momento de acceder a este servicio, lo que permite que la organización vaya adquiriendo posicionamiento dentro de sus socios y en el sector; así el 17,81% de los encuestados solicitan su financiamiento en cooperativas de ahorro pues manifiestan que necesitan créditos de montos superiores a los que la Caja de Ahorros otorga; y el 6,85% de socios solicitan sus créditos en el Banco Nacional de Fomento, pues ellos demandan de montos sumamente altos, destinados a Inversión Agrícola.

6. Pregunta N° 6

¿Es un socio activo de la Caja de Ahorros?

TABLA N° 6

| Alternativas | Frecuencia | % |
|---------------------|-------------------|---------------|
| SI | 102 | 85,71 |
| NO | 17 | 14,29 |
| TOTAL | 119 | 100.00 |

FUENTE: Diagnostico

ELABORADO POR: Autora

ANÁLISIS

El 85,71% de los encuestados son socios activos de la Caja de Ahorros quienes depositan los ingresos de sus actividades económicas para tener un fondo común con el fin de acceder a tener créditos cuando lo necesiten, el 14,29% de los socios manifiestan que no son socios activos de la institución, pues estos no mantienen una buena cultura de ahorro.

7. Pregunta N° 7

¿Con que frecuencia ahorra en esta entidad?

TABLA N°. 7

| Alternativas | Frecuencia | % |
|---------------------|-------------------|---------------|
| Semanalmente | 9 | 7,56 |
| Mensualmente | 14 | 11,76 |
| Trimestralmente | 18 | 15,14 |
| Cada seis meses | 78 | 65,54 |
| TOTAL | 119 | 100.00 |

FUENTE: Diagnóstico
ELABORADO POR: Autora

ANÁLISIS

La cultura del ahorro de los socios y socias de la Caja de Ahorros "Mira Hacia el Progreso" no es la más adecuada, pues el 65,54% de encuestados manifiestan que su ahorro es en forma semestral; el 15,14% lo hacen de manera trimestral. Caso contrario únicamente el 11,76% de los encuestados realizan un ahorro mensual, el cual va incrementando su capital en forma permanente.

8. Pregunta N° 8

¿Conoce Ud. Si la Caja de Ahorros está legalmente constituida?

TABLA N° 8

| Alternativas | Frecuencia | % |
|---------------------|-------------------|----------|
| SI | 112 | 94,12 |
| NO | 7 | 5,88 |
| TOTAL | 119 | 100.00 |

FUENTE: Diagnostico
ELABORADO POR: Autora

ANÁLISIS

El 94,12 % de socios y socias encuestadas manifiestas que están conscientes de que la Caja de Ahorros "Mira Hacia el progreso" es una entidad legalmente constituida en la que pueden confiar para realizar sus ahorros; el cumplimiento con las normas tributarias y legales vigentes permiten que la Institución sea una entidad financiera confiable, que ofrece sus servicios sin infringir la legislación del Sistema Financiero del Estado; y tan solo el 5,88 % de los socios y socias no tienen un conocimiento veraz de la legalidad de la organización .

9. Pregunta N° 9

La atención q le brinda la Caja de Ahorros es:

TABLA N°. 9

| Alternativas | Frecuencia | % |
|---------------------|-------------------|---------------|
| Muy Buena | 35 | 29,42 |
| Buena | 67 | 56,30 |
| Regular | 11 | 9,25 |
| Mala | 6 | 5,03 |
| TOTAL | 119 | 100.00 |

FUENTE: Diagnostico
ELABORADO POR: Autora

ANÁLISIS

Se puede apreciar que el 56,30% de socios y socias encuestadas afirman que la Atención por parte de los funcionarios de la Caja de Ahorros es buena pero que falta mejorar algunos aspectos que ayudarían a que la atención sea más eficiente y de primera. El 29,42% de los encuestados afirman que la atención es muy buena: con esto podemos darnos cuenta que la atención que se brinda en la institución satisface de alguna manera a gran parte de los socios.

10. Pregunta N° 10

Valore su satisfacción general con los servicios de la Caja de Ahorros:

TABLA N°. 10

| Alternativas | Frecuencia | % |
|--------------------------|-------------------|---------------|
| Completamente satisfecho | 42 | 35,29 |
| Satisfecho | 68 | 57,14 |
| Insatisfecho | 6 | 5,04 |
| No responden | 3 | 2,53 |
| TOTAL | 119 | 100.00 |

FUENTE: Diagnóstico
ELABORADO POR: Autora

ANÁLISIS

De acuerdo a la mayor parte de los encuestados, la satisfacción ante los servicios que ofrece la entidad es muy buena, pues estos satisfacen de alguna manera las necesidades de cada uno de los socios al momento de ahorrar o incluso al momento de la búsqueda de financiamiento para la realización de sus actividades económicas.

11. Pregunta Nº 11

Qué servicios desearía que oferte la Caja de Ahorros:

TABLA Nº. 11

| Alternativas | Frecuencia | % |
|---------------------|-------------------|---------------|
| Asistencia Técnica | 98 | 82,35 |
| Capacitaciones | 15 | 12.61 |
| No responden | 6 | 5,04 |
| TOTAL | 119 | 100.00 |

FUENTE: Diagnóstico
ELABORADO POR: Autora

ANÁLISIS

Mediante estos resultados claramente podemos afirmar que los socios y socias desean que se implementen mas servicios dentro de la institución, así manifestaron que se desea que se cree un programa de capacitación en diferentes áreas que les permita mejorar sus actividades económicas, de igual manera manifestaron que desean que exista asistencia técnica agrícola que les ayude a tener un control más técnico de sus cultivos. Además afirmaron que desean que se fomente el trabajo en equipo para optimizar el cooperativismo entre todos los socios.

12. Pregunta N° 12

¿Recomendaría a otras personas para que se asocien en la Caja de Ahorros?

TABLA N° 12

| Alternativas | Frecuencia | % |
|--------------|------------|--------|
| SI | 109 | 91,60 |
| NO | 10 | 8,40 |
| TOTAL | 119 | 100.00 |

FUENTE: Diagnóstico
ELABORADO POR: Autora

ANÁLISIS

El 91,60% de los socios de la Caja de Ahorros desearían que la institución se fortalezca con la asociación de más gente que desee trabajar por tener un fondo común que pueda ayudar al desarrollo de las actividades económicas de todos los socios, además mediante la asociación de más personas se lograría mejorar el posicionamiento de la institución y la fidelización de más clientes. El crecimiento institucional se lograra con la cooperación y el interés de los socios quienes a través del marketing (del boca a boca) darán a conocer los servicios que presta la institución, y más gente podrá integrarse al fortalecimiento de la Caja de Ahorros "Mira Hacia el Progreso".

1.9.2. EVALUACIÓN ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DE LA CAJA DE AHORROS "MIRA HACIA EL PROGRESO"

NOMBRE: Dr. Walter Villegas

CARGO: Presidente

¿Qué servicios brinda la Caja de Ahorros a sus socios?

La Caja de Ahorros actualmente brinda servicios de ahorro de fondos y financiamiento a través de créditos a sus socios, quienes se dedican a la agricultura, comercio, ganadería. Se desea implantar un servicio de asistencia técnica que permita que nuestros socios realicen sus actividades de una manera más técnica y puedan obtener una mayor rentabilidad de sus labores.

¿Los socios de la Caja de Ahorros realizan trabajos comunitarios para capitalizar la institución?

A través de nuestra institución se desea fomentar el cooperativismo, se desea que la gente desarrolle el sentido de trabajar en equipo de formar un fondo común que beneficie a todos, se desea que la gente que se dedica a la agricultura coseche y venda sus productos sin la ayuda de intermediarios, que las amas de casas realicen actividades de trabajo comunitario en el cual se beneficien directamente ellas y sus familias: la caja de ahorro mediante al otorgamiento de créditos a intereses muy bajos desea apoyar cada una de las iniciativas de nuestros socios y socias.

¿Qué beneficios brinda la institución a las diferentes comunidades del Cantón?

La Caja de Ahorros "Mira Hacia el Progreso" es una entidad sin fin de lucro que se enfoca al trabajo social, que tiene por finalidad fomentar la cultura de ahorro en las distintas comunidades y así tratar de concienciar a la gente en la importancia que tiene llevar una adecuada administración de los recursos económicos que ellos consiguen a través de su esfuerzo y trabajo.

1.10. MATRIZ FODA

1. Poca competencia, pues es la única entidad de su naturaleza en el sector.
2. Elevado mercado potencial, propender a la obtención de nuevos nichos de mercado.
3. Posibilidad de establecer convenios institucionales
4. Desarrollo de nuevos servicios enfocados a captar y fomentar el cooperativismo en las comunidades del sector, que promuevan el diseño y ejecución de nuevos proyectos para la captación de recursos.



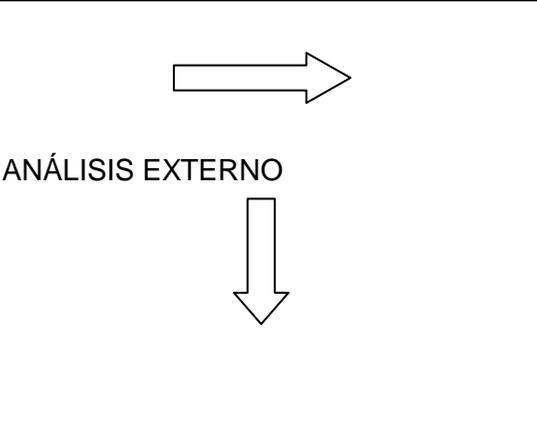
1. Es la única Caja de Ahorros en el sector, no existen instituciones similares en el medio.
2. Entidad legalmente constituida.
3. Confianza y credibilidad en la institución por parte de los socios.
4. Realización de trabajo comunitario por parte de los socios para crear un fondo común.

1. Servicios financieros limitados en comparación con otras entidades similares.
2. Los socios carecen de una buena cultura de ahorro.
3. Falta de cooperación de las y los socios para involucrarse en el proceso de crecimiento y mejoramiento de la organización.
4. Carencia de un plan o programa de publicidad para atraer más clientes.
5. Falta de una imagen corporativa de calidad que identifique a la organización en el medio.

1. Poco conocimiento de los servicios de la organización en el sector.
2. Cambios climáticos bruscos (sequías, exceso de lluvias) que afectan a los socios y socias en sus cultivos y en la crianza de sus animales mayores y menores que puedan afectar en sus ingresos económicos y por ende al ahorro o pago de créditos.
3. Falta de publicidad en el medio para atraer y fidelizar clientes.

1.11. CRUCES ESTRATÉGICOS

Cuadro N°: 02

| ANÁLISIS INTERNO | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--|--|--|
|  <p>ANÁLISIS EXTERNO</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Es la única Caja de Ahorros en el sector, no existen instituciones similares en el medio. 2. Entidad legalmente constituida. 3. Confianza y credibilidad en la institución por parte de los socios. 4. Realización de trabajo comunitario por parte de los socios para crear un fondo común. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Servicios financieros limitados en comparación con otras entidades similares. 2. Los socios carecen de una buena cultura de ahorro. 3. Falta de cooperación de las y los socios para involucrarse en el proceso de crecimiento y mejoramiento de la organización. 4. Carencia de un plan o programa de publicidad para atraer más clientes. 5. Falta de una imagen corporativa de calidad que identifique a la organización en el medio. |
| OPORTUNIDADES | FO | DO |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Poca competencia, pues es la única entidad de su naturaleza en el sector. 2. Elevado mercado potencial, propender a la obtención de nuevos nichos de mercado. 3. Posibilidad de establecer convenios institucionales 4. Desarrollo de nuevos servicios enfocados a captar y fomentar el cooperativismo en las comunidades del sector, que promuevan el diseño y ejecución de nuevos proyectos para la captación de recursos. | <p>F2 – 03: Al ser la Caja de Ahorros una entidad legal se puede establecer a través de convenios con otras instituciones u organizaciones los mecanismos de generación de ingresos con el fin de capitalizarse y brindar más servicios a los socios.</p> <p>F4 – 02: Crear nuevos servicios que permitan captar y fomentar el ahorro de la comunidad a través, del trabajo comunitario por parte de los socios para crear un fondo común.</p> <p>F3 – 04: Incrementar nuestro mercado potencial, tomando en consideración que la Caja de Ahorros es la única entidad en el sector enfocada al trabajo social.</p> | <p>D4 – 02: Al existir un elevado mercado potencial se puede implementar un plan o programa de publicidad para atraer clientes y a la vez dar una imagen corporativa mas solida a la organización.</p> <p>D5 – 04: El Desarrollo de nuevos servicios enfocados a captar y fomentar el ahorro en las comunidades del sector, permitirá fomentar una imagen corporativa de calidad que identifique a la organización en el medio.</p> <p>D2 – 03: Al existir un elevado mercado potencial la organización puede ampliar sus servicios y fomentar la cultura de ahorro en los socios.</p> |

| AMENAZAS | FA | DA |
|--|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Poco conocimiento de los servicios de la organización en el sector. 2. Cambios climáticos bruscos (sequias, exceso de lluvias) que afectan a los socios y socias en sus cultivos y en la crianza de sus animales mayores y menores que puedan afectar el ahorro o pago de créditos. 3. Falta de publicidad en el medio para atraer y fidelizar clientes | <p>F4 – A1: La Realización de trabajo comunitario por parte de los socios para crear un fondo común, facilitara dar a conocer en el sector los servicios que presta esta entidad.</p> <p>F3 – A3: La Confianza y credibilidad en la institución por parte de los socios, facilitara la implementación de publicidad en el medio para atraer y fidelizar más clientes.</p> <p>F4 – A2: La realización de trabajo comunitario por parte de los socios facilitara crear un fondo común que ayude a hacer frente los inconvenientes ocasionados por los cambios climáticos bruscos (sequias, exceso de lluvias) que afectan a los socios y socias en sus cultivos y en la crianza de sus animales mayores y menores que puedan afectar el ahorro o pago de créditos.</p> | <p>D5 – A3: Fomentar una imagen corporativa de calidad que identifique a la organización en el medio, a través de la aplicación de un programa de publicidad que ayude a fidelizar clientes.</p> <p>D3– A3: Aplicar un plan o programa de cooperación de las y los socios para que se comprometan en el proceso de crecimiento y mejoramiento de la organización.</p> <p>D5– A1: Si se da a conocer los servicios de la organización, se mejorara la imagen corporativa de la misma en el sector.</p> |

1.12. PROBLEMA DIAGNÓSTICO

Efectuados los cruces estratégicos de las variables planteadas en la matriz FODA y a través de la información recopilada se concluyó que, a pesar de que la institución con el paso del tiempo ha ido adquiriendo experiencia al ofrecer sus servicios, carece de políticas y estrategias que le permita desarrollarse y darse a conocer en el medio adecuadamente, por la limitada organización, planificación y difusión de los servicios que ofrece a nivel de su sector. Además se debe considerar que la gestión de la institución se la realiza en forma clásica lo que está delimitando el incremento de su cobertura, el desarrollo de su imagen corporativa y por ende su posicionamiento en el mercado a nivel de todo el Cantón Mira.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. MICROFINANZAS

2.1.1. DEFINICIÓN DE MICROFINANZAS

BELUCHE, Giovanni. (2006). Expresa.-“La noción de microfinanzas se refiere a la provisión de servicios financieros como préstamos, ahorro, seguros o transferencias a hogares con bajos ingresos. Entre estas posibilidades, la mayoría de las instituciones del sector se ha dedicado al microcrédito, que son préstamos pequeños que permiten a las personas, que no poseen las garantías reales exigidas por la banca convencional, iniciar o ampliar su propio emprendimiento y aumentar sus ingresos”.

En los últimos años, las Microfinanzas se han constituido en un mecanismo de coadyuva al desarrollo económico social de los países y pretenden aportar en la reducción de la pobreza; las iniciativas y experiencias alrededor del mundo son amplias y diversas, positivas y negativas; es así, que millones de personas en los países en desarrollo buscan superar la exclusión mediante pequeñas actividades productivas, comerciales, rurales y urbanas, fuera de los circuitos de la economía formal, dando empleo a gran parte de la fuerza de trabajo.

En esa economía informal se encuentra iniciativas de pequeña producción, pequeño comercio y también pequeño crédito que valoriza recursos no utilizados, representa intentos de rescate económico y social, y presentan elementos de solidaridad. Por tanto, las microfinanzas mejoran tres cosas en pequeñas empresas o personas en situación de “pobreza”: la economía, la productividad y la capacidad financiera.

2.1.2. ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Sarria Icaza, Ana Mercedes. (2010). manifiesta.- *La economía popular es el conjunto de actividades económicas y prácticas sociales desarrolladas por los sectores populares con miras a garantizar, a través de la utilización de su propia fuerza de trabajo y de los recursos disponibles, la satisfacción de las necesidades básicas, tanto materiales como inmateriales”*

La célula organizativa básica de la economía popular es la **unidad doméstica (hogares)**, que incluye:

- Las familias y comunidades, que organizan su trabajo en función de sus necesidades, dando prioridad al trabajo para el autoconsumo.
- Las extensiones de la unidad doméstica, que incluye los micro-emprendimientos por cuenta propia, familiar o asociativa, que producen para la venta en el mercado. Además de diversas asociaciones entre unidades domésticas o algunos miembros de las mismas para resolver mejor la producción, comercialización, crédito, infraestructura productiva, hábitat, etc.

Esto quiere decir, que todas las formas de organización de la economía popular tienen como sentido la producción de bienes y servicios para el propio consumo de sus miembros o familiares, la obtención de ingresos para el gasto de consumo mediante la contratación directa de su fuerza de trabajo o la producción de bienes y servicios para su venta en el mercado.

La Economía Solidaria busca lograr una inserción económica y social de los excluidos de la economía, sobre todo de los más pobres. Desde la gente que vive en extrema pobreza, el pequeño agricultor que siembra para el autoconsumo de su familia, el trabajador autónomo que utiliza su propia fuerza laboral para satisfacer las necesidades básicas de su hogar.

- a. Dispersión del riesgo, colocación masiva.** A diferencia de la cartera bancaria, se caracteriza por la atomización del riesgo en miles de operaciones, por lo que difícilmente se produce una concentración de riesgos en pocos prestatarios.
- b. Informalidad del negocio.** La información financiera base, para determinar la capacidad de pago y endeudamiento de los prestatarios, es construida por la propia entidad en función al revelamiento formal de la actividad o negocio del cliente, sin que existan documentos de respaldo (estados financieros auditados, avalúos de inventarios, otros).
- c. Volatilidad del negocio.** El índice de rotación de las operaciones microcrediticias es considerablemente superior al de la banca comercial, por lo que el deterioro de sus carteras puede llegar a ser más acelerado, pudiendo en lapsos de tiempo cortos pasar de una posición solvente a la de alto riesgo, inclusive de quiebra.
- d. Concentración en clientes con características homogéneas:** el negocio de microfinanzas es por una parte, masivo en número de prestatarios y de pequeña escala y por otra, involucra operaciones muy homogéneas entre sí.
- e. Capacidad de adaptación a otra actividad.** Los microempresarios poseen gran capacidad de adaptación a nuevas actividades.

Dadas estas características así como otros factores técnicos y operativos, es necesario agregar que el marco regulatorio de las instituciones de microfinanciamiento es favorable pero hay que incrementar los capitales mínimos, adoptar normas de provisiones más estrictas y un mayor esfuerzo de supervisión de las mismas.

2.1.3. POR QUÉ SON DIFERENTES LAS MICROFINANZAS

Porque asocian fines sociales con mecanismos de mercado en instituciones viables y auto sustentables y a la vez destruyen mitos y conceptos erróneos, como por ejemplo: que los pobres y los pequeños empresarios no están en condiciones de rembolsar sus créditos, y que mucho menos pueden pagar por los costos normales del crédito (lo que ha permitido demostrar que generalmente es más importante el acceso al crédito que al costo mismo).

2.1.4. RELACIÓN ENTRE MICROFINANZAS Y LA POBREZA

GULLI, Hege. (2009); dice: "Para que resulten eficaces como instrumentos para reducir la pobreza los programas de microfinanzas deben, entre otras cosas, abordar eficazmente los verdaderos obstáculos con que se enfrentan los pobres. Estos obstáculos y factores varían. Los activos con que cuentan los pobres tal vez sean insuficientes en cuanto a cantidad y calidad." Pág. 3 - 4.

Es posible que las oportunidades para generar bienestar a partir de los activos sean limitadas. Podrían prevalecer ciertos factores cualitativos, como la vulnerabilidad y la impotencia. Además, la pobreza, de por sí, es contextual: sus manifestaciones y los procesos que llevan a la pobreza o la intensifican según el momento y el lugar.

El uso de servicios financieros puede clasificarse en dos categorías generales: consumo y manejo del riesgo familiar, y producción e inversiones. Por consiguiente, los servicios financieros podrían desempeñar un doble papel para los pobres: proteger el consumo de las familias pobres frente a la volatilidad de los ingresos y fortalecer sus actividades económicas.

2.2. CAJAS DE AHORRO

2.2.1. HISTORIA DE LAS CAJAS DE AHORRO

Las Cajas de Ahorro nacieron en Inglaterra y Alemania en la segunda mitad del siglo XVIII con el propósito de fomentar el ahorro popular, para con ello mitigar las necesidades de las personas más pobres y garantizarles un mínimo de previsión social.

En España, hay antecedentes remotos con las arcas, pósitos y montepíos, que eran instituciones benéficas que proporcionaban préstamos con garantía prendaria en condiciones favorables. Los posteriores Montes de Piedad, que se fusionaron con las Cajas de Ahorro, nacieron en el siglo XVIII, según el modelo elaborado para el Sacro y Real Monte de Piedad de las Ánimas del Purgatorio de Madrid. La primera Caja de Ahorros fue la de Jerez en 1834. Al año siguiente, una Real orden estableció como objetivos de las Cajas recibir depósitos que devengarían intereses a corto plazo con mira a propagar el espíritu de economía y trabajo.

La evolución histórica muestra una importancia financiera creciente de esas entidades, así como un interés económico y político constante de los poderes públicos, que acabaron promulgando la ley citada sobre ese particular, por su gestión.

No obstante la naturaleza jurídica de las Cajas sigue siendo singular ya que constituyen entidades sin ánimo de lucro, siendo unas fundaciones de carácter muy particular. Los fines de las Cajas de Ahorro han ido cambiando desde los benéficos, pasando por los sociales, hasta ser casi exclusivamente financieros.

2.2.2. DEFINICION DE CAJAS DE AHORRO

Wikipedia, Enciclopedia (2011), manifiesta: "las Cajas de Ahorros son entidades financieras de carácter benéfico social y un ámbito de actuación territorialmente limitado. Las cajas de ahorro se constituyen bajo la forma jurídica de fundaciones de naturaleza privada con finalidad social, lo que las diferencia de los bancos que son sociedades anónimas."

Estas organizaciones actúan bajo criterios mercantiles pero un porcentaje significativo de sus beneficios revierten en su obra social; las cajas tienen prohibido acudir a los mercados de capitales para aumentar sus recursos propios.

2.2.3. NATURALEZA DE LAS CAJAS DE AHORRO

Las cajas populares se conciben como organizaciones de mutua ayuda formadas por personas que comparten un vínculo común natural y se asocian para ahorrar en conjunto con el fin de fomentar préstamos fáciles para resolver sus propias necesidades. Adoptan un régimen democrático de gobierno: en asamblea eligen a sus cuerpos directivos formados por sus propios miembros.

Los socios aportan el capital social; subsistieron y evolucionaron sin apoyos ni reconocimientos gubernamentales. La sociedad organizada en las cajas ha sostenido a sus administraciones y ha contribuido a su propio crecimiento.

Las Cajas de Ahorro son un claro modelo de organización colectiva de ayuda mutua y de compromiso con la comunidad, que permite encaminar a la gente hacia una cultura de ahorro y por ende a una mejor administración de sus recursos económicos dejando de lado el consumismo que en muchas ocasiones es innecesario.

2.2.4. CARACTERÍSTICAS DE LAS CAJAS DE AHORRO

<http://www.euroresidentes.com> manifiesta que: “Las cajas de ahorro se constituyen bajo la forma jurídica de fundaciones de naturaleza privada con finalidad social, lo que las diferencia de los bancos que son sociedades anónimas.”

Actúan bajo criterios mercantiles pero un porcentaje significativo de sus beneficios revierten en su obra social, peculiaridades en la composición de sus órganos de gobierno, en los que habrá una representación adecuada de las Corporaciones Locales, de los impositores y de grupos que representen intereses sociales y colectivos (Ley de Órganos Rectores de Cajas de Ahorro).

Además, las cajas tienen una fuerte implantación local, que se deriva en parte de la participación de las Corporaciones Locales en sus órganos de administración. Actividad de las cajas de ahorro. Sus operaciones activas y pasivas pueden ser clasificadas de la misma forma que para las demás entidades de crédito, además podemos enumerar las siguientes características:

- Ofrecen servicios ágiles, eficientes y oportunos de crédito a sus socios.
- Sus tasas de interés son reales y positivas garantizando de esta forma la sostenibilidad del socio.
- Permite desarrollar el potencial humano de sus socios.
- Fomenta la participación de la mujer, la democracia y la igualdad.
- Genera beneficios intangibles como el espíritu empresarial, el trabajo en equipo, desarrollo del liderazgo.
- Los propietarios son los mismos que generan el capital.

2.2.5. ÓRGANOS RECTORES DE LAS CAJAS DE AHORRO

- **Asamblea General de una Caja de Ahorros.** Es el órgano constituido por las representaciones de los intereses sociales y colectivos del ámbito de actuación de la caja de ahorro que asume el supremo gobierno y decisión de la entidad.
- **Consejo de Administración.** Es el órgano que tiene encomendada la administración y gestión financiera, así como la de la obra benéfico social de la caja. Al igual que en la Asamblea General, en el Consejo de Administración también están representados los intereses colectivos en similares porcentajes a cada grupo.
- **Comisión de Control de una Caja de Ahorros.** Tiene por objeto cuidar que la gestión del Consejo Administrativo se cumpla con la máxima eficacia y precisión, dentro de las líneas generales de actuación señaladas por la Asamblea General y de las directrices emanadas por la normativa financiera.

Como toda organización las Cajas de Ahorro también poseen órganos que regulan su buen funcionamiento, los cuales permiten que la institución marche dentro de marco de eficiencia y eficacia y brinde servicios de calidad a sus socios.

2.2.6. VENTAJAS DE LAS CAJAS DE AHORRO

- Llegan a pequeñas comunidades, incluso las que cuentan con pocos habitantes, que en general no interesan a los bancos.
- La cercanía con los socios es importante para que asistan a las asambleas.

- Son específicas en los préstamos de bajas cantidades para el público que por su patrimonio e ingresos no es aceptado por los bancos.
- Prestan parte de los ahorros a los socios que soliciten crédito e invierten el resto en cooperativas, obteniendo un buen rendimiento por el volumen del depósito.

2.2.7. FINALIDAD DE LAS CAJAS DE AHORRO

Las Cajas de Ahorro y crédito buscan brindar a los asociados una fuente de financiamiento más barato al ofrecer créditos con tasa de interés más bajo y fomentar en el socio una cultura de ahorro, ofertando seguridad y mayor rendimiento en su dinero.

2.2.8. LAS CAJAS DE AHORRO EN EL ECUADOR

De acuerdo a lo que hasta el momento se conoce y se publica en Finca, 2003; las cajas de ahorro son instituciones financieras creadas – en sus orígenes – por los municipios o los gobiernos regionales, residiendo en estos su ámbito de actuación.

FINCA expresa.- " El principal objetivo de estas instituciones consistía en reunir los excedentes de pequeños ahorradores (individuos particulares y familias) remunerándolos con tipos de interés reales positivos. Los fondos depositados debían destinarse a préstamos – con menores costes que los ofrecidos por los bancos comerciales – a los residentes del municipio."

Por imperativo legal, un importante porcentaje de los beneficios debía reinvertirse en obras públicas de interés social para la comunidad. Desde finales de la II guerra mundial, la creciente competencia en el sector financiero ha provocado que, tanto las sociedades hipotecarias como las Cajas de ahorro, hayan ido ampliando sus actividades para realizar

prácticas que en un principio eran exclusivas del sistema bancario: la legislación ha sido reformada para permitir a cheques, tarjetas de crédito, planes de pensiones y otros servicios financieros.

De forma análoga, los bancos han ido invadiendo el territorio de las instituciones de ahorro, remunerando sus cuentas corrientes y ofreciendo servicios de hipotecas, cuentas de ahorros y cuentas de ahorro – vivienda.

2.2.9. EL COOPERATIVISMO

El ser humano necesita unirse a otros para alcanzar determinados fines que por sí solo resultarían imposibles.

Las personas necesitamos de la ayuda y cooperación de otras personas para alcanzar propósitos que solo no se los puede obtener, sino con la cooperación de otros individuos, esto es muy ventajoso debido a que se puede lograr el nivel exigido y poner al alcance de las personas. Resultados imposibles de conseguir para cada uno de ellos aisladamente.

Según, José Iglesias Fernández en su publicación “La renta Básica de los desiguales”: El cooperativismo es una actitud numérica que pone de manifiesto a la unión como clave para luchar con el individualismo, el egoísmo, el aislamiento, la soledad, la corrupción y otros males actuales, que aquejan a la sociedad en la actualidad al combatir todos estos aspectos negativos se estará incentivando a la unión, cooperación y ayuda mutua entre las personas pudiendo así contribuir con el bienestar económico, social y productivo de esta.

El cooperativismo en el transcurso de la historia ha sido considerada de diversas formas; como doctrina política, modo producción, sin embargo en la actualidad se lo puede considerar al cooperativismo como un plan económico que forma parte importante en la vida de muchos países y su

desarrollo y difusión indica que hasta podría llegar a modificar la estructura política de la sociedad que lo han implantando.

Los símbolos universales del cooperativismo son la bandera que tiene los colores de la luz en su aspecto luminoso, el escudo que es un círculo de fondo amarillo, el cual representa la vida eterna, porque un horizonte final, además representa la idea del mundo que todo lo contiene y todo lo abarca, este se encuentra en donde están dos pinos erguidos hacia el cielo demuestra que no es una forma de regatear el poder, sino el poder en manos del pueblo en base a la valoración y ejecutividad humana.

El árbol de pino se consideraba en la antigüedad como símbolo de la inmortalidad y fecundidad, era respetado por su capacidad de supervivencia en las tierras menos fértiles y su sorprendente capacidad de multiplicación.

2.3. ESTRATEGIAS

2.3.1. ESTRATEGIAS GENERALES

CORREDOR, Julio. (s/f). Expresa.- *“Cuando se habla de organizaciones militares, son muchas las conceptualizaciones que surgen al respecto, como estrategia, liderazgo, misión, otras. Ahora bien, el termino estrategia proviene del vocablo griego “strategos” que significa “un general”. Pero este mismo termino proviene de raíces que significan “ejército” y “acaudillar”. Además el verbo griego “stratego” significa planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos”. (Pág. 15).*

Las estrategias son acciones que se llevan a cabo con el fin de alcanzar determinados objetivos, pero que presentan cierto grado de dificultad en su formulación y ejecución, es decir, son acciones que al momento de exponerlas, requieren de cierto análisis; y que al momento de establecer, requieren de cierto esfuerzo.

2.3.2. CONCEPTO DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL

KOONTZ, Harold, (2004). Manifiesta.- “Estrategia es la terminación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adaptación de los recursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento.” (Pág. 156)

La Estrategia Empresarial es la base fundamental del camino que opta recorrer una organización o empresa para el logro de sus objetivos. La Estrategia Empresarial existe aún cuando la misma no esté formalmente definida, es decir que la estrategia puede ser implícita en el camino elegido por las empresas o puede ser expresa cuando la misma surge de un proceso metodológico consistente.

2.3.3. IMPORTANCIA DE LAS ESTRATEGIAS

Las estrategias deben desarrollarse en áreas tales como crecimiento, finanzas, organización, personal, relaciones públicas, productos, o servicios y comercialización. Las estrategias componen una jerarquía, la cual va del nivel empresarial al de negocios y de este al nivel funcional.

El término estratégico hace referencia al más alto nivel de la empresa, por lo que se suele pensar que las estrategias sólo se deciden ahí, pero en realidad, éstas se toman en todos los niveles de la empresa; la estrategia es un marco de referencia para las decisiones de una empresa que conforman su naturaleza y rumbo.

Una estrategia será práctica y útil si un marco de referencia que especifique el alcance y los límites de cada área de decisión. Una empresa es la suma de los productos que ofrece los territorios geográficos, los sectores de mercados o los grupos de clientes a quienes sirve.

2.3.4. NIVELES DE LAS ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA CORPORATIVA

Trata de definir la relación de la empresa con su entorno a partir de la especificación del Ámbito de Actividad y de las Capacidades Distintivas requeridas para el mismo.

ESTRATEGIA DE NEGOCIO

Trata de definir cómo competir y las capacidades distintivas necesarias para fundamentar una posición de ventaja en cada uno de los negocios.

ESTRATEGIA FUNCIONAL

Trata de definir cómo utilizar mejor los recursos y competencias dentro de cada área funcional.

2.3.5. EVALUACIÓN Y ELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

Las diversas estrategias deben evaluarse cuidadosamente antes de hacer una elección. Las decisiones estratégicas deben considerarse de acuerdo con los riesgos implicados. En ocasiones es necesario dejar pasar redituables oportunidades de alto riesgo que podrían resultar en la quiebra de la empresa.

La evaluación de las estrategias es importante, pues permite tener una buena evaluación y elección de estrategias a aplicar ya que de estas depende el desarrollo o fracaso de nuestros planes; la estrategia se considera como un plan puramente racional y formal que se define hacia el futuro con total prescindencia del pasado.

2.3.6. CARACTERÍSTICAS DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

Una estrategia, para que sea eficaz luchará por crear una organización fuerte y flexible, que sea capaz de responder con inteligencia independientemente de lo que pudiera ocurrir. Además, debe:

- Tener establecidos objetivos claros y definidos.
- Mantener y reforzar iniciativa de la organización.
- Para que sea útil debe ser consistente con los objetivos organizacionales.
- Tener objetivos claros de acuerdo con los medios actuales y potenciales de la empresa.
- Maximizar beneficios encontrando la manera menos costosa para realizarlo.
- Ser útiles y alcanzar objetivos propuestos.
- Ser competitivo, esta palabra encierra de alguna manera el éxito o el fracaso de la empresa.

Las Estrategias son tanto planes para el futuro como patrones del pasado, es un proceso a través del cual el estratega se abstrae del pasado para situarse mentalmente en un estado futuro deseado y desde esa posición tomar todas las decisiones necesarias en el presente para alcanzar dicho estado.

2.3.7. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA. ANÁLISIS Y ACCIÓN

Dirección Estratégica es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, está dirigida a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía para la obtención de los objetivos de una organización. Es el arte de entre mezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan.

Para diseñar una estrategia exitosa hay dos reglas claves: Hacer que lo que haga, haga bien; y escoger a los competidores que pueden derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica.

2.3.8. Fine Ps for Strategy

H. Mintzberg; manifiesta: La palabra estrategia ha sido definida de diversas formas: cinco definiciones con "P".

- **Plan** Curso de acción definido conscientemente, una guía para enfrentar una situación. En esta definición la estrategia tiene dos características esenciales. Son hechos "adelantados" de la acción que quiere realizar y son desarrolladas consciente e intencionalmente dirigidas a un propósito.
- **Maniobra** (Utiliza la palabra "Play") dirigida a derrotar un oponente o competidor.
- **Patrón** de comportamiento en el curso de una organización, consistencia en el comportamiento, aunque no sea intencional.
- **Posición** identifica la posición de la organización en el entorno en que se mueve (Tipo de Negocio, segmento de mercado, etc.).
- **Perspectiva** relaciona a la organización con su entorno, que lo llena a adoptar determinados cursos de acción.

2.3.9. GERENCIA ESTRATÉGICA

Una estrategia es un patrón o plan que integra las metas mayores de una organización, las políticas y acciones secuenciales hacia un todo cohesionado. Una estrategia bien formulada ayuda al "Mariscal" a coordinar los recursos de la organización hacia una posición "Única y Viable", basada en sus competencias relativas internas, anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes de los oponentes inteligentes.

Una estrategia tiene que llevar a cabo estrategias que obtengan beneficios de sus fortalezas internas, aprovechar las oportunidades internas y evitar o aminorar el impacto de las amenazas externas. En este proceso radica la esencia de Gerencia Empresarial.

2.3.10. ESTRATEGIAS DE CONTROL

BATEMAN, Thomas S. (2005), manifiesta.- “El sistema diseñado para apoyar a los administradores en la evaluación del avance de la organización respecto de su estrategia y para corregir desviaciones cuanto estas se presentan”. (Pág. 315)

Lo que suelen implementar las empresas para cumplir efectivamente con la consecución de sus metas y fines, es lo que se denomina plan estratégico, que no es otra cosa que un documento oficial que emitirá la propia empresa a través del cual, sus responsables, plasmarán la estrategia que seguirán en el corto plazo, por esto es que un plan de este tipo tiene una vida útil de aproximadamente unos cinco años como máximo.

2.3.11. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA LA TRANSFORMACIÓN EMPRESARIAL

Cultura de la Calidad Total en el Servicio

- Relaciones humanas: son la base para una relación afectiva con los demás.
- Relaciones Interpersonales
- Relaciones Publicas y con la comunidad.
- Gerencia de las elaciones, mejoramiento de los ambientes orientados a satisfacer plenamente las necesidades humanas.

Necesidades Humanas

- Sentirse bien recibido

- Servicio Puntual
- Sentirse Cómodo
- Servicio Ordenado
- Ser comprendido
- Recibir Ayuda o asistencia
- Sentirse Importante
- Ser Apreciado
- Ser reconocido o recordado
- Necesidad de respeto

2.3.12. RAZONES DE IMPORTANCIA PARA LA CALIDAD DEL SERVICIO

FLORES, Andrade Julio. (2009) afirma.- la calidad en el servicio al cliente beneficia económicamente; es vital extender la base de clientes, esto significa que la empresa no solamente tiene que atraer nuevos clientes, sino que debe conservar los que ya tiene. La calidad en el servicio al cliente lo hace posible.

Cada vez en el entorno existen más negocios que prestan servicios, y actualmente estas se encuentran en incremento, de esta forma, sea un gran negocio de ventas o un banco la competencia que tienen es fuerte. La calidad en el servicio al cliente da esa ventaja competitiva a miles de empresas. Hoy se tiene más conocimiento que nunca acerca del porque los clientes prefieren ciertos servicios y evitan otros. Los productos de calidad, junto con un precio realista, son indispensables, pero eso no es todo. Los clientes buscan buen trato para realizar nuevas transacciones con la empresa o buscan otra que ponga atención especial al servicio.

En consideración a lo que nos expone el autor anteriormente, vemos con claridad que la calidad en el servicio al cliente beneficia económicamente a cualquier organización, pues permite mantener a los clientes que ya tiene la empresa y a trae a otros en donde puede conseguir una fidelización de los mismos, esto significa que la empresa no solamente

tiene que atraer nuevos clientes, sino que debe conservar los que ya tiene.

La calidad en el servicio al cliente se puede lograr realizando tareas importantes de respaldo o apoyo, o sea, tratando en forma especial a los clientes con mucha energía positiva e interés, además brindando un servicio personalizado.

2.3.13. REALIDAD SOBRE LA REINGENIERÍA Y SU IMPLEMENTACIÓN

FLORES, Andrade Julio. (2009) afirma.- *Para iniciar toda organización en momentos de transformación se debe orientar su desarrollo a competir agresivamente con herramientas modernas, es decir, pasar a un esquema abierto y competitivo.*

Aunque el mismo hombre es quien busca el cambio, asimismo se resiste a aceptar la exigencia de cambio y a renovar programas, procedimientos y sistemas convencionales, con lo cual retardan las oportunidades, la optimización y eficiencia empresarial.

Muchos gerentes atribuyen los problemas corporativos a deficiencias de la administración, piensan que si las compañías fueran manejadas de otra manera y mejor, prosperaría: pero ninguna de las modas administrativas de los últimos veinte años han provocado deterioro en el desempeño competitivo de la organización.

El autor manifiesta que la reingeniería de los procesos del negocio, se implementa con el fin de lograr un adelanto en la organización tratando de conseguir el mejoramiento continuo en base de un trabajo acompañado de eficiencia y eficacia en cada una de las actividades que se desarrollen dentro de la organización, pues esto facilitara que la misma se fortalezca y tenga un desarrollo y crecimiento organizacional muy notable.

Se trata de redefinir al hombre y hacer un alto para concientizar a todos aquellos que gestionen organizaciones llamadas al crecimiento y supervivencia con el criterio de persuadir y hacerse seguir en la contundente búsqueda de de propósitos definidos, para responder a una visión del futuro suficientemente clara y definida.

2.3.14. VENTAJA COMPETITIVA

NICHOLAS, IND; afirma: *Una ventaja competitiva constituye una destreza o habilidad especial que logra desarrollar una empresa y que la coloca en una posición de preferencia a los ojos del mercado. Pág. 17.*

El autor nos manifiesta que las ventajas competitivas dentro de las organizaciones representan un factor diferencial en las características de una empresa, un producto o servicio que los clientes, consumidores o usuarios perciben como único y determinante; para ser realmente efectiva, una ventaja competitiva debe ser: difícil de igualar, única, posible de mantener, netamente superior a la competencia y aplicable a varias situaciones del mercado.

<http://www.ecobachillerato.com/trabajosfaq/> expresa:

La competitividad implica tres aspectos claves:

- La racionalidad económica para que los recursos de la empresa se gestionen bajo criterios económicos, para alcanzar una gran productividad.
- Capacidad de coordinación y adecuación con el entorno ya que la empresa tiene que responder de manera rápida y flexible a sus mercados, sino puede ser desplazada por otros competidores.
- Capacidad de dirección y organización para conseguir elevar la eficiencia de la empresa.

Si queremos obtener un alto nivel de competitividad en el mercado, primero debemos obtener un alto nivel de eficiencia y productividad en nuestra empresa

Una ventaja competitiva nos facilitará la penetración en el mercado y nos colocará en una posición privilegiada en el mercado, por lo tanto estaremos en la mirada de todos los consumidores.

2.3.15. ELEMENTOS CLAVES DEL CONCEPTO DE VENTAJA COMPETITIVA

- **PREFERENCIA**

La búsqueda de ventajas competitivas debe estar basada en provocar la preferencia de los consumidores, usuarios o clientes hacia la empresa y/o sus productos o servicios; se trata, pues, “crear” nuevas armas para competir de forma más eficaz en los mercados que sean de interés para la empresa.

- **PERCEPCIÓN**

No se trata de que exista una diferencia objetivamente cuantificada o medible, basta con que los clientes, consumidores o usuarios la perciban así; es decir, puede ser una diferencia real o imaginada.

- **ÚNICO**

El factor diferencial debe ser percibido como propio de esa única empresa, producto o servicio; si uno o varios de los competidores lo tienen, deja de ser único y, en consecuencia, deja de constituir una ventaja competitiva.

- **DETERMINANTE**

El factor diferencial debe constituir un elemento que sea determinante en el proceso de decisión de compra de los clientes, consumidores o usuarios.

2.3.16. EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS

THOMPSON, Strickland, dice: *“Las diversas estrategias deben evaluarse cuidadosamente antes de hacer una elección. Las decisiones estratégicas deben considerarse de acuerdo con los riesgos implicados. En ocasiones es necesario dejar pasar redituables oportunidades de alto riesgo que podrían resultar en la quiebra de la empresa.”* Págs. (262 – 269).

Dentro de toda organización, previo a la aplicación de cualquier estrategia, se debe realizar una selección adecuada y acertada de cada una de estas; su aplicación dentro de las diferentes áreas de la institución estará enfocada a lograr el mejoramiento continuo de cualquier institución.

2.4. LA IMAGEN CORPORATIVA

2.4.1. CONCEPCIÓN HISTÓRICA

Según Van Riel.- *“El interés por el concepto de imagen, tanto teórico como práctico tiene su origen, principalmente, en el campo del marketing. Pág. 38.*

En los últimos cinco o diez años, las ideas básicas sobre la imagen se crearon, en un principio, en el área de marketing a nivel de producto, van extendiéndose a un nivel organizativo (imagen corporativa)”.

El término “imagen corporativa” apareció, según parece, en la década de los 50. Algunos dicen que lo usó por primera vez Walter Margulies, jefe de la distinguida consultoría Lippincott & Margulies. Su objetivo era diferenciar el trabajo de su despacho en la creación de programas de

diseños complejos y coherentes, basados en una investigación y análisis detallados, para algunas de las mayores empresas de América, de lo que él consideraba un diseño gráfico más superficial producido por algunos de sus contemporáneos y competidores del momento.

Arranz (1997:56): *“Desde los años 40, fueron Estados Unidos, Gran Bretaña y, en menor medida, Alemania, Suiza y Japón, los países donde más se desarrolló la demanda y la oferta de IC=IVC corporativa(se refiere a la Identidad Corporativa y a la Identidad Visual Corporativa).*

Pero el concepto de Identidad Corporativa es anterior al concepto de empresa y a la propia invención del dinero.

Las civilizaciones y religiones han emprendido desde siempre la vital importancia de los signos, ritos, banderas, vestimentas, edificaciones, e himnos, para proyectar su Imagen Visual y para sacar adelante sus “estrategias”, insuflando moral, autoridad, respeto, lealtad entre los propios súbditos, atemorizando a enemigos, rivales y competidores”.

2.4.2. DEFINICIÓN DE IMAGEN CORPORATIVA

La imagen corporativa se ha impuesto como uno de los conceptos básicos de las disciplinas vinculadas al fenómeno comunicativo (marketing, publicidad, relaciones públicas), así tenemos las siguientes definiciones expuestas por varios autores:

BELCH, George (2004), manifiesta: *“ La imagen corporativa es la estructura mental de la organización que se forma de los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.”*

IND, Nicholas, define: *“La imagen corporativa se produce al ser recibida, una organización puede transmitir un mensaje sobre sí mismo, a sus empleados, sus inversionistas, a sus clientes y a todo público dentro y fuera de la empresa”.*

Una empresa, presenta distintos puntos de convergencia desde los que se puede percibir de manera peculiar y distinta, dando lugar a la identificación de contextos diferentes en los que actúan y sobre los que debe proyectar su propia identidad para conseguir una determinada imagen: su imagen.

Según las definiciones de diferentes autores anteriormente analizados, se puede mencionar que la imagen corporativa es la manera por la cual las empresas u organizaciones transmiten quienes son, que hacen y como lo hacen; es así, que la imagen debe basarse en la realidad corporativa, y destacar sus puntos fuertes.

En síntesis, la Imagen Corporativa es la personalidad de la empresa, lo que la simboliza, dicha imagen tiene que estar impresa en todas partes que involucren a la empresa para darle cuerpo, para repetir su imagen y posicionar ésta en su mercado.

La imagen debe basarse en la realidad corporativa, y destacar sus puntos fuertes. Debe diferenciar la función de imagen de otras que aun siendo comunicativas no sean globales.

De esta manera, imagen corporativa es un concepto basado claramente en la idea de recepción, y debe ser diferenciado de otros tres conceptos básicos: identidad corporativa, comunicación corporativa y realidad corporativa.

- **IDENTIDAD DE LA EMPRESA**

Se conoce como identidad empresarial a la naturaleza de la organización, lo que ella es y pretende ser. Es su ser histórico, ético y de comportamiento.

- **COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA**

Es todo lo que la organización dice a sus públicos, ya sea por el envío de mensajes a través de los diferentes canales de comunicación.

- **REALIDAD CORPORATIVA**

La Realidad Corporativa está dada por toda la estructura material de la organización: sus oficinas, sus fábricas, sus empleados, sus productos, etc. Es todo lo tangible y vinculado a la propiedad de la compañía.

La imagen hay que entenderla como una globalidad, como la suma de experiencias, que alguien tiene de una institución.

2.4.3. DOS ENFOQUES PROFESIONALES DE LA IMAGEN CORPORATIVA

- **ENFOQUE DE GESTIÓN**

Parte de la opinión de que, introduciendo y sosteniendo un programa de imagen corporativa importante, una organización puede clarificar y hacer visible su estructura y estrategia y articular su imagen, para diferenciarse de la competencia, ganar participación en el mercado y subrayar y enfatizar la nueva dirección que está tomando. En este enfoque el diseño comparte protagonismo con otras disciplinas como el marketing, la comunicación o la conducta organizativa". Para nosotros la Imagen Corporativa sigue esta primera concepción.

- **ENFOQUE DE DISEÑO**

El segundo enfoque considera la primacía apabullante del diseño, especialmente del diseño gráfico, como vehículo prácticamente único de la imagen corporativa.(las marcas gráficas deben ser cada vez más

sencillas y menos cromáticas). Entre un carácter de diseño y un carácter de gestión existe una delgada línea roja pero que es muy importante ya que la primera concepción es mucho más completa que la segunda.

2.4.4. IMPORTANCIA DE LA IMAGEN COORPORATIVA

La imagen corporativa adquiere una importancia fundamental, creando valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma, ya que si una organización crea una imagen en sus públicos; ya no basta solamente con comunicar, ahora hay que existir para los clientes, y cuando hablamos de existir, me refiero a ocupar un espacio en la mente de cada uno de los usuarios de nuestros servicios. Si estamos en la mente de los clientes, existimos, y si no, no existimos.

Una imagen corporativa positiva es condición indispensable para la continuidad y el éxito estratégico. Ya no se trata de una simple medida de mercadotecnia sino más bien de un instrumento estratégico de la alta dirección, una imagen sólida es un incentivo para la venta de productos y servicios. Ayuda a la empresa a contratar a los mejores empleados, atrae inversionistas, genera confianza entre los públicos internos y externos; además, crea un valor agregado a una empresa y asegura que esté un paso adelante de sus competidores.

Una buena imagen ayuda a la empresa a atraer a la gente necesaria para su éxito: Clientes, socios y empleados. La gestión de una identidad sólida asegura esa buena imagen

2.4.5. EL PAPEL DE LA IMAGEN CORPORATIVA

La imagen es una variable del management moderno por la revalorización que han sufrido los activos intangibles, y porque se trata de una política transversal (que al igual que la parte financiera, implican a todas las partes de la empresa). La imagen no sólo es fruto de la

comunicación, sino también de la gestión de la empresa (cualquier comportamiento de la empresa puede evaluarse en términos de imagen). La imagen corporativa de una organización no solo está enfocada al área del marketing y la publicidad, sino que tiene un enfoque que abarca a todo la gestión de la organización, tomando en cuenta su estructura organizativa y el clima empresarial en el cual se desarrolla.

2.4.6. IMAGEN CORPORATIVA COMO SÍNTESIS DE IDENTIDAD

La imagen debe basarse en la realidad corporativa, y destacar sus puntos fuerte, debe diferenciar la función de imagen de otras que aun siendo comunicativas no sean globales; además debe adaptar el mensaje a los cambios estratégicos para no crear una realidad ficticia. La imagen expresa atractivamente la identidad corporativa.

La imagen debe ser una síntesis armónica de las políticas funcionales y formales de la empresa, entendiendo la gestión de ambas de un modo unitario, y evaluándolo todo en términos de imagen. La alta dirección también debe implicarse en la política de imagen.

En síntesis: Imagen = expresión de la identidad. Identidad = comportamiento (políticas funcionales), cultura y personalidad corporativa (políticas formales).

2.4.7. IMAGEN CORPORATIVA COMO PRINCIPIO DE GESTIÓN EMPRESARIAL

En realidad no podemos hablar estrictamente de imagen corporativa, sino más bien de imágenes corporativas, ya que están conformadas por las percepciones, impresiones y experiencias de un conjunto muy variado de personas.

Además es importante mencionar a los tipos de imágenes: la imagen de empresa, la imagen de marca y la imagen de producto.

La primera se refiere a la imagen institucional de esa organización; la segunda, al conjunto de signos visuales y verbales que elige para identificarse, signos que representan a dicha organización en la mente de los públicos; y la tercera se refiere al lugar que ocupan los productos y servicios que ofrece dicha organización frente a otros que puedan existir en el mercado.

***Según señala Capriotti:** se pueden distinguir tres fuentes de información que intervienen decisivamente en la construcción de la imagen: los medios de comunicación masivos, las relaciones interpersonales y la experiencia personal.*

La formación de la imagen corporativa se da generalmente mediante un proceso largo y complejo. Como todo proceso de creación de imagen, la corporativa también resulta ser el resultado de una abstracción y, por lo tanto, en su formación cada individuo ejecuta una operación de simplificación en la que la organización queda reducida en su mente a un conjunto de atributos más o menos representativos.

Las dos primeras fuentes son indirectas y la tercera es directa.

- Los medios de comunicación masivos: dentro de este apartado debemos distinguir entre los mensajes comerciales directamente controlados por la organización y las noticias, es decir, aquellas informaciones que los públicos consideran propias del medio.
- Las relaciones interpersonales: muchas veces se ha dicho que las relaciones interpersonales tienen más influencia en la formación de imágenes que los medios de comunicación, que simplemente refuerzan actitudes preexistentes.

- La experiencia personal: probablemente sea ésta la fuente de información más decisiva en la formación de la imagen de una organización.

Cuando hablamos de la imagen corporativa, decimos que está constituida por retazos de lo que la empresa ES, lo que la empresa HACE y lo que la empresa DICE. Por tanto, esa imagen también está constituida por cómo se manifieste su esencia, por cómo desempeñe su labor y por cómo exprese sus mensajes.

Es importante mencionar que la imagen corporativa posee cuatro componentes diferenciables, cada uno de los cuales pertenece a un nivel distinto. Estos niveles son la identidad, el entorno, la conducta y la comunicación y en cada uno de ellos encontramos un componente de imagen: la imagen esencial, la imagen contextual, la imagen factual y la imagen conceptual.

Todo esto nos indica que la imagen corporativa hoy en día es un principio fundamental para el robustecimiento y posicionamiento de la empresa o corporación dentro del mundo globalizado y la corriente creación de nuevas empresas.

2.4.8. EL PELIGRO DEL PANCOMUNICACIONISMO

MARÍ, Víctor Manuel (2010), manifiesta: *“El pancomunicacionismo es la tendencia a considerar que la imagen corporativa es una función casi exclusiva de la comunicación”.*

La imagen se forma en la mente de los públicos a partir de 3 inputs: el comportamiento corporativo, la cultura corporativa y la personalidad corporativa, así pues no todo es sólo comunicación dentro de la imagen.

Sin embargo, la comunicación es el instrumento básico de gestión de la personalidad pública de la organización, y es uno de los más importantes para intervenir en la cultura corporativa, pero nada tiene que hacer la comunicación en el comportamiento corporativo.

2.4.9. FUNCIONES DE LA IMAGEN CORPORATIVA

La imagen corporativa se crea para que los públicos, especialmente los externos, se hagan una idea de la organización. Esta idea debe ser clara, confiable e inequívoca; para que la organización pueda relacionarse con ellos de manera adecuada.

Fernando Martín puntualiza que las principales funciones de la imagen corporativa son:

- Coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de la organización.
- Gestionar acciones encaminadas a mejorar la imagen pública.
- Potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación.
- Conseguir que ésta sea clara, veraz, transparente.
- Mantener estrecha relación de colaboración con los medios.
- Verificar y controlar la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación.

2.4.10. FORMACIÓN DE LA IMAGEN

Desde el punto de vista de la formación de la imagen, se reconoce por algunos autores dos tipos de imagen, la imagen natural y la imagen controlada.

- **Imagen Natural**

La imagen natural es aquella que ha ido surgiendo históricamente de una organización, respondiendo a pautas espontáneas de actuación, o sea, la

conformación de la imagen ha crecido de un proceso consciente de intervención, de control de la comunicación al servicio de la imagen.

- **Imagen Controlada**

SANCHEZ, Joaquín (2010), afirma.- *la Imagen Controlada es lo opuesto a la imagen natural, surge de la voluntad de la empresa por poner bajo su control ese efecto; el control sobre la formación de la imagen, puede presentar diferentes grados, que pueden moverse en un continuo entre las acciones de control, que va desde las acciones esporádicas y no sistemáticas que no presentan continuidad en el tiempo , hasta las acciones sistemáticas y planificadas.*

Una organización que se plantea la proyección de su identidad para lograr una imagen pública determinada, tiene necesariamente que identificar a los destinatarios, o sea, a los diferentes públicos con los que la entidad se relaciona, que constituyen a su vez los segmentos o población objetivo de las acciones de comunicación. En función de los diferentes públicos a los que la organización desea alcanzar, de sus intereses, puede esperarse una concepción distinta del perfil de identidad de la organización.

Para identificar los tipos de grupos que forma el público en general, a fin de facilitar la comunicación, es necesario aplicar algunos criterios para tratar de homogenizar en parte la enorme diversidad que se encierra en el entorno de relaciones de la organización, pueden marcarse pautas de clasificación, con sentido económico – político – social, tal y como es el contexto en que habrá de situarse la acción total de comunicación que nos ocupa, producto de la clasificación se obtendrán grupos de posibles destinatarios, según los criterios de tipificación aplicados, que pueden reagruparse según sus interrelaciones, ya que en ningún sentido son excluyentes.

2.4.11. LAS CONCEPCIONES PREDOMINANTES ACERCA DE LA IMAGEN EN LA EMPRESA

De las definiciones analizadas, se ha creído conveniente agrupar en tres grandes concepciones: a. Imagen Ficción, b. Imagen Ícono, y c. Imagen Actitud.

- **LA IMAGEN FICCIÓN**

Es la apariencia de un objeto o de un hecho, como acontecimiento ficticio que no es más que un reflejo manipulado de la realidad, esta posición es muy aceptada porque se considera a la imagen como una forma que adoptan las empresas para ocultar la realidad, para mostrarse de manera diferente de cómo son.

La imagen es por esencia completamente subjetiva, es decir ligada a la percepción propia de cada ser humano, sólo la percepción del individuo debe ser tomada en cuenta y no la realidad objetiva de los hechos reales y racionales.

***Según Marston (2009):** “No hay nada irreal sobre la imagen corporativa porque para la persona, la imagen es la empresa. Si la imagen es verdadera o falsa, es aparte; la persona que la tiene piensa que es verdadera y actuará según ello”*

La concepción de imagen ficción aun cuando etimológicamente puede considerarse como correcta, no debería utilizarse para definir lo que es la imagen corporativa, ya que tiene una connotación altamente negativa e incluso va en contra los fundamentos, tanto éticos como instrumentales, de la comunicación corporativa.

- **LA IMAGEN ÍCONO**

Es una concepción actual que se percibe por los sentidos, una representación que puesta en escena actual, vivencial, de un objeto o

persona. Según varios autores la imagen es un soporte de la comunicación visual que materializa un fragmento del mundo perceptivo. Esto es quizás, la noción más popular sobre la imagen corporativa, ella es la que se ve, de una empresa o persona.

En el campo de la empresa es notorio el estudio de todo lo relacionado con los elementos de su identidad visual; el símbolo, o ícono que representa a una empresa, como son, el logotipo y la tipografía corporativa, es decir, el nombre de la organización escrita en una forma especial y llamativa, con colores corporativos que identifiquen a la organización.

CAPRIOTTI, Paúl afirma: “La imagen corporativa es el conjunto de los aspectos gráficos, señaléticos y sígnicos, que dan la comunicación de la identidad de la marca o de una compañía en todas sus manifestaciones”

- **DEL ÍCONO MATERIAL AL ÍCONO MENTAL**

La imagen ícono es una imagen material, en cuanto existe en el mundo físico de los objetivos y es el resultado de la acción del artista o el diseñador. Los íconos materiales darán lugar a la formación de un ícono mental, que sería el recuerdo visual de estos íconos materiales.

Los íconos mentales son una percepción de los objetos a través de los sentidos, la selección, la jerarquización, y la integración de la información. El resultado serían unos esquemas de realidad, representaciones simplificadas y abstractas de un objeto que constituirían un ícono mental.

El emisor en este caso elabora la identidad visual para una empresa, la construye basándose en los elementos significativos que él considera como transmisores de las características de la empresa y según su experiencia y conocimiento. Cuando elabora un símbolo o logotipo con

cualidades específicas elige los colores y unas tipografías identificadoras y establece las reglas de su aplicación material.

- **LA IMAGEN ACTITUD**

Esta sostiene que la imagen es una presentación mental, concepto o idea que tiene el público acerca de una empresa, marca o producto.

COSTA Joan (2008), manifiesta.- “La imagen es la representación mental en la memoria colectiva de un estereotipo o conjunto significativo de atributos capaces de influir en los comportamientos y modificarlos.”

Así la Imagen corporativa no estaría solo en función de lo que la gente piensa de una empresa, sino de lo que piensa de ella en relación con las demás empresas del sector.

La idea subyacente es que esa representación mental, ese concepto o esa idea que nos hacemos de una empresa, no sería la empresa como tal, sino una evaluación de la misma, por la cual le otorgamos ciertos atributos con los que la definimos y diferenciamos de las demás organizaciones.

Tomamos de ella unas características básicas, con las cuales elaboramos su estereotipo. Esta evaluación implica una valoración, una toma de posición con respecto a la institución y en consecuencia, una firma de actuar en relación de ella.

2.4.12. LOS FUNDAMENTOS DE LA IMAGEN CORPORATIVA

- **LOS PÚBLICOS DE LAS ORGANIZACIONES**

El concepto de “Públicos” supera al de público objetivo, es mucho más amplio. Cada organización configura un mapa de públicos y dentro

de ellos están los “Stakeholders” que son los públicos preferentes de la empresa con los que se establece una estrecha relación y un gran compromiso (clientes, accionistas...)

COSTA Joan (2008), manifiesta: *“El público de la organización es uno de los pilares básicos en el ámbito del marketing, de la publicidad y de las relaciones públicas. Se pone de manifiesto la importancia que tienen para las organizaciones conocer y definir adecuadamente los públicos con los que se relacionan.”*

Mediante la comunicación corporativa es primordial investigar cómo se forman los públicos, conocer cómo se relacionarán y actuarán con las organizaciones.

Dentro del estudio de los públicos se incluye a todos los individuos con los que puede tener relación la organización, y cada individuo establecerá una interacción específica con la organización; es importante para las instituciones conocer cuál es la infraestructura de cada uno de sus públicos prioritarios, porque de esta manera podrán conocer por qué canales obtienen la información para formarse la imagen corporativa y qué grupos o públicos influyen de forma importante en la imagen que de la organización se forme ese público.

2.4.13. IDENTIDAD CORPORATIVA

NICHOLAS, IND, manifiesta.- *“es el término más utilizado para definir el programa de comunicaciones y cambio que emprende una empresa en colaboración con un consulting externo. La identidad de una organización es la percepción que tiene sobre ella misma, algo muy parecido al sentido que una persona tiene de su propia entidad.” (Pág. 3)*

La identidad incluye el historial de la organización, sus creencias y su filosofía, el tipo de tecnología que utiliza, sus propietarios, la gente que en ella trabaja, la personalidad de sus dirigentes, sus valores éticos y culturales y sus estrategias.

La identidad corporativa de una empresa o marca se define como un conjunto de atributos y valores que toda empresa o cualquier individuo, posee: su personalidad, su razón de ser, su espíritu o alma... La imagen que refleje la empresa a través de la personalidad, la hará identificarse de las demás, y colocarse en mayor o menor escala. La propia empresa se dará a conocer a través de sus propias normas y comportamientos, la cultura de la empresa. Todas las compañías, aunque no comuniquen nada, emiten continuamente mensajes a su alrededor.

La imagen visual es uno de los medios prioritarios, que más utilizan las empresas para transmitir y manifestar su identidad, mostrándola al público.

2.4.14. LA IMPORTANCIA DE UNA IMAGEN POSITIVA

- **Una imagen positiva constituye un instrumento estratégico de dirección:**

Una imagen corporativa positiva es condición indispensable para la continuidad y el éxito. Ya no se trata de algo exclusivo del marketing, sino más bien de un instrumento estratégico de la alta dirección. (De Soet, Blaw, 1994).

- **Constituye un incentivo para el mercado de productos, laboral y financiero:**

Una imagen corporativa sólida es un incentivo para la venta de productos y servicios. Ayuda a la empresa a contratar a los mejores empleados, es importante para los agentes financieros y los inversores, y genera confianza entre los públicos objetivo internos y externos. (Blaw, 1994)

- **Constituye un valor añadido y un factor de competitividad:**

Una imagen corporativa firme crea un valor emocional añadido para la empresa, y asegura que esté un paso por delante de sus competidores.

Una imagen corporativa firme es competitiva, es decir, distinta y creíble. (Brikerhof, 1990).-Atrae a los diversos públicos: Una buena imagen ayuda a la empresa a traer a la gente necesaria para su éxito.

2.5. POSICIONAMIENTO

2.5.1. DEFINICIÓN POSICIONAMIENTO

BELCH, George, expresa.- *"El posicionamiento es el arte y la ciencia de introducir el producto o servicio en uno o más segmentos del mercado en sentido amplio, de modo que se diferencia significativamente de sus competidores, así, la posición del producto, servicio o establecimiento es la imagen que viene de la mente y los atributos que los consumidores perciben relacionados con el."*

STANTON, Etzel, afirma.- *"El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia."*

CRAVENS, Karens, manifiesta.- *"Posicionamiento es el uso de cierta estrategia de mercadotecnia que tiene como fin igualar las fuerzas de la competencia y explotar sus debilidades, dando de este modo una razón a los clientes para preferir comprar a un vendedor y no a otro".*

La posición de un producto o servicio depende de la compleja serie de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los compradores en cuanto al producto y en comparación de los productos de la competencia. El posicionamiento se puede definir como la imagen de un producto en

relación con productos que compiten directamente con él y con respecto a otros productos vendidos por la misma compañía.

El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado.

De manera más específica para decidir sobre la estrategia de posicionamiento, es necesario definir un marco referencial mediante la identificación del mercado meta y de la competencia, así como de las asociaciones ideales sobre las diferencias y similitudes entre servicios.

2.5.2. METODOLOGÍA DEL POSICIONAMIENTO

La metodología del posicionamiento se resume en 4 puntos:

- Identificar el mejor atributo de nuestro producto.
- Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo.
- Decidir nuestra estrategia en función de las ventajas competitivas.
- Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad.

El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la compañía y también saber lo que se quiere que los clientes meta piensen de nuestra mezcla de marketing y de la de los competidores.

Para llegar a esto se requiere de investigaciones formales de marketing, para después graficar los datos que resultaron y obtener un panorama más visual de lo que piensan los consumidores de los productos de la competencia.

Por lo general la posición de los productos depende de los atributos que son más importantes para el consumidor meta.

2.5.3. ENFOQUES DEL POSICIONAMIENTO

El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; revincular las conexiones que ya existen; en comunicación, lo menos es más. La mejor manera de conquistar la mente del cliente o de posibles clientes es con un mensaje súper simplificado. Para penetrar en la mente, hay que afilar el mensaje. Hay que desechar las ambigüedades, simplificar el mensaje... y luego simplificarlo aún más si desea causar una impresión duradera.

En un proyecto de selección, tiene que seleccionar el material que tiene más oportunidad de abrirse camino, debemos buscar en la mente del cliente no dentro del producto. Como sólo una parte mínima del mensaje logrará abrirse camino, debemos enfocarnos en el receptor. Debemos concentrarnos en la manera de percibir que tiene la otra persona, no en la realidad del producto.

Las estrategias de posicionamiento por lo general se enfocan en el consumidor o los competidores. Aunque ambos tipos de enfoque abarcan la asociación de los beneficios del producto con las necesidades del consumidor, el primero lo logra al vincular el producto con uno de los beneficios que deriva el consumidor o al crear una idea de marca favorable. El segundo enfoque posiciona el producto al comparar el producto mismo y los beneficios que brinda respecto de sus competidores.

Las estrategias del posicionamiento siempre estarán enfocadas hacia los consumidores y en función de la competencia, además el autor nos

manifiesta que le posicionamiento se relaciona directamente con la imagen del producto o la marca en relación con los productos o servicios de los competidores.

2.5.4. DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

BELCH, George, dice.- " Se recomienda que los encargados de crear una posición para un producto o servicio se planteen seis preguntas básicas:"

- ¿Cuál es la posición, si acaso, que ya tenemos en la mente de los prospectos?
- ¿Qué posición interesa tener?
- ¿A qué compañías debemos desplazar para establecernos en esa posición?
- ¿Tenemos presupuesto de marketing suficiente para ocupar y mantener esa posición?
- ¿Tenemos la determinación para apegarnos a una estrategia de posicionamiento constante?
- ¿Guarda correspondencia nuestro enfoque creativo con nuestra estrategia de posicionamiento?

Para mejorar el posicionamiento de cualquier organización el autor nos plantea como base seis interrogantes que permitirán plantear de una mejor manera las estrategias de posicionamiento de un servicio dentro del sector o segmento de mercado en donde deseamos establecerlo.

2.5.5. DESARROLLO Y COMUNICACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Todas las estrategias de marketing se basan en la segmentación del mercado, la definición del mercado meta y el posicionamiento en el mercado; las empresas identifican diversas necesidades y grupos en el

mercado, se dirigen a las necesidades o grupos que puedan atender mejor, y a continuación, posicionan su producto o servicio de modo que el mercado meta reconozca la oferta y la imagen distintiva de la empresa. Si una compañía no logra posicionarse adecuadamente, confundirá el mercado.

KOTLER, Philip; (2007) manifiesta.- *“Si una empresa sigue una estrategia de posicionamiento excelente, podrá desarrollar el resto de su planeación de marketing y diferenciación a partir de su estrategia de posicionamiento. El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores.”*

El objetivo es ubicar la marca en la mente del gran público para maximizar las utilidades potenciales de la empresa, un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing puesto que transmite la esencia de la marca, aclara que beneficios obtienen los consumidores con el producto o servicio, y expresa el modo exclusivo en que se obtienen. Gracias al posicionamiento se logra crear una propuesta de valor centrada en el cliente, una razón convincente por la cual el mercado meta debería adquirir el producto.

El término posicionamiento se volvió de uso común gracias a dos directivos del mundo de la publicidad, Al Ries y Jack Trout, quienes lo describen como un ejercicio creativo que se realiza con un producto existente: el posicionamiento comienza con un producto, un a mercadería, un servicio, una empresa, una institución o incluso una persona. Pero posicionamiento no es lo que se hace con el producto. Posicionamiento es lo que se construye en la mente de las personas, es decir, se posiciona el producto o servicio en la mente del mercado meta.

2.5.6. MARCO DE REFERENCIA COMPETITIVO

KOTLER, Philip; (2007) afirma.- *“Las decisiones de definición del mercado meta, suelen ser determinantes del marco de referencia competitivo de la empresa. La decisión de atender a un*

determinado tipo de consumidor o usuario define la naturaleza de la competencia, puesto que otras empresas han decidido dirigirse a ese mismo segmento en el pasado, o porque los consumidores de ese segmento ya consideran determinadas marcas al tomar sus decisiones de compra.”

Para definir el marco de referencia competitivo para el posicionamiento de una marca hay que empezar por determinar la categoría de pertinencia, es decir, los productos o servicios con los que compiten una marca, e identificar cuáles de ellos son sustitutos adecuados. El análisis de la competencia considera una infinidad de factores (recursos, capacidades, posibles intenciones de las demás empresas), a la hora de elegir los mercados en los que se puede atender a los consumidores de forma rentable.

Para definir el marco de referencia competitivo adecuado es necesario comprender el comportamiento del consumidor y el conjunto de factores que éstos consideran al tomar sus decisiones de marca.

2.5.7. DEFINICIÓN DE LA CATEGORÍA DE PERTENENCIA

KOTLER, Philip; (2007) manifiesta.- *El enfoque más difundido para posicionar consiste en informar a los consumidores de la categoría a la que pertenece la marca, y después destacar sus factores de diferenciación. En teoría, es necesario que los consumidores sepan qué es un producto y para qué sirve, antes de decidir si supera a las marcas con las que compete.*

En el caso de nuevos productos, la publicidad inicial por lo general se concentra en crear conciencia de marca, y los esfuerzos publicitarios subsiguientes se concentran en definir su imagen de marca.

Existen tres modos de transmitir la categoría a la que pertenece una marca:

- Resaltar las ventajas que ofrece la categoría de pertenencia.

- Para garantizar a los consumidores que una marca ofrece las ventajas por las que se decide utilizar una determinada categoría de productos o servicios, se recurre a estas ventajas para definir la categoría de pertenencia del producto.
- Comparar con otros ejemplos. En ocasiones se recurre a las marcas reconocidas y destacadas de una categoría para especificar la categoría de pertenencia del producto.
- Utilizar su identificador de productos. El identificador de producto que sigue al nombre de marca, es una forma precisa de transmitir la categoría de pertenencia del producto.

2.6. COBERTURA

2.6.1. DEFINICIÓN

HILL, Charles, manifiesta: “La Cobertura es la expansión que realiza la empresa hacia nuevos mercado, tanto geográficos como de clientela” (Pág. 185).

En definitiva, la cobertura de una empresa es el número de consumidores o usuarios a los que se pretende hacer llegar el servicio; en este caso la Caja de Ahorros quiere ampliar su mercado hacia más comunidades del Cantón Mira, para de esta manera poder incrementar el capital institucional y brindar más y mejores servicios a quienes forman parte de esta Asociación.

2.6.2. CARACTERÍSTICAS COBERTURA

La cobertura de una empresa es el número de consumidores a los que se pretende hacer llegar los servicios. Básicamente existen tres estrategias) Intensiva, Selectiva y Exclusiva.

La fidelización o retención de clientes es una estrategia que se ha transformado en un aforismo para ciertos profesionales del marketing;

esta estrategia es la clave la supervivencia de una empresa y debe ser utilizada y analizada estratégicamente previa a su implementación.

Al conocer cuáles son los clientes más rentables que merecen una inversión en fidelización, determinaremos los valores específicos que serán invertidos en cada campaña para cada segmento, sin realizar el análisis de la rentabilidad de clientes, el presupuesto destinado a fidelización sería invertido en el 100 % de clientes y no en los más rentables.

2.6.3. COBERTURA COMPETITIVA

A medida que la cobertura competitiva mejora en el mercado, una compañía puede emplear más de una estrategia de segmentación. La cobertura de la competencia existente o anticipada no se considera tan extensa como para saturar por completo estos segmentos. Los segmentos en los cuales la competencia es mayor pueden evitarse o darles prioridad menor.

Según nos manifiesta el autor, si la organización mejora competitivamente, con facilidad puede ampliar su segmentación de mercado, es decir, puede fácilmente mejorar la cobertura en el sector que desee y de igual manera se le permite ampliar su cartera de servicios.

2.6.4. EVALUACIÓN DE SEGMENTOS DE MERCADO

Al evaluar diferentes segmentos de mercado, una empresa debe considerar tres factores: tamaño y crecimiento de los segmentos, atractivo estructural de los segmentos y objetivos y recursos de la empresa. La compañía debe primeramente obtener datos cerca de las ventas actuales del segmento, tasas de crecimiento y rentabilidad esperada de segmentos actuales diversos.

Las compañías más pequeñas podrían carecer de las habilidades y recursos necesarios para servir a los segmentos más grandes, o la competencia en estos segmentos podría ser demasiado intensa para ellas. Tales empresas podrían seleccionar segmentos más pequeños y menos atractivos en un sentido absoluto, pero potencialmente más rentable para ellas.

2.6.5. SELECCIÓN DE SEGMENTOS DE MERCADO

Después de evaluar los diferentes segmentos, la empresa deberá decidir a cuales y a cuántos segmentos servirá. Éste es el problema de la selección de mercados meta.

KOTLER, Philip; (2007) afirma.- “Un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la empresa decide servir”

Mediante este concepto, las empresas tienen la opción de adoptar una de tres estrategias de **cobertura de mercado**: marketing no diferenciado, marketing diferenciado y marketing concentrado.

- **MARKETING NO DIFERENCIADO**

Si utiliza una estrategia de marketing no diferenciado (o marketing de masa), la empresa podría decidir hacer caso omiso de las diferencias entre segmentos del mercado y tratar de llegar a todo el mercado con una oferta única. Semejante estrategia de marketing de masas se enfoca en los aspectos comunes de las necesidades de los consumidores, más que en las diferencias.

La empresa diseña un producto y un programa de marketing que sea atractivo para el mayor número posible de compradores: se apoya en la

distribución y en la publicidad de masas, y trata de que el producto tenga una imagen superior en la mente de las personas.

La mayoría de los mercadólogos modernos tienen dudas graves acerca de esa estrategia. Surgen dificultades al tratar de desarrollar un producto o marca que satisfaga a todos los consumidores. Además, quienes hacen marketing de masas a menudo tienen dificultades para competir con empresas más enfocadas que satisfacen mejor las necesidades de los segmentos y nichos específicos.

- **MARKETING DIFERENCIADO**

Cuando una empresa usa marketing diferenciado, decide dirigirse a varios segmentos o nichos del mercado y diseña ofertas para cada uno; General Motors trata de producir un automóvil para cada “bolsillo, propósito y personalidad”. Nike ofrece zapatos deportivos para más de una docena de deportes distintos, desde carrera, esgrima y aeróbicos hasta ciclismo y béisbol.

Al ofrecer variaciones de productos y de marketing, estas empresas esperan ventas mayores y una posición más firme dentro de cada segmento de mercado. Una posición más fuerte en varios segmentos produce ventas totales mayores que un marketing no diferenciado en todos los segmentos.

Sin embargo, el marketing diferenciado también aumenta los costos de operación. Para una empresa suele ser más costoso desarrollar y producir, digamos, 10 unidades de productos distintos, que 100 unidades de un producto.

La creación de planes individuales de marketing para cada segmento requiere: mayor investigación de marketing, elaboración de pronósticos,

análisis de ventas, planificación de promoción y administración de canales. Además, los costos de promoción aumentan cuando se intenta llegar a los segmentos diferentes del mercado con publicidad diferente.

Por tanto, si una empresa opta por una estrategia de marketing diferenciado, deberá balancear el aumento en las ventas con el aumento en los costos.

- **MARKETING CONCENTRADO**

Una tercera estrategia de cobertura de mercado, el marketing concentrado, tiene especial atractivo cuando los recursos de las empresas son limitados. En lugar de tratar de lograr una participación pequeña en un mercado grande, la empresa va tras una participación grande dentro de un o unos segmentos o nichos.

El marketing concentrado se adapta como un mecanismo para que empresas nuevas y pequeñas se afiancen contra competidores más grandes y con más recursos; mediante este tipo de marketing, la empresa obtiene una posición fuerte en el mercado porque conoce mejor las necesidades de sus consumidores en los segmentos o nichos a los que atiende y por la reputación especial que adquiere.

La empresa también disfruta de muchos ahorros operativos gracias a la especialización en la producción, distribución y promoción. Si el segmento se escoge bien, la empresa podrá obtener un excelente rendimiento sobre su inversión.

- Al mismo tiempo, el marketing concentrado conlleva riesgos mayores que los normales.
- El segmento de mercado escogido podría deprimirse, o competidores más grandes podrían decidir entrar en el mismo segmento.

2.6.6. SELECCIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE COBERTURA DE MERCADO

Las empresas deben considerar muchos factores al escoger una estrategia de cobertura de mercado. La estrategia óptima depende de los recursos de la empresa. Si dichos recursos son limitados, es más razonable hacer marketing concentrado. La estrategia óptima también depende del grado de variabilidad del producto. El marketing no diferenciado es más apropiado para productos uniformes como toronjas o acero. Los productos que pueden variar en su diseño, como las cámaras y los automóviles, son más apropiados para la diferenciación o la concentración. También hay que considerar la etapa en el ciclo de vida del producto.

Cuando una empresa introduce un producto nuevo, lo más práctico podría ser lanzar una sola versión, y lo más lógico podría ser usar marketing no diferenciado o concentrado. En cambio, en la etapa de madurez del ciclo de vida del producto, el marketing diferenciado comienza a cobrar mayor sentido. Otro factor es la variabilidad del mercado.

Por último, también son importantes las estrategias de marketing de la competencia. Si los competidores usan marketing diferenciado o concentrado, un marketing no diferenciado podría ser suicida. En cambio, si los competidores usan marketing no diferenciado, una empresa podría lograr una ventaja si usa marketing diferenciado o concentrado.

2.7. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

El Diagnóstico Situacional de la empresa, se realiza con el propósito de identificar las oportunidades de mejoramiento y las necesidades de fortalecimiento para facilitar el desarrollo de la estrategia general de la empresa.

Las empresas, igual que los hombres, pueden padecer diversas enfermedades que sólo un especialista es capaz de diagnosticar, es así,

que el diagnóstico consiste en identificar y entender cuáles son las fuerzas que apoyan y cuáles las que bloquean los objetivos actuales o futuros, ayudando a los directivos a conducir sus empresas hacia la consecución de los mismos

El diagnóstico proporciona una imagen nítida de la situación de la empresa, ya que para su elaboración se analizan todas y cada una de las áreas críticas de la cadena de valor, este, puede realizarse en diferentes momentos del tiempo, de manera que pueden controlarse los efectos de las distintas políticas seguidas en el seno de la empresa.

2.8. ESTUDIO DE MERCADO

La investigación del mercado es un instrumento necesario que todos los empresarios deben aplicar en algún momento. Es de uso común durante la fase de puesta en marcha de una operación, pero es también la comercialización de investigación realizada por los propietarios de negocios establecidos que se encuentran en la introducción de un nuevo producto o servicio.

El estudio del mercado es una forma de que los propietarios de negocios obtienen más información sobre sus clientes, y al hacerlo, están en mejores condiciones de comprender lo que se necesita para hacerlos comprar. Por lo tanto, por una empresa para aumentar su potencial con ánimo de lucro, sólo tiene sentido hacer la investigación que, literalmente, les dicen cómo hacerlo.

En síntesis, el estudio de mercado es una herramienta de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que de una u otra forma serán analizados, procesados mediante herramientas estadísticas y así obtener como resultados la aceptación o no y sus complicaciones de un producto o servicio dentro del mercado.

CAPÍTULO III

3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1. PRESENTACIÓN

El estudio de mercado constituye el punto de partida para la presentación y formulación del proyecto, además sirve como antecedente necesario para que la institución conozca que servicios de los que oferta tienen mayor aceptación y cuales se podría implementar, tomando como base la opinión de los socios.

Para obtener la información se analizó las variables: servicio, demanda, oferta, competidores, promoción y publicidad, atención y servicio al cliente, mediante procesos de recopilación y análisis de información.

La investigación primaria, consiste en la aplicación de encuestas a los socios, funcionarios de la Caja de Ahorros, y a la ciudadanía del Cantón, además, se realizará entrevistas a personas especialistas en el tema, a los directivos y funcionarios de la organización.

La investigación secundaria, se fundamentará en la obtención de datos estadísticos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) sobre la proyección de la población cantonal, así como la información estadística proporcionada por la institución.

El presente estudio será aplicado dentro del Cantón Mira, constando en su ámbito geográfico las parroquias como son: Mira, Juan Montalvo, La Concepción y Jacinto Jijón y Caamaño, con el fin de conseguir información y de acuerdo a la opinión que emitan los encuestados tomar las decisiones correctas sobre lo que se está planteando y que permitan el crecimiento y fortalecimiento de la organización.

3.2. IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO Y SERVICIO

Los servicios y productos que oferta la Caja de Ahorros “Mira Hacia El progreso” a la población del Cantón Mira son los siguientes:

- **AHORROS**

Los ahorros están representados por cada uno de los depósitos que realizan los socios de la institución, no son de forma obligatoria sino que únicamente dependen de la cultura de ahorro que mantenga cada individuo.

- **CERTIFICADOS DE APORTACIÓN**

Los certificados de aportación forman el capital social de la Caja de Ahorros, son un fondo de reserva de cada uno de los socios, su monto obligatorio es de \$20,00, que se los receipta al momento de aperturar las cuentas, los cuales no podrán ser retirados antes del plazo que se señale en el estatuto. Además, debemos considerar que si el socio ha accedido a algún crédito, existe una retención del 2% del monto del préstamo que va directamente a certificados de aportación.

- **CRÉDITOS**

Para otorgar los diferentes créditos, los socios deben reunir los requisitos y garantías claramente determinadas en el Estatuto y su reglamento interno. El encargado de fijar las tasas de interés será el Consejo de Administración, se consideran dos clases de créditos: Agrícola y De Emergencia.

- **AGRÍCOLA**

Este tipo de crédito está destinado a socios que se dedican a la actividad agrícola y ganadera, y al comercio; se concede con un interés del 30% anual sobre el saldo deudor, con un plazo máximo de 9 meses

para su cancelación. Para que los socios pueda acceder a este servicio, deben poseer un encaje equivalente al 20% del monto del crédito que demandan, además se hace necesario un garante, el cual debe ser socio de la institución, pues se trabaja bajo garantías cruzadas.

- **DE EMERGENCIA**

El crédito de emergencia está establecido con un monto de 100,00 USD., el cual se otorga bajo un interés del 30% anual, sin garantes, y está destinado para estudiantes, pequeños comerciantes y amas de casa, socios de la Caja de Ahorros; el plazo que se otorga para su cancelación es de 3 meses como máximo.

3.3. MERCADO POTENCIAL

Nuestro mercado potencial son los asociados que tienen características comunes a los que se decide servir, captar, satisfacer, dirigiéndose a ellos por medio de productos o servicios financieros. El mercado meta está determinado por los habitantes de las Parroquias Mira, Juan Montalvo, La Concepción (Santa Ana, Santiaguillo, Cabuyal) y Jacinto Jijón y Caamaño.

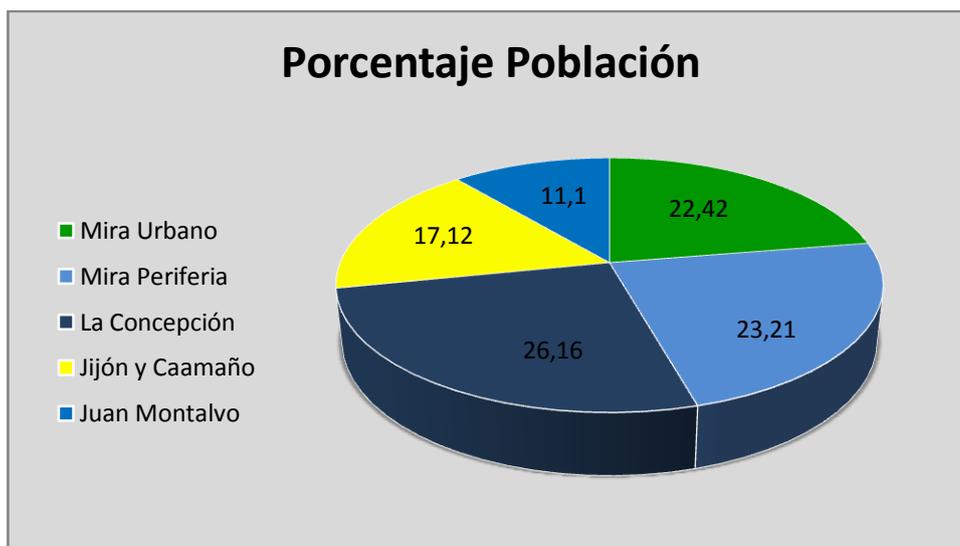
Cuadro N°: 03

MERCADO POTENCIAL

| PARROQUIAS | HOMBRES | MUJERES | TOTAL | % |
|-----------------|-------------|-------------|--------------|---------------|
| Mira Urbano | 1380 | 1516 | 2896 | 22,42 |
| Mira Periferia | 1520 | 1478 | 2998 | 23,21 |
| La Concepción | 1704 | 1675 | 3379 | 26,16 |
| Jijón y Caamaño | 1191 | 1021 | 2212 | 17,12 |
| Juan Montalvo | 722 | 712 | 1434 | 11,10 |
| TOTAL | 6517 | 6402 | 12919 | 100,00 |

FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Clavijo V. Constanza



FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Clavijo V. Constanza

3.4. SEGMENTOS DE MERCADO

3.4.1. SOCIOS ACTIVOS

El segmento de Mercado para los socios activos de la institución está dado por aquellos socios que mantienen en movimiento sus cuentas mediante el ahorro permanente o la demanda de créditos.

Cuadro N°: 04

SOCIOS ACTIVOS

| PARROQUIAS | Nº SOCIOS | % |
|-----------------|------------|-------------|
| Mira Urbano | 16 | 12,31 |
| Mira Periferia | 15 | 11,54 |
| Juan Montalvo | 39 | 30,00 |
| La Concepción | 60 | 46,15 |
| Jijón y Caamaño | 0 | 0,00 |
| TOTAL | 130 | 100% |

FUENTE: Caja de Ahorros "Mira Hacia el Progreso"

ELABORADO POR: Clavijo V. Constanza

3.4.2. SOCIOS POTENCIALES

El segmento de Mercado al que va dirigido la presente propuesta es a la población del Cantón Mira, conformada por las parroquias Mira, Juan Montalvo, La Concepción y Jacinto Jijón y Caamaño.

SOCIOS POTENCIALES

| PARROQUIAS | MERCADO META | % | MERCADO ACTIVO | % | MERCADO POTENCIAL | % |
|-----------------|--------------|---------------|----------------|---------------|-------------------|---------------|
| Mira Urbano | 2896 | 22,42 | 16 | 12,31 | 2880 | 22,52 |
| Mira Periferia | 2998 | 23,21 | 15 | 11,54 | 2983 | 23,32 |
| Juan Montalvo | 3379 | 26,16 | 39 | 30,00 | 3340 | 26,12 |
| La Concepción | 2212 | 17,12 | 60 | 46,15 | 2152 | 16,83 |
| Jijón y Caamaño | 1434 | 11,10 | 0 | 0,00 | 1434 | 11,21 |
| TOTAL | 12919 | 100,00 | 130 | 100,00 | 12789 | 100,00 |

FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Clavijo V. Constanza

3.4.3. CÁLCULO DE LA MUESTRA

Para obtener la muestra representativa de la población se aplicará la técnica del muestreo mediante la siguiente fórmula:

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

n = muestra

N = población

Z² = Valor tipificado (Valor z= 1,96; 95%)δ² = Varianza (Valor = 0,25)

E = Error Estimado

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

$$n = \frac{12789 \cdot (1,96)^2 \cdot (0,25)}{(0,05)^2 \cdot (12789 - 1) + (1,96)^2 (0,25)}$$

$$n = \frac{12282,5556}{32,9304}$$

$$n = 372,98$$

$$n = 373.$$

CUADRO DE DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA SEGÚN SOCIOS POTENCIALES EN LAS DIFERENTES PARROQUIAS

Cuadro N°: 06

| PARROQUIAS | MERCADO POTENCIAL | % | Nº Encuestas |
|-----------------|-------------------|--------|--------------|
| Mira Urbano | 2880 | 22,52 | 84 |
| Mira Periferia | 2983 | 23,32 | 87 |
| Juan Montalvo | 3340 | 26,12 | 97 |
| La Concepción | 2152 | 16,83 | 63 |
| Jijón y Caamaño | 1434 | 11,21 | 42 |
| TOTAL | 12789 | 100,00 | 373 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo V. Constanza

3.5. EVALUACION Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

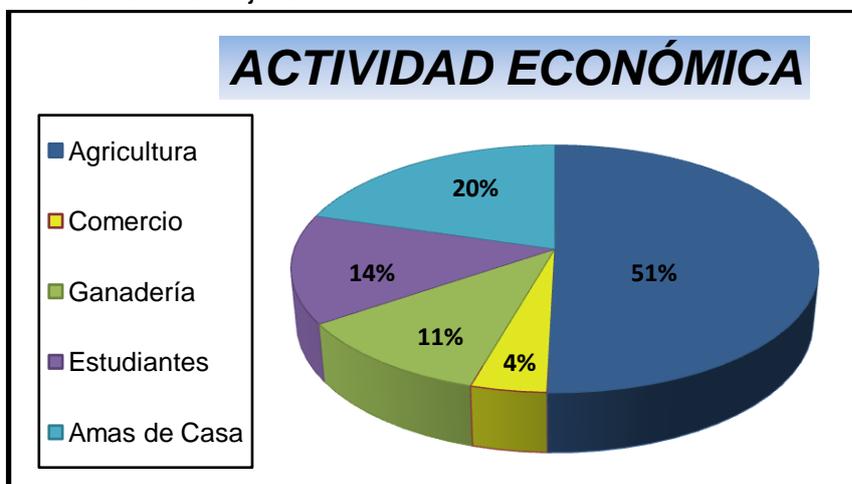
3.5.1. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS POTENCIALES DE LA CAJA DE AHORROS “MIRA HACIA EL PROGRESO”

1. ¿A qué actividad económica Ud. se dedica?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|--------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|------------|---------------|
| Agricultura | 28 | 33 | 61 | 40 | 26 | 188 | 50,40 |
| Comercio | 11 | 0 | 0 | 4 | 0 | 15 | 4,02 |
| Ganadería | 0 | 26 | 12 | 0 | 3 | 41 | 10,99 |
| Estudiantes | 19 | 10 | 13 | 6 | 5 | 53 | 14,21 |
| Amas de Casa | 26 | 18 | 11 | 13 | 8 | 76 | 20,38 |
| TOTAL | 84 | 87 | 97 | 63 | 42 | 373 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

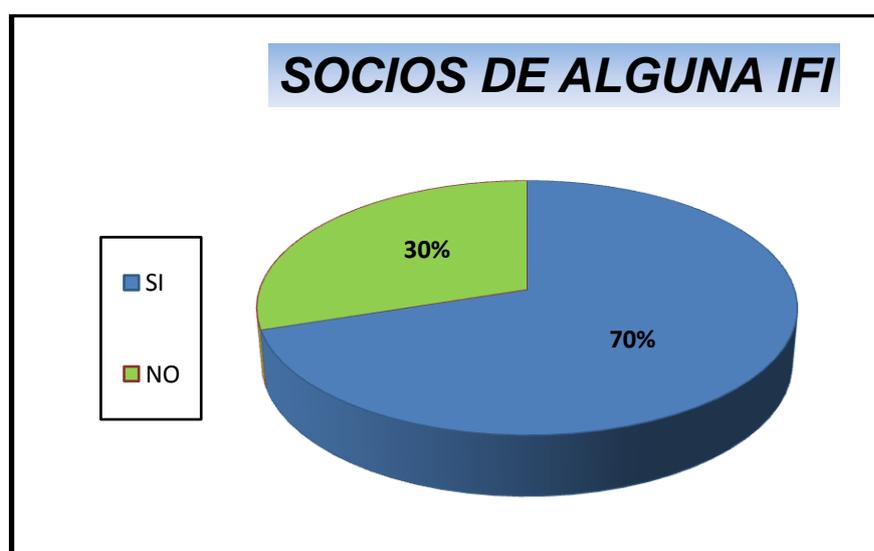
Al ser Mira un cantón netamente agrícola, la mayoría de personas se dedican a esta actividad representando estos el 50,40% de la población encuestada, de igual forma considerando que gran número de la población son mujeres, el 20,38 % de personas investigadas son amas de casa, seguidos de un 14,21% de jóvenes que son estudiantes, el 10,99% está formado por individuos que hacen de la ganadería su actividad económica y tan solo el 4,02% de encuestados se dedican a la actividad comercial.

2. Es socio de alguna Institución Financiera?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|--------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|------------|---------------|
| SI | 78 | 49 | 65 | 50 | 19 | 261 | 69,97 |
| NO | 6 | 38 | 32 | 13 | 23 | 112 | 30,03 |
| TOTAL | 84 | 87 | 97 | 63 | 42 | 373 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

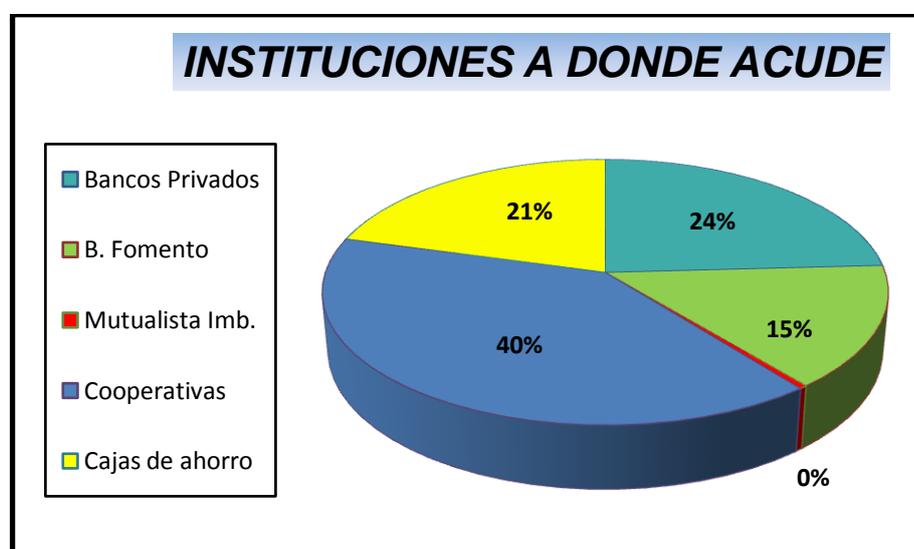
El 69,97% de individuos encuestados sostienen que son socios o clientes de alguna institución financiera, pues demandan de servicios de ahorro y crédito para solventar sus necesidades financieras, y desean realizar todo tipo de transacciones de una forma segura y confiable, sin estar expuestos a ningún tipo de estafas; mientras el 30,03% de encuestados no están asociados a ninguna Institución Financiera, a pesar de demandar servicios de crédito, y por no cumplir en muchas ocasiones los requisitos y exigencias de varias instituciones, acuden para solicitar un crédito a agiotistas a altas tasas de interés.

3. Si Ud. demanda de los servicios de una IFI a donde acude:

| VARIABLES | MIRA Urbano | MIRA Periferia | Juan Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|-----------------|-------------|----------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|
| Bancos Privados | 17 | 14 | 12 | 15 | 5 | 63 | 24,14 |
| B. Fomento | 10 | 8 | 9 | 7 | 5 | 39 | 14,94 |
| Mutualista Imb. | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0,38 |
| Cooperativas | 35 | 19 | 26 | 15 | 9 | 104 | 39,85 |
| Cajas de ahorro | 15 | 8 | 18 | 13 | 0 | 54 | 20,69 |
| TOTAL | 78 | 49 | 65 | 50 | 19 | 261 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

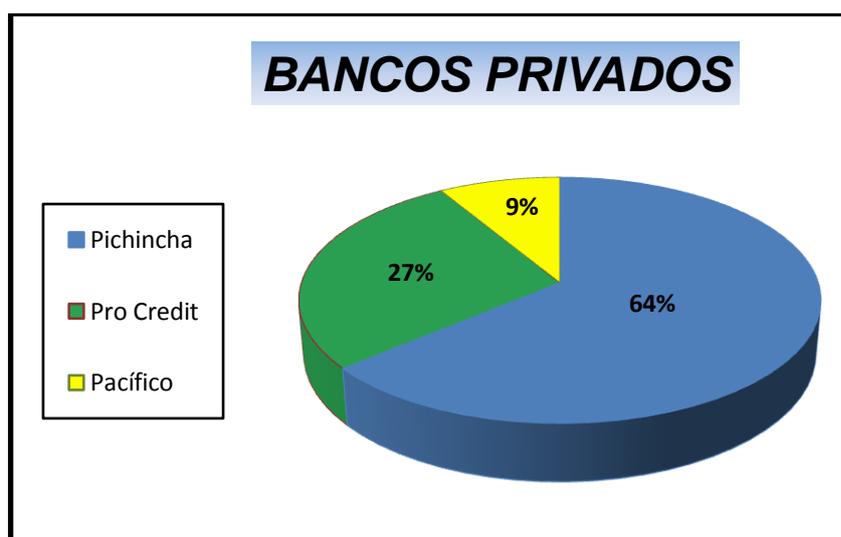
El 39,85% de los encuestados muestra, que son las Cooperativas las entidades financieras de mayor preferencia en el cantón, debido a los servicios que oferta y a su lugar de ubicación, seguidos en un 24,14% se encuentran quienes están afiliados a algún Banco Privado, el 20,69% de encuestados constituye a quienes forman parte de la Caja de Ahorro, y un 15% de personas encuestadas demandan los servicios del Banco Nacional de Fomento.

3.1. Bancos Privados

| BANCOS | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|--------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|-------|--------|
| Pichincha | 11 | 9 | 8 | 4 | 5 | 37 | 63,79 |
| Pro Credit | 4 | 3 | 4 | 5 | 0 | 16 | 27,59 |
| Pacífico | 2 | 2 | 0 | 1 | 0 | 5 | 8,62 |
| TOTAL | 17 | 14 | 12 | 10 | 5 | 58 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

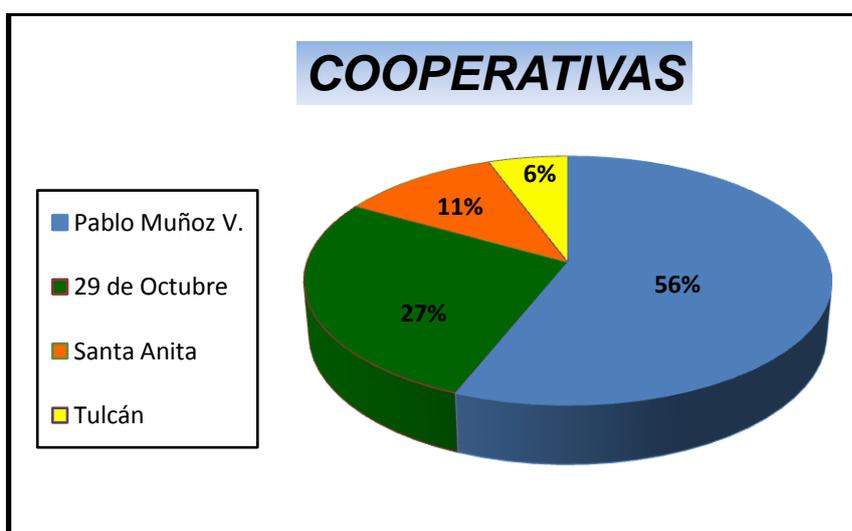
El banco que goza de mayor credibilidad y confianza por parte de la ciudadanía del Cantón es el Banco Pichincha con el 63,79%, seguido con el 27% está el Banco Pro Credit y con un 9% el Banco Nacional de Fomento; la gente tiene mayor preferencia por el Banco Pichincha debido a que esta institución se caracteriza por su solidez financiera y por sus productos y servicios de calidad, con un talento humano altamente capacitado, sin dejar de lado su actual imagen corporativa la que han conseguido mediante la aplicación de un adecuado plan de marketing y publicidad que llega a cada uno de los rincones del país.

3.2. COOPERATIVAS

| COOPERATIVAS | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|----------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|------------|---------------|
| Pablo Muñoz V. | 21 | 14 | 12 | 9 | 4 | 60 | 56,07 |
| 29 de Octubre | 7 | 2 | 9 | 6 | 5 | 29 | 27,10 |
| Santa Anita | 5 | 3 | 3 | 1 | 0 | 12 | 11,21 |
| Tulcán | 2 | 0 | 2 | 2 | 0 | 6 | 5,61 |
| TOTAL | 35 | 19 | 26 | 18 | 9 | 107 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

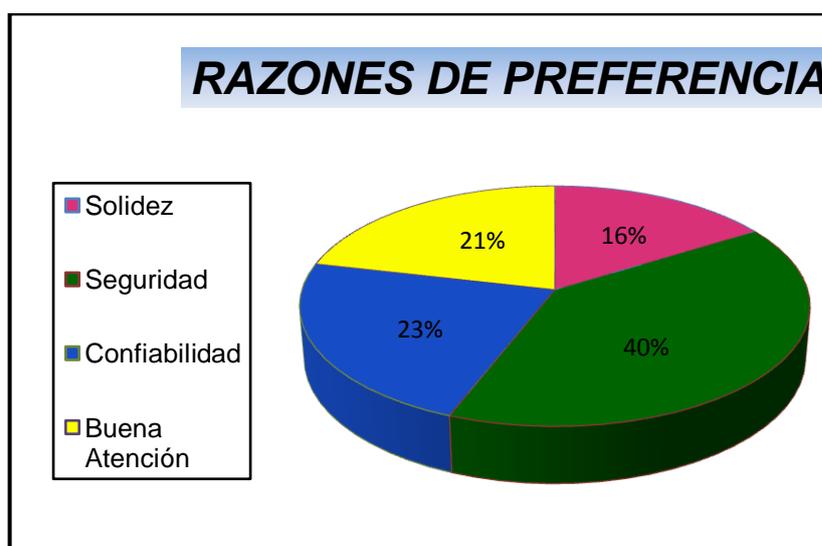
La Cooperativa con mayor aceptación en el Cantón Mira, es la Cooperativa Pablo Muñoz Vega con un 56,07%, siendo la principal competencia la Caja de Ahorros, debido al prestigio que ha conseguido a través del tiempo en esta jurisdicción gracias a su liquidez, solidez y eficiencia, sin dejar de lado que esta cooperativa es la única institución financiera que tiene su agencia en la ciudad de Mira, siendo su principal competencia la Cooperativa 29 de Octubre con un 27,10%; La Cooperativa Santa Anita tiene una aceptación del 11,21% entre los encuestados y con un 6% podemos observar a la Cooperativa Tulcán.

4. ¿Por qué razón prefiere esta institución?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|----------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|-------|--------|
| Solidez | 14 | 12 | 9 | 10 | 4 | 49 | 16,12 |
| Seguridad | 41 | 19 | 25 | 29 | 7 | 121 | 39,80 |
| Confiabilidad | 22 | 15 | 16 | 11 | 5 | 69 | 22,70 |
| Buena Atención | 16 | 7 | 26 | 13 | 3 | 65 | 21,38 |
| TOTAL | 93 | 53 | 76 | 63 | 19 | 304 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

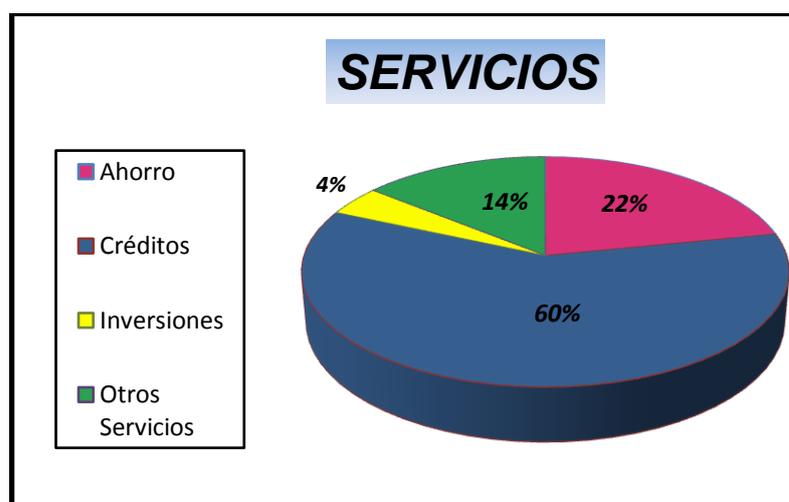
La ciudadanía al momento de elegir una institución financiera adonde afiliarse considera en un 39,80% la seguridad de sus fondos, seguido del 22,70% que enfatiza en la confiabilidad y seriedad que brinda la institución; además se debe considerar que en un 21,38% las personas encuestadas consideran de suma importancia la atención que les brinda el talento humano de la organización, sin dejar de lado la imagen corporativa que presente la institución. A su vez el 16,12% de individuos encuestados consideran importante la solidez que tenga una institución financiera, antes de afiliarse a la misma.

5. ¿Qué tipo de servicios financieros utiliza en esta institución?

| SERVICIOS | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|-----------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|-------|--------|
| Ahorro | 21 | 12 | 11 | 9 | 4 | 57 | 21,84 |
| Créditos | 36 | 28 | 42 | 37 | 13 | 156 | 59,77 |
| Inversiones | 9 | 0 | 2 | 0 | 0 | 11 | 4,21 |
| Otros Servicios | 12 | 9 | 10 | 4 | 2 | 37 | 14,18 |
| TOTAL | 78 | 49 | 65 | 50 | 19 | 261 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

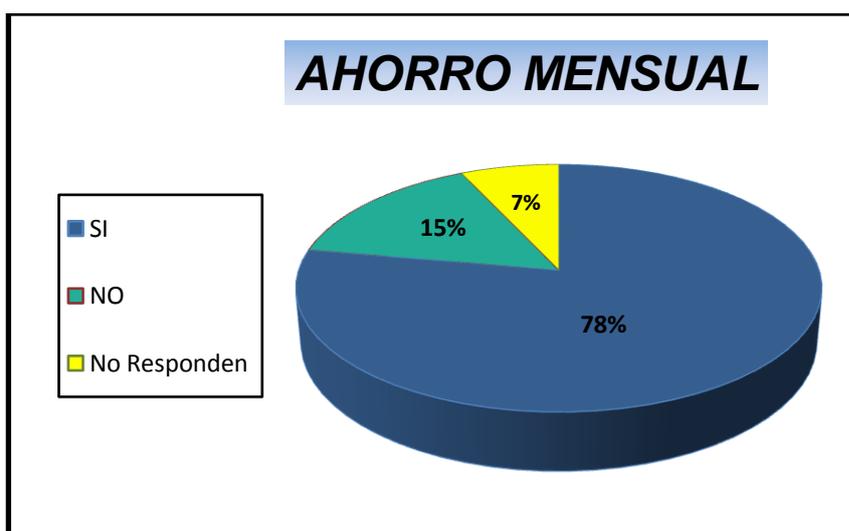
Los servicios de mayor demanda en las diferentes instituciones financieras dentro del cantón, son los créditos representados con el 59,77% de encuestas; la cultura de ahorro no es la más adecuada dentro del sector, es así que únicamente 21,84% de encuestados manifiestan que realizan un ahorro constante dentro de las instituciones a las cuales están afiliados. El 14,18% de encuestados demandan de otros servicios tales como bono de desarrollo humano, pago de servicios básicos, giros internacionales entre otros.

6. ¿Destina parte de sus ingresos al Ahorro mensual?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|--------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|-------|--------|
| SI | 67 | 70 | 76 | 48 | 29 | 290 | 77,75 |
| NO | 14 | 12 | 12 | 9 | 10 | 57 | 15,28 |
| No Responden | 3 | 5 | 9 | 6 | 3 | 26 | 6,97 |
| TOTAL | 84 | 87 | 97 | 63 | 42 | 373 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

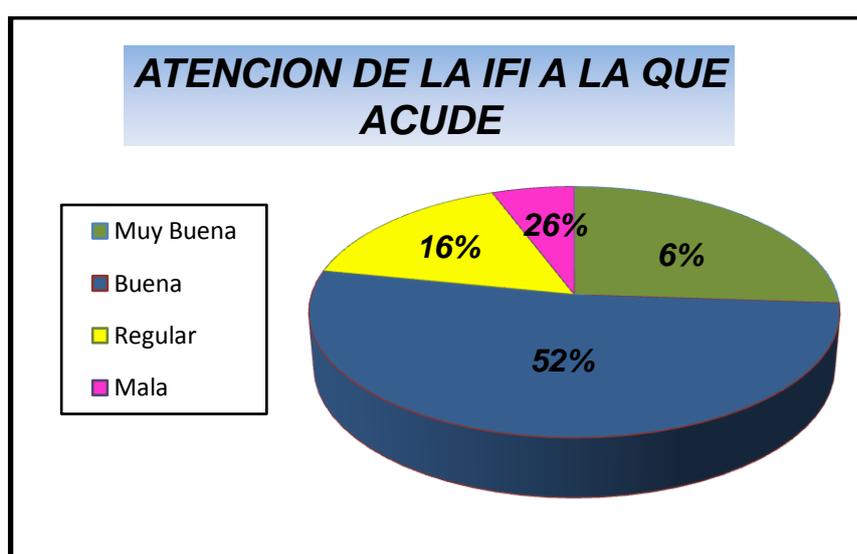
El 77,75% de personas encuestadas manifiestan que destinan parte de sus ingresos al ahorro, los cuales en su gran mayoría no son depositados en ninguna Institución Financiera, sino que únicamente guardan el dinero en sus hogares, evitando erróneamente que este genere algún tipo de interés, de forma contraria el 15% representa a personas que no realizan ningún ahorro mensual de sus ingresos; el 6,97% no se pronuncian ante esta pregunta.

7. La atención que le brinda la institución a donde Ud. acude es:

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|--------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|-------|--------|
| Muy Buena | 30 | 12 | 11 | 10 | 5 | 68 | 26,05 |
| Buena | 36 | 28 | 34 | 29 | 9 | 136 | 52,11 |
| Regular | 8 | 6 | 15 | 9 | 4 | 42 | 16,09 |
| Mala | 4 | 3 | 5 | 2 | 1 | 15 | 5,75 |
| TOTAL | 78 | 49 | 65 | 50 | 19 | 261 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

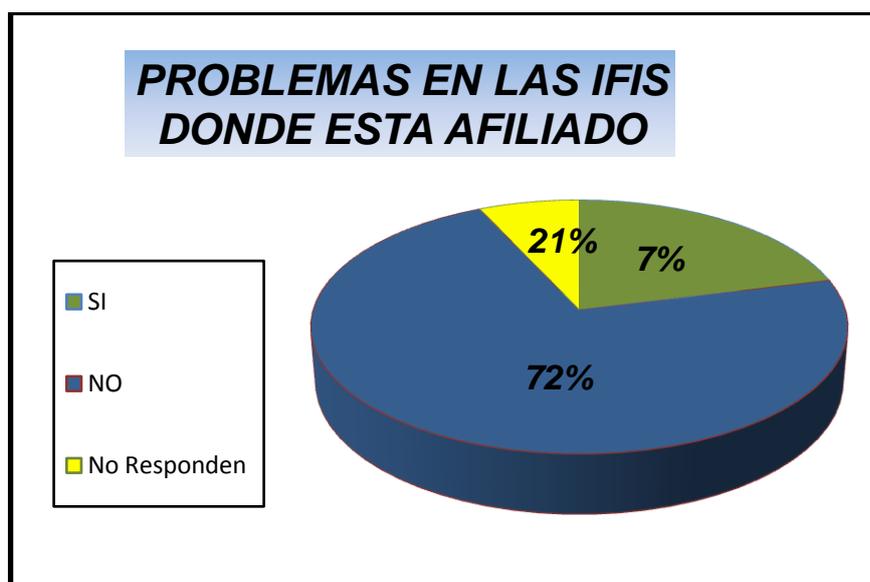
Dentro de toda organización un elemento primordial para fidelizar y mantener a socios o clientes es brindar una atención esmerada y de calidad, es así que el 52,11% de encuestados están conformes con la atención que reciben por parte de la institución a la que se encuentran afiliados; el 26,07% de igual forma recalcan que la atención que reciben es Muy Buena, lo que no sucede con el 16,09% de encuestados que califican a la atención que reciben como regular y el 5,75% consideran que la atención recibida es mala.

8. ¿Ha tenido Ud. algún problema a la hora de usar los servicios de la institución?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|--------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|------------|---------------|
| SI | 16 | 6 | 12 | 18 | 3 | 55 | 21,07 |
| NO | 57 | 39 | 50 | 26 | 16 | 188 | 72,03 |
| No Responden | 5 | 4 | 3 | 6 | 0 | 18 | 6,90 |
| TOTAL | 78 | 49 | 65 | 50 | 19 | 261 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

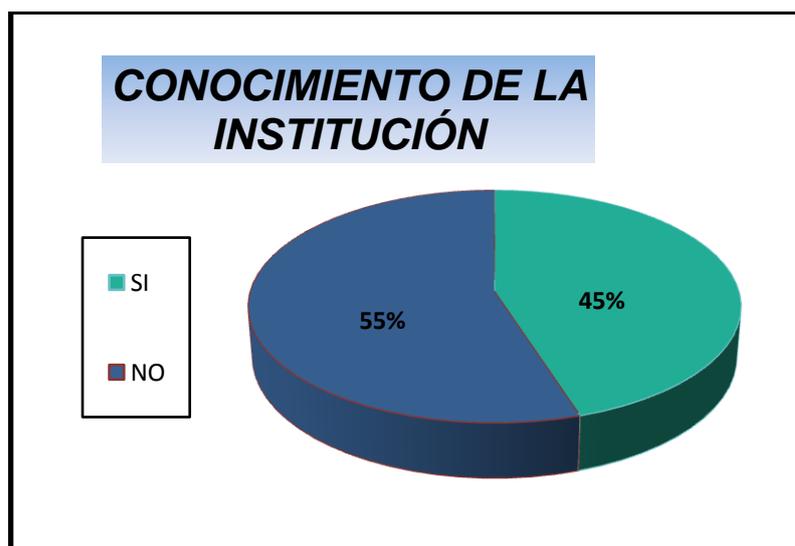
El 72,03% de encuestados manifiestan que no han tenido ningún inconveniente al momento de usar los servicios de las instituciones financieras a las cuales están afiliados, el 21% de forma contraria afirman haber tenido algún tipo de inconveniente ya sea al momento de usar algún servicio, o con la mala atención del talento humano de algunas organizaciones. El 6,90% de encuestados no da su opinión al respecto.

9. ¿Conoce Ud. la existencia de la Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso”?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|--------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|-------|--------|
| SI | 40 | 38 | 51 | 32 | 7 | 168 | 45,04 |
| NO | 44 | 49 | 46 | 31 | 35 | 205 | 54,96 |
| TOTAL | 84 | 87 | 97 | 63 | 42 | 373 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

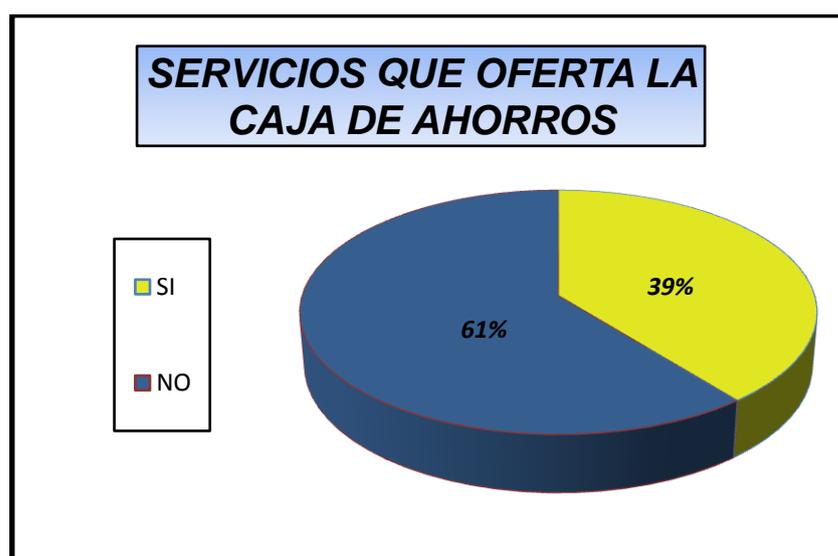
El 54,96 % de personas encuestadas no tienen conocimiento de la existencia de la Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso”, y por ende no tienen claro cuáles son los servicios que oferta a la comunidad del sector, debido a la carencia de un plan de mercadeo y publicidad que permita que la ciudadanía del Cantón Mira se informen de los servicios financieros que se ofrecen; así, y únicamente el 45,04% tienen conocimiento de la existencia de esta organización.

10. ¿Tiene conocimiento de los servicios que oferta esta institución?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|--------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|-------|--------|
| SI | 21 | 17 | 12 | 16 | 0 | 66 | 39,29 |
| NO | 19 | 21 | 39 | 16 | 7 | 102 | 60,71 |
| TOTAL | 40 | 38 | 51 | 32 | 7 | 168 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

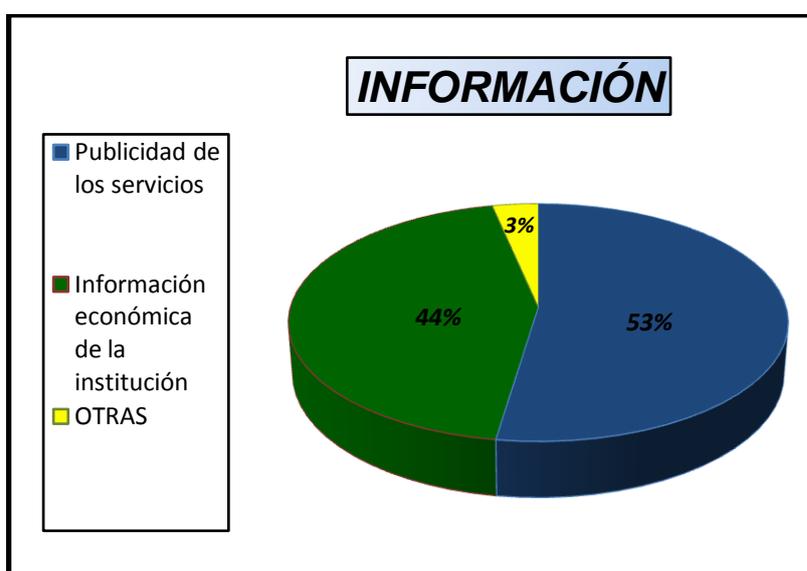
Como se demuestra en los resultados anteriores el 54,96% de encuestados manifiestan conocer la Caja de Ahorros, pero a pesar de esta situación el 61% de estos no tienen conocimiento claro de cuáles son los servicios financieros y beneficios que oferta la institución; caso contrario que el 39% de quienes conocen a la organización, tienen noción de los servicios de ahorro y crédito que la Caja de Ahorros brinda al sector.

11. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir de la Caja de Ahorros?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|---|-----------|------------|-------------|------------|---------------|-------|--------|
| Publicidad de los servicios | 62 | 36 | 46 | 37 | 38 | 219 | 52,39 |
| Información económica de la institución | 63 | 51 | 41 | 26 | 4 | 185 | 44,26 |
| OTRAS | 4 | 0 | 10 | 0 | 0 | 14 | 3,35 |
| TOTAL | 129 | 87 | 97 | 63 | 42 | 418 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

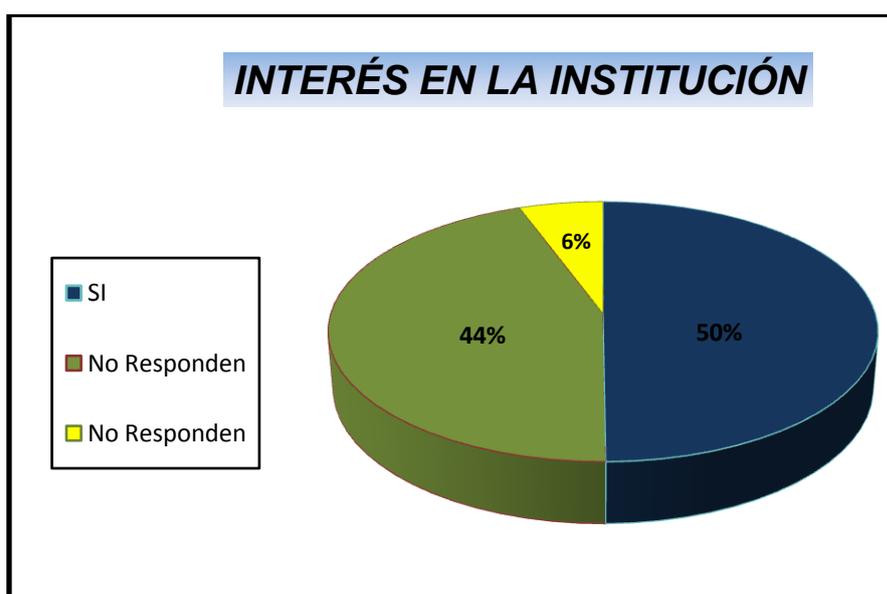
Todas las personas encuestadas manifiestan que es necesario que de alguna forma se dé a conocer la institución dentro del medio, así: el 52,39% de encuestados desearían que se haga publicidad de todos los servicios que ofrece la Caja de Ahorros, el 44,26% en cambio desean que se les otorgue información sobre el rendimiento económico de la organización, el 3,35 % de encuestados desean que la institución brinde algún tipo de promociones o capacitaciones técnicas en distintas áreas.

12. ¿Le agradaría formar parte de esta institución?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|--------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|-------|--------|
| SI | 49 | 35 | 49 | 38 | 15 | 186 | 49,87 |
| NO | 33 | 42 | 44 | 25 | 22 | 166 | 44,50 |
| No Responden | 2 | 10 | 4 | 0 | 5 | 21 | 5,63 |
| TOTAL | 84 | 87 | 97 | 63 | 42 | 373 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

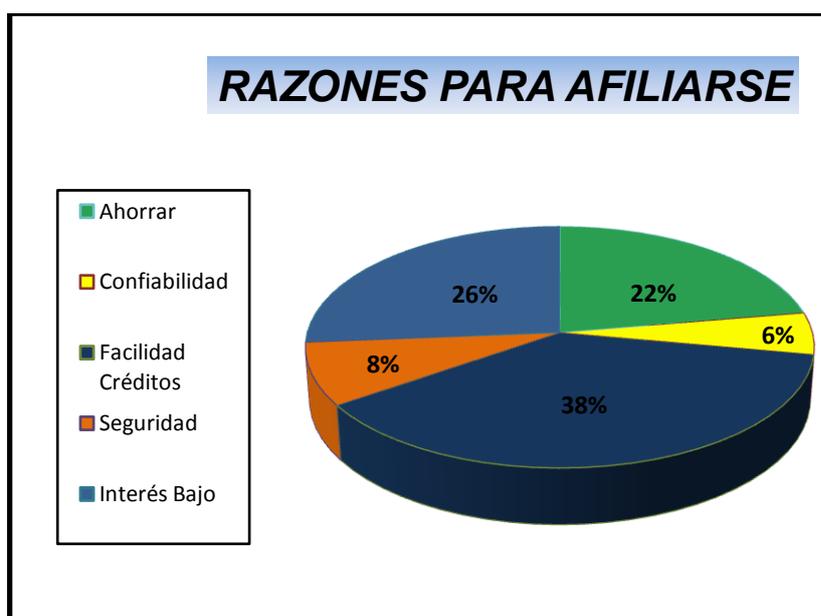
El 49,87% de personas encuestadas tienen interés en afiliarse a la Caja de Ahorros "Mira Hacia El Progreso" y beneficiarse de los servicios de la institución, el 44,50% se pronuncian que no tienen ningún interés en afiliarse y el 5,63% no dan respuesta a la interrogante.

12.1. Motivos de la afiliación

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|--------------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|-------|--------|
| Ahorrar | 30 | 6 | 10 | 4 | 6 | 56 | 22,31 |
| Confiabilidad | 3 | 0 | 5 | 4 | 2 | 14 | 5,58 |
| Facilidad Créditos | 19 | 27 | 24 | 20 | 4 | 94 | 37,45 |
| Seguridad | 4 | 8 | 3 | 3 | 3 | 21 | 8,37 |
| Interés Bajo | 5 | 18 | 24 | 16 | 3 | 66 | 26,29 |
| TOTAL | 61 | 59 | 66 | 47 | 18 | 251 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

De los encuestados que tienen interés en afiliarse a la Caja de Ahorros, el 37,47% lo harían por beneficiarse de créditos, y por la facilidad de los mismos; el 26,29% de igual manera desean beneficiarse de las bajas tasa de interés; el 22,31% desean ahorrar; el 8,37% lo hacen por la seguridad que brinda la institución en el manejo de su dinero; y el 5,58% lo hacen por confiabilidad.

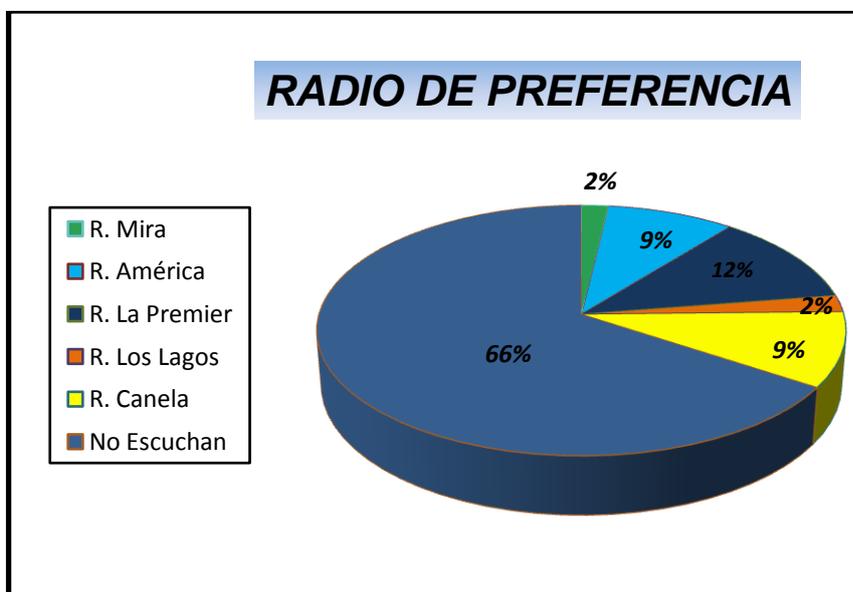
13. ¿Cuál es el medio de comunicación de su preferencia?

13.1. RADIO

| EMISORA | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|---------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|------------|---------------|
| R. Mira | 2 | 3 | 0 | 2 | 0 | 7 | 1,88 |
| R. América | 10 | 12 | 2 | 9 | 0 | 33 | 8,85 |
| R. La Premier | 0 | 4 | 30 | 10 | 0 | 44 | 11,80 |
| R. Los Lagos | 8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 | 2,14 |
| R. Canela | 5 | 15 | 4 | 12 | 0 | 36 | 9,65 |
| No Escuchan | 59 | 53 | 61 | 30 | 42 | 245 | 65,68 |
| TOTAL | 84 | 87 | 97 | 63 | 42 | 373 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

En lo pertinente a medios de comunicación, nuestra población de estudio sostiene que, el 65,68% de encuestados no escuchan ninguna radio, el 11,80% sintonizan Radio La Premier, el 9,65% sintonizan la Radio Canela, el 8,85% la Radio América, La Radio Lagos tienen una aceptación del 2,14% y tan solo el 1,88% sintonizan la Radio Mira, Radio Local del Sector.

13.2. HORA DE SINTONÍA

| HORARIO | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|--------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|-------|--------|
| Matutino | 12 | 9 | 16 | 15 | 0 | 52 | 40,63 |
| Vespertino | 13 | 25 | 20 | 18 | 0 | 76 | 59,38 |
| TOTAL | 25 | 34 | 36 | 33 | 0 | 128 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

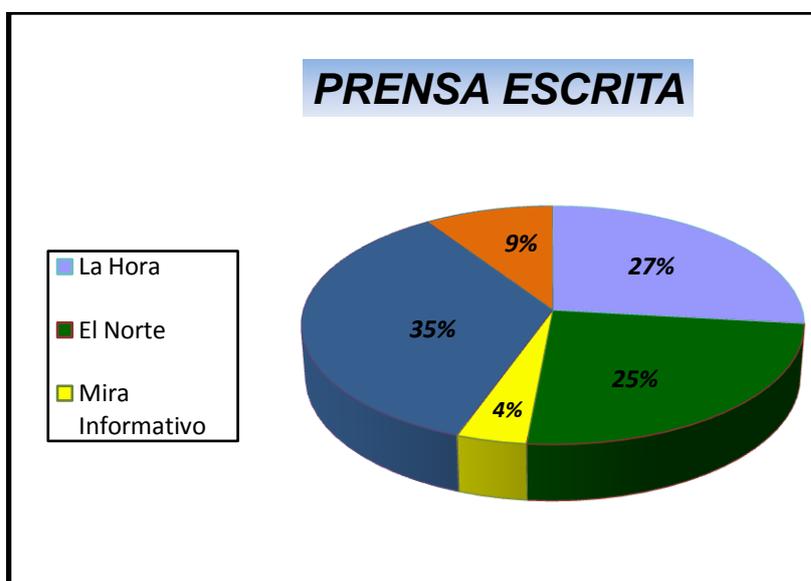
El 59,38% de radioescuchas de las diferentes emisoras lo realizan en horario Vespertino luego de sus jornadas de trabajo, y el 41% de encuestados lo hacen en horario matutino a partir de las 5 de la mañana.

13.3. PRENSA ESCRITA

| DIARIO | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|------------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|-------|---------------|
| La Hora | 33 | 26 | 19 | 17 | 5 | 100 | 26,81 |
| El Norte | 30 | 22 | 16 | 14 | 10 | 92 | 24,66 |
| Mira Informativo | 7 | 5 | 3 | 0 | 0 | 15 | 4,02 |
| Ninguno | 11 | 25 | 48 | 26 | 21 | 131 | 35,12 |
| No responden | 3 | 9 | 11 | 6 | 6 | 35 | 9,38 |
| TOTAL | 84 | 87 | 97 | 63 | 42 | 373 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

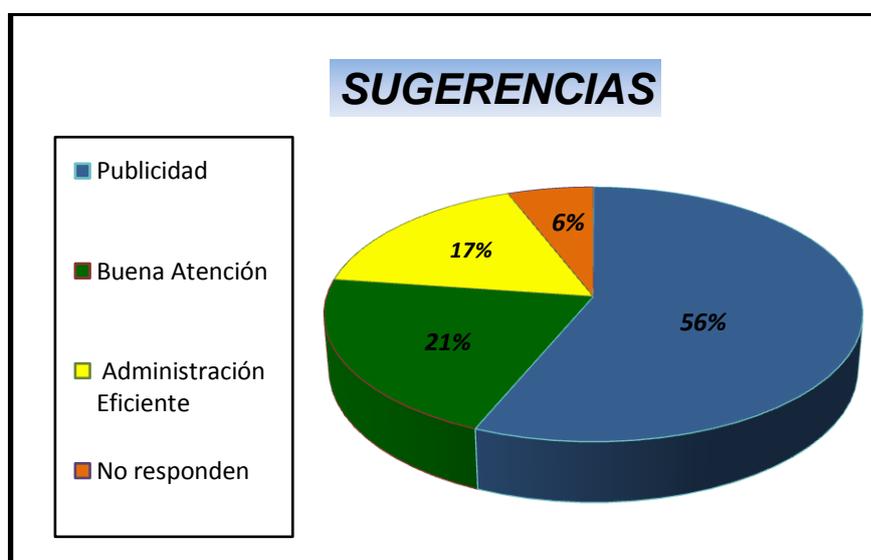
El Diario La Hora se convierte en el diario de mayor aceptación entre los encuestados teniendo así el 26,81% de lectores; el 24,66% de encuestados prefieren el Diario El Norte, el 35% de encuestados se pronuncian que no adquieren ningún tipo de prensa escrita y el 4% adquiere el diario local e la ciudad Mira Informativo.

14. Sugerencias para mejorar la Imagen Corporativa de la Institución

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|--------------------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|------------|---------------|
| Publicidad | 51 | 56 | 48 | 35 | 20 | 210 | 56,30 |
| Buena Atención | 16 | 18 | 20 | 12 | 12 | 78 | 20,91 |
| Administración Eficiente | 12 | 10 | 21 | 14 | 6 | 63 | 16,89 |
| No responden | 5 | 3 | 8 | 2 | 4 | 22 | 5,90 |
| TOTAL | 84 | 87 | 97 | 63 | 42 | 373 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza



ANÁLISIS

El 56,30% de encuestados sugieren que se invierta en más publicidad, lo que permitiría mejorar la Imagen como institución y por ende lograrían captar más clientes; el 20,91% recomienda que el talento humano de la Caja de Ahorros brinde una atención personalizada y de calidad, para que los socios tengan mayor confianza al momento de realizar cualquier trámite; el 16,89% sugieren una buena y ágil Administración, el 6% no da ninguna sugerencia al respecto.

3.6. IDENTIFICACIÓN DE LA DEMANDA

3.6.1. DEMANDA TOTAL

Mediante la aplicación de encuestas se ha podido identificar que, el 49,87% de encuestados, es decir, 6378 socios potenciales, estarían dispuestos a formar parte de la Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso”, y beneficiarse de cada uno de los servicios que oferta esta institución, tomando como mercado potencial a 12789 individuos aproximadamente. (Cuadro N° 4)

Además se puede inferir que el 44,50% de población investigada, no tienen ningún interés en formar parte de la organización, a pesar de demandar los servicios financieros no accedieron a ser socios de esta institución por diversos motivos, considerando como uno de los aspectos más importantes la falta de publicidad y carencia de una imagen corporativa atractiva y confiable.

NÚMERO DE ENCUESTADOS QUE ESTARÍAN DISPUESTOS A ASOCIARSE A LA CAJA DE AHORROS

Cuadro N°: 07

| PARROQUIAS | PERSONAS ENCUESTADAS | % | Desean Afiliarse | No Afiliarse |
|-----------------|----------------------|---------------|------------------|--------------|
| Mira Urbano | 84 | 22,52 | 49 | 33 |
| Mira Periferia | 87 | 23,32 | 35 | 42 |
| Juan Montalvo | 97 | 26,12 | 49 | 44 |
| La Concepción | 63 | 16,83 | 38 | 25 |
| Jijón y Caamaño | 42 | 11,21 | 15 | 22 |
| TOTAL | 373 | 100,00 | 186 | 166 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

MECADO POTENCIAL QUE ESTARÍA DISPUESTO A AFILIARSE A LA INSTITUCIÓN

Cuadro N°: 08

| PARROQUIAS | MERCADO POTENCIAL | % | Desean Afiliarse | No Afiliarse |
|-----------------|-------------------|---------------|------------------|--------------|
| Mira Urbano | 2880 | 22,52 | 1436 | 1282 |
| Mira Periferia | 2983 | 23,32 | 1488 | 1327 |
| Juan Montalvo | 3340 | 26,12 | 1665 | 1486 |
| La Concepción | 2152 | 16,83 | 1073 | 958 |
| Jijón y Caamaño | 1434 | 11,21 | 715 | 638 |
| TOTAL | 12789 | 100,00 | 6377 | 5691 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

3.7. PROYECCION DE LA DEMANDA

La Caja de Ahorros “Mira Hacia el Progreso” inicia sus actividades económicas con un total de 269 socios en el año 2007, logrando para el 2008 incrementar su cartera de socios en un 10% aproximadamente, porcentaje que año tras año ha ido variando debido al ingreso de nuevos socios o al cierre de cuentas de algunos socios fundadores.

Si la institución sigue manteniendo estos parámetros de crecimiento o incrementa los mismos, en los próximos años la institución será una institución mucho más sólida y más fortalecida financiera y administrativamente.

La proyección es uno de los elementos más importantes dentro de la Propuesta de Mejoramiento, por lo cual para proyectar la demanda de la Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso” se considerará un modelo de crecimiento exponencial, utilizando bases estadísticas e información secuencial histórica proporcionada por la organización siendo esta una de

las herramientas básicas y fundamentales para buscar las estrategias necesarias para el crecimiento institucional.

El objetivo primordial de realizar la proyección de demanda, es estimar la cantidad de socios que podrá captar en los próximos cinco años la organización, permitiendo a la misma fortalecer su capital mediante el incremento de su cartera de socios.

3.7.1. PROYECCION DE LA DEMANDA

Aplicación del Modelo Exponencial

$$Pt = Po (1 + i)^n$$

Pt = Población Proyectada

Po = Población Inicial

n = Periodo Observado

i = Tasa de Crecimiento

TASA DE CRECIMIENTO

Cuadro N°: 09

Tasa

| Año | Nº Socios | i |
|------|-----------|-------|
| 2007 | 269 | |
| 2008 | 298 | 10,78 |
| 2009 | 350 | 17,45 |
| 2010 | 397 | 13,43 |
| 2011 | 432 | 8,82 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

promedio de crecimiento de socios:

$$\frac{\sum i}{n} = \frac{50,48}{5}$$

Tasa de crecimiento = 10,10%

La cartera de socios de la institución en estudio ha tenido un crecimiento notable representado por el 10,10% anual.

La tasa de crecimiento del 10,10% representa el crecimiento de socios que año tras año a partir del 2007 la Caja de Ahorros "Mira Hacia El Progreso" ha ido consiguiendo; así, se considerará estos datos para la realización de proyecciones futuras, y de esta manera determinar el crecimiento de la demanda.

Proyección de la Demanda mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

CÁLCULOS PARA LA PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Año 2011

$$Pt = 432(1+0.1010)^1$$

$$Pt = 476$$

Año 2014

$$Pt = 432(1+0.1010)^4$$

$$Pt = 635$$

Año 2012

$$Pt = 432(1+0.1010)^2$$

$$Pt = 523$$

Año 2015

$$Pt = 432(1+0.1010)^5$$

$$Pt = 699$$

Año 2013

$$Pt = 432 (1 + 0.1010)^3$$

$$Pt = 577$$

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Cuadro N°: 10

| Año | Potenciales Socios $Pt = Po (1 + i)^n$ |
|------------|--|
| 2 011 | 476 |
| 2 012 | 523 |
| 2 013 | 577 |
| 2 014 | 635 |
| 2 015 | 699 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

Tasa de crecimiento anual proyectada es de: 10%.

3.7.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Se debe tener en cuenta que para muchos empresarios, el mundo de los negocios ha sido y es desde siempre, un campo de batalla. Y realmente no les falta razón. Los campos de batalla y los mercados tienen muchos elementos comunes. El éxito militar y el éxito en el mundo de los negocios se alcanzan a través de una buena estrategia, de un adecuado liderazgo que permite sacar provecho de los recursos humano disponible, de una organización eficiente y de sistemas de comunicación e información adecuadas y, sobre todo oportunas.

La competencia hace empresas competitivas. Una empresa competitiva es una empresa eficiente y eficaz. La competencia obliga a las empresas

a ser cada vez mejores; solo en un ambiente competitivo es posible diseñar políticas y programas de mejoramiento de los procesos productivos y de gestión empresarial.

Sin embargo, si bien un ambiente competitivo es importante para conseguir la mayor eficiencia posible de las organizaciones, este también supone que las empresas deben saber desenvolverse en el mismo; la empresa tiene que informarse acerca de sus competidores para no ser sorprendidas por ellos.

Hoy en día se piensa en el recurso humano como el elemento más importante para mejorar la competitividad (la productividad) de las empresas, es así que, con respecto a la competencia la Caja de Ahorros, es una institución aún vulnerable ante sus competidores, considerando que es una organización que aún se encuentra en la carencia de permanente capacitación de su talento humano, además, al no poseer una imagen corporativa sólida y bien establecida que represente a la organización, esto hace que no sea una organización conocida en el sector.

3.7.3. PRINCIPALES COMPETIDORES

Las instituciones financieras que se convierten en los principales competidores en el sector son: las Cooperativas y los Bancos, instituciones de mayor preferencia entre la población del Cantón Mira.

- **COOPERATIVAS**

Los resultados de las encuestas dan a conocer que las Cooperativas son las instituciones financieras de mayor preferencia en el Cantón Mira, teniendo una captación del 39,85% de posibles socios.

- La Cooperativa Pablo Muñoz Vega con un 56,07%, es la institución de mayor confianza y credibilidad, debido a su prestigio y considerando que es la única institución financiera que tiene su agencia en la ciudad de Mira desde hace muchos años.
- La Cooperativa 29 de Octubre tiene una participación del 27,10%; La Cooperativa Santa Anita tiene una aceptación del 11,21% entre los encuestados y con un 6% podemos observar la participación de la Cooperativa Tulcán en el sector.

- **BANCOS**

Los bancos privados tienen una captación del 24,14% de socios potenciales para la Caja de ahorros “Mira Hacia El Progreso”, entre los bancos de este tipo que forman parte de la competencia para la institución están:

- El Banco Pichincha con una participación en el sector del 63,79 %.
- El Banco Pro Credit tiene la aceptación del 27,59% de los encuestados.
- El Banco del Pacífico participa en este mercado en un 8,02%.

La ciudadanía del Cantón Mira tiene mayor aceptación y confianza por las instituciones financieras que demuestran solidez financiera, confianza a sus socios o clientes y que ofertan servicios de calidad, sin dejar de lado que también consideran que las organizaciones deben mantener una adecuada imagen corporativa la misma permite fidelizar y captar a más socios;

Así, en función a las respuestas obtenidas anteriormente a través de las encuestas aplicadas, se ve necesario y urgente la reestructuración de la Imagen Corporativa de la Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso”, la misma que permitirá que la institución amplíe su cobertura y se posicione en el mercado local como una institución financiera sólida y confiable.

3.8. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO

Al finalizar el desarrollo del presente capítulo se puede concluir que:

- El 45% de encuestados manifiestan que tienen conocimiento de la existencia de la Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso”, de los cuales únicamente el 39% de estos conocen realmente los servicios que oferta la organización, con lo que se ve necesaria y urgente realizar promoción y publicidad acerca de estos servicios.
- Del mercado potencial que se ha determinado para la organización el 49% de socios tienen interés en afiliarse a la Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso”, con la finalidad de hacerse merecedores de un crédito o con el fin de formar una reserva económica para su futuro a través del ahorro.
- Con el presente proyecto se busca incrementar el número de socios para la institución, al poner en práctica estrategias de mejoramiento que fortalecerán la imagen corporativa y permitirán que la organización tenga mayor aceptación en el mercado.
- Se ha determinado que los servicios financieros de la Caja de Ahorro tienen aceptación en el sector, de manera especial lo que llama la atención a los socios potenciales es la facilidad para acceder a los crédito, lo demuestra el 38% de encuestados.

- El 56% de individuos encuestados manifiestan que para mejorar la imagen corporativa, es necesario realizar publicidad de los servicios que la Caja de Ahorros ofrece a la comunidad.
- El 20 % en cambio manifiestan que para dar una mejor imagen institucional es necesario que quienes laboran en la organización brinden una atención al cliente personalizada y de calidad; el 17% de los encuestados prefieren y están convencidos que el primer paso para dar un cambio de imagen corporativa es manejar un sistema de Administración empresarial innovador eficiente.
- Para realizar publicidad los resultados de las encuestas demuestran que lo más conveniente es hacerlo mediante anuncios publicados en los diarios de mayor aceptación en el Cantón Mira, como son el Diario La Hora y El Diario El Norte.
- Las proyecciones sobre la demanda realizadas serán validas siempre y cuando los escenarios no tengan cambios significativos.

CAPÍTULO IV

4. DISEÑO DE LA PROPUESTA

PRESENTACIÓN

La presente propuesta está fundamentada en los resultados obtenidos del diagnóstico situacional y estudio de campo realizado a la Caja de Ahorros "Mira Hacia El Progreso", que ratifica que es necesario implementar estrategias que fortalezcan la Imagen corporativa, el posicionamiento y ampliar la cobertura de los servicios que oferta la institución, pues actualmente no cuentan con una estructura organizacional bien definida que les permita tener una administración de calidad, ni mucho menos una imagen que dé a conocer a la Caja en el sector y le permita expandirse y crecer a pesar de existir recursos económicos y demanda constante en la organización.

Además la presente propuesta basa su teoría en fundamentos básicos que sustentan la estructura organizativa, administrativa y legal, para el correcto desempeño de las actividades que se llevan a cabo en la Caja de Ahorros, aplicables a su entorno y a su realidad.

PROPÓSITOS DE LA PROPUESTA

- **PROPÓSITO UNO:** Estructura Orgánico Funcional
- **PROPÓSITO DOS:** Imagen Corporativa y Posicionamiento
- **PROPÓSITO TRES:** Cobertura de Mercado
- **PROPÓSITO CUATRO:** Socialización de la Propuesta

4.1. PROPÓSITO UNO: Estructura organizacional y funcional

Como paso previo a la elaboración de las propuestas de Mejoramiento para la Caja de Ahorro “Mira Hacia El Progreso” se realizó una reunión con los directivos y socios, en la cual se decidió estructurar planes de mejoramiento corporativo, en pro de alcanzar el desarrollo productivo de los asociados, sus familias y por ende del sector.

La institución busca incentivar en los socios el ahorro y mejorar las condiciones socio económicas a través de la concesión de créditos para la microempresa, fomento de la cultura del ahorro y trabajo comunitario.

- **MISIÓN**

La Caja de Ahorros "Mira Hacia el Progreso" es una institución de economía solidaria que tiene como misión fomentar el ahorro sistemático y estimular la formación de hábitos de economía y previsión social de sus socios, contribuyendo de esta manera en elevar el nivel de vida y bienestar de sus asociados y su núcleo familiar.

- **VISIÓN**

En los próximos cinco años la Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso” será una institución líder y modelo en su sector, con reconocimiento social y proyección hacia otros mercados locales, con una organización capaz de responder estratégicamente a las expectativas de sus socios, exaltando y dirigiendo la administración de sus recursos a la más alta rentabilidad y en beneficio del bien común de todos los que la conforman.

4.1.1. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- ✓ Desarrollar una imagen favorable ante el público.

- ✓ Crear valor agregado en el servicio de manera que se pueda captar mayor número de clientes.
- ✓ Buscar nuevas áreas de mercado de modo que los ingresos crezcan a un nivel del 40% anual.
- ✓ Analizar y determinar políticas y procedimientos de crédito acordes al entorno actual y local de manera que se logre mayor eficiencia.
- ✓ Disminuir la cartera en mora hasta llegar al 0% en los dos primeros años.
- ✓ Lograr mayor cobertura de los servicio de la Caja de Ahorros a la población rural.
- ✓ Disminuir y eliminar la deserción de clientes de la Organización.

4.1.2. DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS Y VALORES

- **Formulación de Principios**
 - ✓ **Respeto:** Brindar a los socios la protección de sus capitales en cumplimiento de los principios cooperativistas.
 - ✓ **Ética:** Se enfoca en valores tales como; la honestidad, respeto y responsabilidad protegiendo los intereses de sus asociados.
 - ✓ **Igualdad:** Todo individuo tiene el derecho a ingresar a la Caja de Ahorro y Crédito en igualdad de condiciones y a ser aceptado como miembro activo de la misma.
 - ✓ **Solidaridad:** Ayudar a los socios para impulsar el desarrollo y crecimiento tanto en el ámbito comercial como el empresarial.

- **Formulación de Valores Personales**
 - ✓ **Responsabilidad:** Cumpliendo en forma oportuna y puntual la respuesta de nuestras acciones.
 - ✓ **Honestidad:** Compromiso de respetar la confianza de los socios de la Caja de Ahorro y Crédito para así manifestar la integridad de la institución.
 - ✓ **Puntualidad:** Es una manera tangible de demostrar respeto hacia los demás y por medio de ello valorar el tiempo de los socios.
 - ✓ **Lealtad:** Consecuencia y compromiso con los asociados para el cumplimiento de principios, políticas y decisiones de sus directivos.
 - ✓ **Disciplina:** Respetar y cumplir los reglamentos y estatutos establecidos en la Caja de Ahorro y Crédito evitando riesgos y brindando seguridad a los socios.
- **Formulación de Valores Institucionales**
 - ✓ **Compromiso:** En virtud de que nos identificamos con la Institución y hacemos nuestra sus metas y objetivos.
 - ✓ **Calidad:** El cliente es el jefe, la calidad en el servicio es nuestro trabajo y el valor del dinero es nuestra meta.
 - ✓ **Eficiencia:** Utilizar los recursos al máximo no desperdiciar nada y solo realizar lo que podemos hacer mejor.

- ✓ **Trabajo en Equipo:** Consideramos de importancia las expectativas personales de los miembros integrantes de cada una de las áreas de la organización.

- **Políticas Institucionales**

La Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso” ha desarrollado sus políticas y reglamentos para agrupar actividades y tareas específicas, en una combinación de recursos equilibrados entre sí, tendientes a orientar su acción en los siguientes ámbitos:

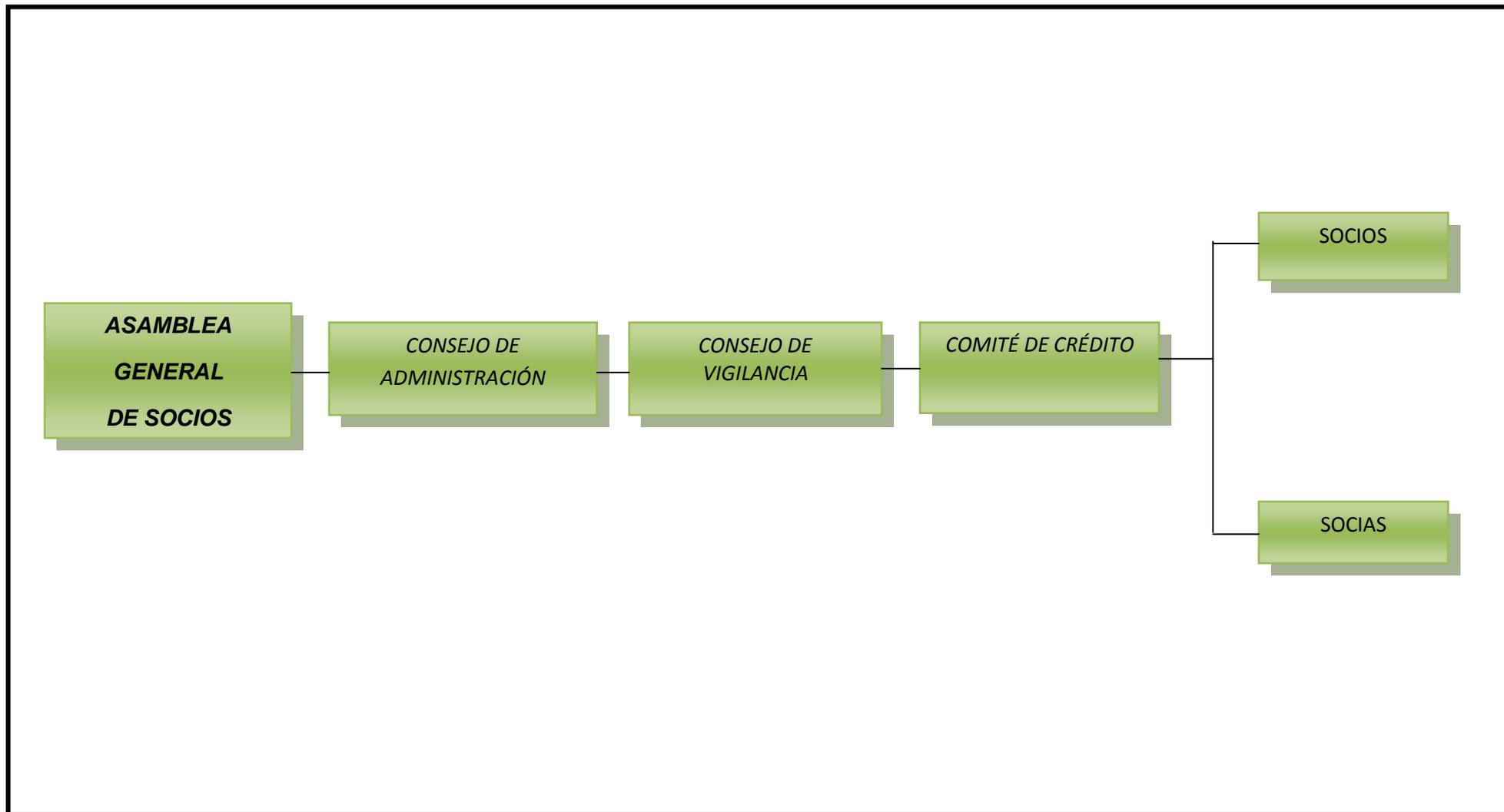
- | | |
|--------------|-----------------------------------|
| PROCESOS | ✓ Fondeo monetario y no monetario |
| ESTRATÉGICOS | ✓ Colocación de recursos |
| | ✓ Recuperación de cartera |
| | ✓ Asistencia técnica |

- | | |
|-------------|--|
| PROCESOS DE | ✓ Administración organizacional |
| SOPORTE | ✓ Auditoría interna |
| | ✓ Administración financiera y contable |
| | ✓ Administración de recursos físicos y de servicios |
| | ✓ Administración de recursos humanos |
| | ✓ Administración de Sistema y Tecnología de la información |

4.1.3. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

La estructura organizacional de la Caja de Ahorro y Crédito es básica, pero está diseñada para lograr el cumplimiento pleno de la misión institucional:

Gráfico N°: 01



ELABORADO POR: La Autora

Es necesario aclarar que para la constitución de la Caja de Ahorros no se vio necesaria la creación de una gerencia ya que estas funciones son desempeñadas por el Consejo de Administración que está conformada por:

- Un Presidente(a) que cumplirá las funciones de un gerente;
- Un Tesorero(a) que reemplazará a un contador y será el encargado de emitir los estados financieros cuando fueren necesarios.
- Un Secretario(a) y un Vocal.

4.1.4. MANUAL DE FUNCIONES

La estructura administrativa y de funciones que se propone a continuación, es la base primordial para el desarrollo y crecimiento de la Caja de Ahorros "Mira Hacia el Progreso", se tomarán los perfiles requeridos más básicos para describir las funciones y responsabilidades necesarias para cada puesto.

a. ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

FUNCIONES GENERALES

- Establecer las directrices administrativas, económicas y técnicas que aseguren el eficiente funcionamiento de la Caja de Ahorros.
- Conocer y dictar resoluciones sobre los estados financieros y utilidades.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Aprobar los planes de trabajo y el presupuesto anual de la Caja de Ahorros.
- Aprobar las resoluciones que sean necesarias para el cumplimiento de los fines de la Caja de Ahorros.

- Conocer y sancionar los informes y balances de gestión de la Caja de Ahorros de forma mensual.
- Elegir y remover con causa justa a los miembros de la Directiva de la Caja de Ahorros, así como sus representantes para comisiones.
- Aprobar la adquisición de bienes muebles, enajenación o gravamen total o parcial de ellos.
- Definir los certificados de Aportes de Capital, contribuciones, capitalizaciones que se realicen a favor de la Caja de Ahorros.
- Aprobar el relacionamiento de la Caja de Ahorros con otras instancias de apoyo técnico o financiero, así como también, la adquisición de créditos a entidades financieras.
- Conocer en asamblea general las solicitudes de crédito que se han tenido durante el mes.
- Definir las acciones de cobranza en el caso de que existirá socios y socias con morosidad.
- Resolver cualquier conflicto que se haya generado a causa de los socios, sea por su falta de cumplimiento en las obligaciones con la Caja de Ahorros.
- Resolver sobre cualquier discrepancia o aspecto que no haya sido normado en los reglamentos de la Caja de Ahorros.

CLIMA LABORAL

Su trabajo va encaminado a propender los objetivos de la Caja de Ahorros propuestos, mediante la definición de políticas y normas de funcionamiento.

b. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

FUNCIONES GENERALES

El Consejo de Administración será designado por la Asamblea General, y estará integrado por:

- Un Presidente
- Un Tesorero
- Un Secretario
- Un Vocal

Todos los miembros del Consejo de Administración deberán tener necesariamente la calidad de socios de la Caja de Ahorros.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Expedir los reglamentos que fueren necesarios.
- Cumplir y hacer cumplir el Estatuto, los Reglamentos y Resoluciones de la Asamblea General.
- Elaborar Proyectos de reformas al estatuto.
- Dirigir la administración de la entidad.
- Preparar el plan de actividades y el presupuesto anual de la Caja de Ahorros
- Aprobar los informes mensuales de Tesorería.
- Sesionar ordinariamente por lo menos una vez al mes y extraordinariamente cuando las circunstancias lo ameriten.
- Fijar la tasa de interés activa y pasiva de las operaciones. La activa en enero de cada año o cuando sea necesario y la pasiva una vez conocidos los resultados del ejercicio.
- Sancionar el incumplimiento de los socios, quienes ejercerán su derecho de defensa y apelación.

COMPETENCIAS

- Representar legal, judicial y extrajudicialmente, a la Caja de Ahorro y Crédito.
- Convocar y presidir las sesiones de Asamblea General y del Consejo de Administración.

- Suscribir la correspondencia oficial.
- Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la Asamblea General y del Consejo de Administración.
- Controlar que la contabilidad se lleve legalmente, sirviéndose de un asesor técnico si el caso amerita.
- Autorizar con su firma y la del Tesorero, los egresos, documentos bancarios y obligaciones que asuma la Caja de Ahorro y Crédito.
- Presidir el Comité de Crédito.
- Presentar a la Asamblea General, anualmente, un informe de las actividades del Consejo de Administración.
- Las demás atribuciones que le otorgue el Estatuto, la Asamblea General y el Consejo de Administración.

PRESIDENTE

FUNCIONES GENERALES

Realizar actividades administrativas, para obtener un rendimiento económico óptimo de la Caja de Ahorros y representarla legal y judicialmente.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Convocar y presidir las Asambleas Generales de las y los socios y las sesiones de la Junta Directiva.
- Coordinar las actividades de la institución y de sus comisiones especiales.
- Mantener estrecha vinculación con los y las socias de la Caja de Ahorros, sobre las actividades y responsabilidades que cada uno de los socios tiene para con la institución.
- Disipar con su voto, los resultados de empate en las votaciones de la Asamblea General que se produjeran.

- Aperturar conjuntamente con el tesorero, cuentas en otras instituciones a nombre de la Caja de Ahorros, así como firmar documentos y/o pagares en representación en la Caja de Ahorros.
- Elaborar y presentar informes de actividades a la Asamblea General de socios y socias.
- Es el representante legal de la Caja de Ahorros.

COMPETENCIAS

- Conocimiento de la zona del área de influencia de la Caja de Ahorros.
- Ser un líder
- Capacidad para relacionarse con todos los socios.
- Ser creativo y tener iniciativa
- Ser honesto
- Tener estabilidad emocional
- Ser leal

CLIMA LABORAL

Lograr la efectividad de la Caja de Ahorros, mediante la ejecución de planes, programas y metas de la misma.

REQUISITOS BÁSICOS

- Formación a nivel medio
- Capacitación sobre cooperativismo y microfinanzas.

TESORERO

FUNCIONES GENERALES

Administra el sistema contable, con transparencia y honestidad bajo valores éticos y responsabilidad.

DESCRIPCIÓN FUNCIONES

- Cumplir y hacer cumplir los reglamentos de la Caja de Ahorros.
- Preparar y poner a consideración de la Junta Directiva y de la Asamblea General los balances e informes y demás documentos financieros de la Caja de Ahorros.
- Recepcionar y registrar los movimientos económicos de los socios, efectuar los registros contables y registros en las libretas de ahorros.
- Depositar en la cuenta bancaria de la Caja de ahorros los valores recibidos en un plazo máximo de 48 horas, siempre que el saldo efectivo sobrepase los 450,00 USD.
- Llevar la contabilidad y demás registros con exactitud, claridad y actualizados.
- Mantener al día las estadísticas oficiales de la Caja de Ahorro.
- Informar en forma permanente a la Junta Directiva y a la Asamblea General sobre el estado económico de la Caja.
- Llevar un control e informar mensualmente sobre el retraso de Aportes de Capital atrasados, cuotas vencidas y contribuciones que la Asamblea General haya decidido.
- Desembolsar los créditos que estén debidamente aprobados por el comité de Crédito conforme a lo establecido por el Reglamento de la Institución.

REQUERIMIENTOS BASICOS

Mínimo título Bachiller en Contabilidad.

COMPETENCIAS

- Honestidad Comprobada
- Compromiso Organizacional

- Iniciativa y Creatividad
- Ser disciplinado
- Conocimientos en Contabilidad
- Capacidad de solución de problemas
- Comparte y asume responsabilidades
- Habilidad para hacer Interpretación y análisis de datos financieros.

CLIMA LABORAL

Su trabajo es suministrar información oportuna y veraz para una adecuada y oportuna toma de decisiones, pues el nivel de responsabilidad es alto y riesgoso.

SECRETARIO

FUNCIONES GENERALES

Registrar en el libro de actas todas las decisiones y resoluciones emitidas por la Asamblea General de Socios, Junta Directiva y Comité de Crédito en beneficio de la Caja de Ahorros.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Llevar las actas de la Asamblea General y de la Directiva.
- Guardar y tener la correspondencia al día.
- Certificar con su firma los documentos de la Caja de Ahorros; conceder certificados de los socios.
- Conservar el archivo en forma ordenada.
- Desempeñar otros deberes que le asigne la Directiva, en concordancia a los estatutos.
- Coordinar y ayudar a organizar la preparación de las Asambleas Generales.

CLIMA LABORAL

Su labor es el registro de las resoluciones de manera adecuada y oportuna de todas las instancias.

VOCAL

FUNCIONES GENERALES

- Reemplazar al Presidente en caso de ausencia.
- Apoyar al presidente
- Asumir las responsabilidades emanadas por la Junta Directiva.

COMISIONES DE CRÉDITO

FUNCIONES GENERALES

Estudiará y aprobará las solicitudes de préstamos de sus socios, de conformidad con las normas establecidas.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Este comité estará conformado por un representante de la Junta Directiva que será el tesorero(a), tres socios o socias de la base: dos titulares y un vocal alternativo que actuara como titular ante la ausencia de alguno de ellos.
- Serán elegidos por la Asamblea General y durante dos años en sus funciones pudiendo ser reelegidos.
- Son funciones y atribuciones del Comité de Crédito.
- Analizar y calificar las solicitudes de Crédito.
- Realizar el seguimiento y recuperación de créditos vigentes y en mora.
- Presentar informes de labores a la Asamblea de socios.

- Para evitar el caso de créditos vinculados ningún miembro podrá calificar créditos suyos o de familiares directos tales como: cónyuges, padres, hijos o hermanos: para calificar estos créditos actuara como titular un vocal alterno.

CLIMA LABORAL

Efectuará las sugerencias necesarias que permitan a la Caja de Ahorros llevar a cabo los servicios de comercialización de servicios financieros, en los manejos condiciones y al menor costo posible, observando para ello el Reglamento y el estatuto.

CONSEJO DE VIGILANCIA

Es el organismo encargado de controlar las actividades administrativas y financieras de la Caja de Ahorro y Crédito. Estará integrado por tres miembros, nombrados por la Asamblea General por un período de dos años, pudiendo ser reelegidos hasta por dos períodos consecutivos.

El Consejo de Vigilancia se reunirá dentro de la primera semana después de su elección y se elegirá de su seno un Coordinador, un secretario y un vocal; sesionará ordinariamente una vez por mes y extraordinariamente, las veces que las circunstancias lo ameriten. Las decisiones se tomarán por unanimidad.

4.1.5. LOGOTIPO DE LA CAJA DE AHORRO Y CREDITO

Una imagen institucional con la cual los socios se sientan identificados y puedan reconocer a su Institución, es uno de los factores fundamentales para el posicionamiento de la Caja de Ahorro, por ello a continuación se presenta el logotipo escogido:

Gráfico N°: 02



ELABORADO POR: La Autora

CONCEPTUALIZACIÓN

Para la creación del logo se ha estilizado un camino que forme un círculo el cual transmite seguridad y confianza además se ha trabajado en gamas cromáticas verdes, siendo un color que muestra cualidades como el dinamismo, positivismo y esperanza.

SLOGAN DE LA CAJA DE AHORROS

La frase que identificará a la Caja de Ahorro y Crédito, ha sido seleccionada para demostrar la solidaridad y cooperativismo con la que actuará la institución:

“CREEMOS EN NUESTRA GENTE”

4.1.6. PRODUCTOS Y SERVICIOS

La misión básica de la caja de Ahorros es satisfacer las necesidades tanto de ahorro como de crédito que tienen sus asociados.

Para esto es importante recordar que la fuente principal de ingresos en una institución financiera debe provenir de las colocaciones de crédito y que los recursos para financiar esta área se obtienen a través de los depósitos de ahorros a la vista y ahorro obligatorio.

CAPTACIONES

▪ **CERTIFICADOS DE APORTACIÓN**

El capital de los socios estará representado por Certificados de Aportación nominativos, indivisibles y transferibles únicamente entre los socios. El valor nominal de cada Certificado de Aportación será de cuarenta dólares y devengarán un interés simple anual del 3%. Se ha considerado el pago de este interés, como una forma de incentivar a los productores para su ingreso a la Caja de Ahorro y Crédito.

▪ **AHORRO OBLIGATORIO**

De acuerdo con las resoluciones adoptadas en reuniones preliminares y con la finalidad de contar con recursos que permitan apoyar el desarrollo local de las comunidades ubicadas en la zona de influencia de la Caja de Ahorro y Crédito; se estableció el ahorro obligatorio en diez dólares mensuales, que deberá aportar cada socio.

▪ **DEPÓSITOS A LA VISTA**

Como ahorro a la vista, los socios deberán realizar un aporte de cinco dólares en adelante, mensualmente. El interés que obtendrán los depósitos a la vista será igual al que generan los ahorros obligatorios, es decir el 3% de interés simple anual, acreditado mensualmente. Si bien se establece un monto mínimo, el socio debe considerar que a mayor ahorro mayor será su rentabilidad y, en caso de necesitarlo, estos valores

pueden constituirse en garantía para solicitar préstamos por montos superiores a los establecidos, previa la aprobación del Comité de Crédito.

Se incluye como captaciones, además, a la retención del 2% sobre los montos de créditos concedidos y que se capitalizará en la cuenta de ahorro del socio. Este porcentaje estará sujeto a revisión anual por parte del Consejo de Administración.

REQUISITOS PARA EL INGRESO DE LOS SOCIOS

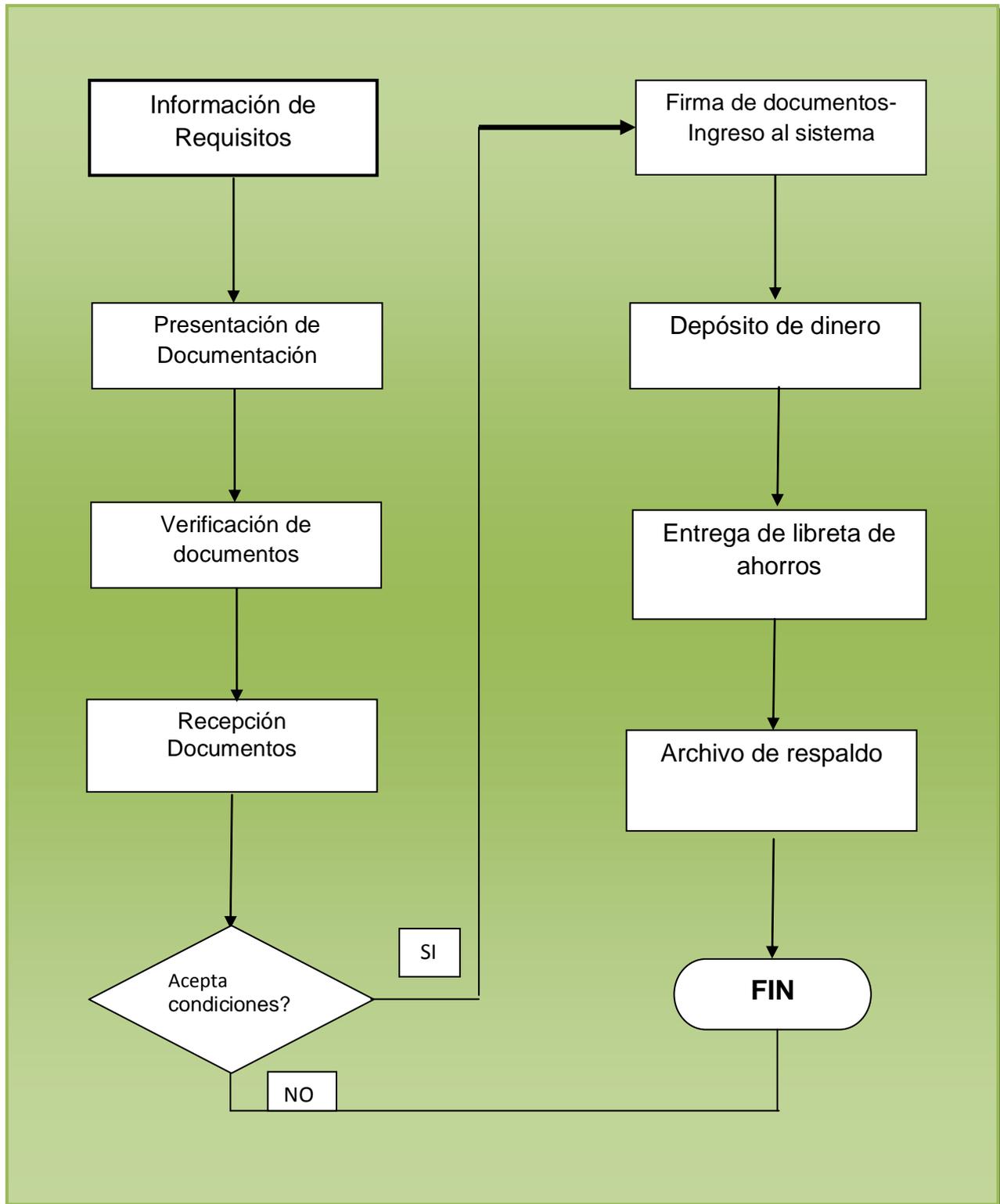
La documentación requerida para la captación de recursos en sus diferentes opciones, será la mínima necesaria, a fin de evitar trámites largos a los futuros socios, sin descuidar que la entidad cuente con los datos suficientes para conocer a los depositantes.

Entre los documentos a solicitarse para la afiliación están:

- Original y Copia de la cédula de identidad.
- Original de documento de pago de servicios básicos.
- Solicitud de Ingreso
- Valor mínimo a depositar.

4.1.7. Flujoograma De Procesos Para La Captación De Recursos

Gráfico N°: 03



ELABORADO POR: La Autora

4.1.8. CRÉDITOS

El programa de créditos de la Caja de Ahorro “Mira Hacia El Progreso”, busca financiar a los productores, trabajadores y familias emprendedoras del sector rural y urbano marginal del área de influencia de la Caja y fortalecer la economía en desarrollo de esta región.

Tradicionalmente, las entidades financieras formales no se han interesado en atender a la población de las diferentes parroquias del Cantón Mira, debido principalmente, a que sus niveles de pobreza son elevados. Sin embargo, es un hecho que los pobres están muy dispuestos a pagar sus deudas, lo único que piden es la oportunidad de acceder a recursos que financien sus actividades y les permitan mejorar sus condiciones socio económicas.

Los créditos se entregarán luego del cumplimiento de los respectivos requisitos, de manera ágil y oportuna, contando paralelamente, con la opción de que los socios puedan disponer de servicios complementarios como la capacitación, asistencia técnica y fomento al ahorro.

- **TIPOS DE CRÉDITO**

La Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso” ofrece un programa de MICRO-CRÉDITO con las siguientes características:

- **Crédito de Emergencia:**

El crédito de emergencia está establecido con un monto de 100,00 USD., el cual se otorga bajo un interés del 30% anual, sin garantes, y está destinado para estudiantes, pequeños comerciantes y amas de casa, socios de la Caja de Ahorros; el plazo que se otorga para su cancelación es de 3 meses como máximo.

- **CRÉDITO AGRÍCOLA:**

Este tipo de crédito está destinado a socios que se dedican a la actividad agrícola y ganadera, y al comercio; se concede con un interés del 30% anual sobre el saldo deudor, con un plazo máximo de 9 meses para su cancelación. Para que los socios puedan acceder a este servicio, deben poseer un encaje equivalente al 20% del monto del crédito que demandan, además se hace necesario un garante, el cual debe ser socio de la institución, pues se trabaja bajo garantías cruzadas.

- **CONDICIONES DE CRÉDITOS**

Para la evaluación adecuada del crédito es necesario apoyarse en el análisis de las cinco "C" de crédito y la determinación numérica se basará en la capacidad del negocio.

CARÁCTER.- El cliente y sus antecedentes, tantos personales como crediticios, claridad de los objetivos, experiencia crediticia, la estabilidad.

CAPACIDAD.- Nivel de organización, el tipo de actividad, ubicación de la empresa, la planta física.

CAPITAL.- Bienes de propiedad del cliente, cantidad y calidad de los bienes familiares.

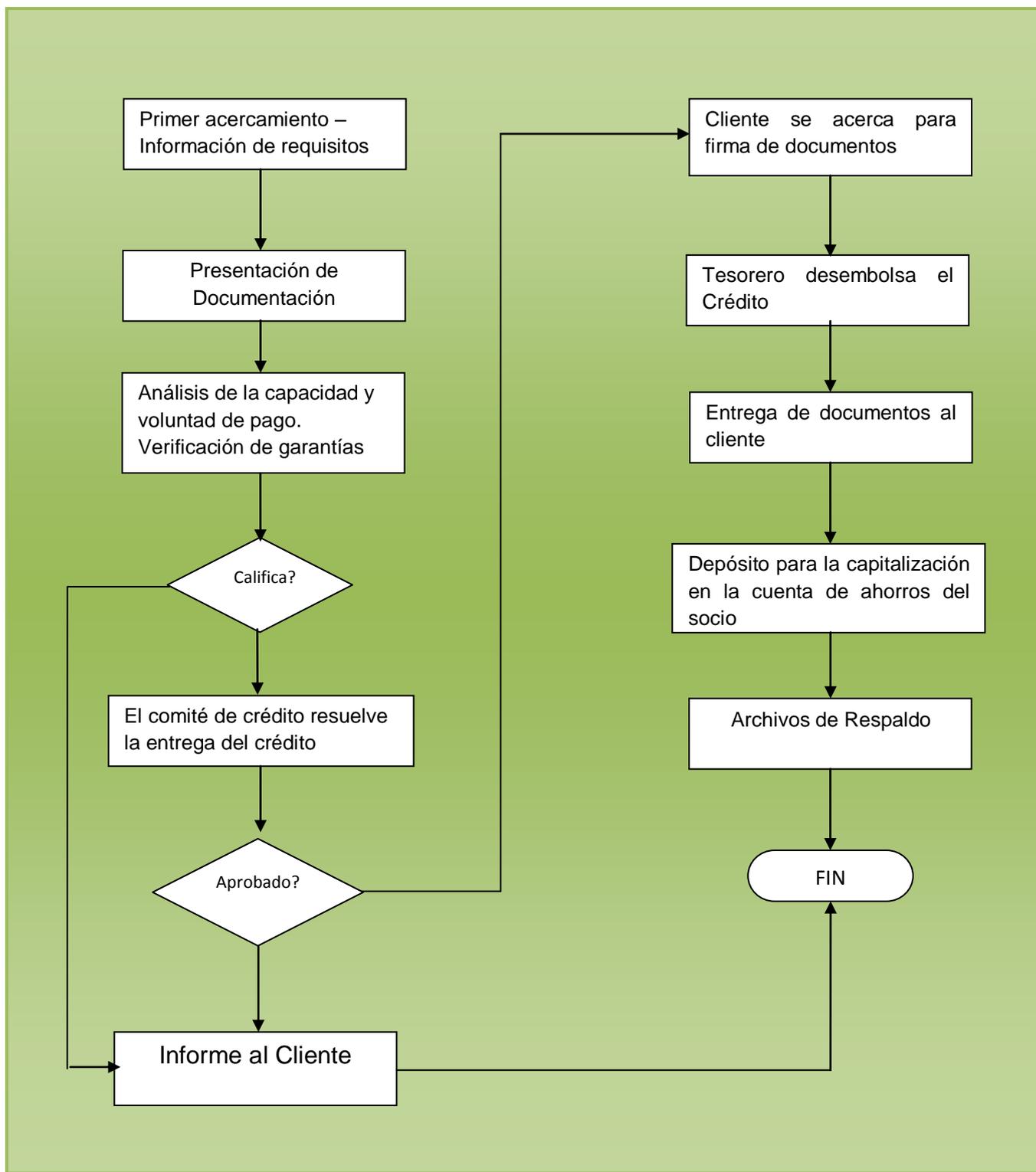
COLATERAL.- Cumplimiento de garantías y calidad de las mismas.

Dado que este servicio está dirigido a un nicho de mercado como es el micro crédito, a familias de escasos recursos económicos, se presenta como una fortaleza para diseñar estrategias adecuadas en relación a la competencia pues la aplicación de las condiciones de crédito es menos exigente y rigurosa que en las grandes instituciones financieras.

CONDICIONES.- El análisis de la situación económica y de negocios, así como el de las circunstancias especiales que pudieran afectar al solicitante o a la empresa, se lleva a cabo para evaluar las condiciones.

Flujograma De Proceso Para La Concesión De Créditos

Gráfico N°: 04



ELABRADO POR: La Autora

POLÍTICAS DE CRÉDITO Y RECUPERACIÓN

Es importante tanto para el personal de la Caja de Ahorro y Crédito “Mira Hacia El Progreso” como para sus socios y futuros clientes, contar con políticas claras y uniformes para la concesión de los créditos y la recuperación de los mismos. De ahí que, a continuación se presentan una serie de procedimientos que constituirán los fundamentos del proceso crediticio y que al cumplirlos fielmente maximizarán los beneficios tanto para la Caja de Ahorro como para quienes harán uso de ella.

POLÍTICAS DE CRÉDITO

Constituyen los mecanismos que facilitan el análisis de la situación socio-económica de las Microempresas y la determinación de la capacidad de pago del Cliente, indispensables para definir las condiciones del crédito, en aspectos como: Monto, destino, plazo, entre otros. De igual manera, estos mecanismos facilitan el análisis, discusión, calificación y aprobación de las diversas solicitudes de crédito, bajo criterios de productividad y minimización y diversificación del riesgo.

RESPECTO DEL MONTO

En este aspecto la Caja de Ahorro ha definido que el monto máximo para créditos en el primer año será de 600 USD. dólares para Microcréditos y de cien dólares para los créditos de emergencia, valores que se entregarán una vez cumplidos los requisitos en cuanto a presentación de documentos y garantías, verificación por parte del Asesor de Crédito de los datos presentados por el cliente y analizada la capacidad de pago.

DESTINO DEL CRÉDITO:

La organización deberá asegurarse que los créditos que se concedan sean destinados a la inversión en actividades productivas, para las cuales fue solicitado el dinero.

4.1.9. POLÍTICAS PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA

Es indispensable conocer las acciones que va a tomar la Caja de Ahorro como medidas preventivas y de control posterior al vencimiento de una cuota de pago. El procedimiento a seguir será estandarizado para la recuperación de cartera, adoptando un proceso que permita lograr mayor efectividad y eficiencia en las gestiones de cobranza.

Las visitas personales e inmediatas son un factor importante para enviar al Cliente el mensaje de que estamos pendientes de su comportamiento.

- Se deberá incentivar el pago puntual de las obligaciones que los Clientes contraigan, resaltando la serie de ventajas a las que pueden acceder cuando cumplen con sus obligaciones a tiempo, como la renovación inmediata de su crédito, un posible aumento en el monto del préstamo siguiente de acuerdo con su capacidad de pago, etc.
- En caso de retraso en el pago de las cuotas, se deberá determinar la causa del incumplimiento, es decir si se debe a falta de capacidad de pago o falta de voluntad para hacerlo.
- Se negociará un acuerdo inicial de pago, de manera verbal con el cliente moroso.
- Se entregarán las notificaciones respectivas tanto al deudor como al garante (de haberlo) y mantener al tanto de las negociaciones con el deudor al garante.
- Deberán elaborarse diariamente los informes respectivos para el Comité de Crédito sobre las gestiones de recuperación que se estén efectuando y se plantearán las propuestas de reestructuración para todas las operaciones en mora.

- El Comité de Crédito, una vez revisadas las propuestas, de ser aceptadas, suscribirá los respectivos compromisos de pago con los clientes en mora.
- En caso de que los compromisos asumidos por los deudores en mora sean incumplidos, el Comité de Crédito tomará la decisión a fin de que los valores adeudados sean recuperados a través de Asesoría Legal.

Tanto las Políticas de Crédito como de Recuperación de Cartera deben ser respetadas y cumplidas fielmente a fin de garantizar un adecuado manejo de los recursos de la Caja de Ahorro y Crédito y la recuperación oportuna y segura de los créditos concedidos.

4.2. PROPÓSITO DOS: IMAGEN Y POSICIONAMIENTO

- **SITUACIÓN ACTUAL**

Se realizó un diagnóstico situacional de la Caja de Ahorros en donde se detecto posibles inconvenientes que son causados por la carencia de una Imagen Corporativa y por ende afectan al posicionamiento que la institución pueda tener en el medio; al realizar un estudio previo a los clientes que si acuden a la empresa, nos encontramos con que pocos son los que saben de la organización por recomendaciones debido a que no tiene buena publicidad.

En primera instancia se encontró que la atención brindada a los clientes carece de calidad debido a que sus métodos con la cual administra y coordina sus actividades respecto al giro de la asociación son tradicionales, ya que no cuentan con las herramientas administrativas y tecnológicas recientes y adecuadas para proponer un buen servicio, por lo tanto es considerada como una de las causas por las cuales los socios en muchas ocasiones no ponen interés en el crecimiento de la Caja de Ahorros.

Además, la institución no cuenta con un PLAN DE MERCADEO Y PUBLICIDAD que permita difundir su publicidad, como podría ser cuñas radiales, hojas volantes, trípticos, entre otros medios.

- **SITUACIÓN PROPUESTA**

La mercadotecnia se debe comprender no solo en el viejo sentido de hacer una venta, de “hablar y vender”, sino en el nuevo sentido de satisfacer las necesidades de los clientes.

Si el productor o comerciante hace una buena labor al comprender las necesidades del cliente, desarrolla productos que proporcionan valor superior, determina sus precios, los distribuye y los promueve en forma efectiva, esos productos o servicios se venderán con mucha facilidad.

La mercadotecnia es un proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros.

La propuesta de solución, consiste en plantear estrategias que permitan mejorar la imagen corporativa de la Caja de Ahorros, la realización de esta propuesta se hará a través de diferentes herramientas administrativas, de publicidad y promoción.

La estrategia de Imagen Corporativa se refiere a como se percibe a la Caja de Ahorros, persigue conseguir un perfil generalmente aceptado por sus socios, siendo la imagen lo que la simboliza.

4.2.1. ANTECEDENTES

Con la finalidad de lograr niveles de aplicabilidad y funcionamiento de la Caja de Ahorro y Crédito “Mira Hacia el Progreso”, es necesario que se cuente con un plan de mercadeo que nos indique la hoja de ruta a seguir, es decir que nos permita visualizar con claridad las estrategias que

vamos a utilizar para lograr el cumplimiento de metas y objetivos trazados en el presente trabajo.

Desde esta óptica se debe considerar que el manejo adecuado de los recursos constituye sin duda el eje central de la institución y su razón de ser, por tanto es lógico suponer que el plan de mercadeo deberá traer implícito un sinnúmero de estrategias y formas de publicitar y vender los servicios que se plantea realizar.

4.2.2. OBJETIVOS

GENERAL

Lograr niveles de posicionamiento de la organización en el corto, mediano y largo plazo.

ESPECÍFICO

En un plazo no mayor a un semestre, la comunidad habrá logrado entender cuál es la forma de funcionamiento de la Caja de Ahorro y Crédito, cuáles son sus ventajas y cuales sus desventajas.

4.2.3. ESTRATEGIAS

- **Consolidación de la organización**

A través de la masificación de entrevistas con posibles clientes, privilegiando a los grupos humanos organizados, mediante conferencias donde estos grupos puedan visualizar de manera tangible las ventajas de trabajar con la Caja de Ahorro y Crédito “Mira Hacia El Progreso”.

- **Atención personalizada**

Utilizando un trato agradable y en un ambiente de sinceridad. El personal de la Caja de Ahorro y Crédito debe comprender que “**el Cliente**

es lo más importante”, en este sentido debe ser atendido a la mayor brevedad posible y satisfaciendo plenamente sus expectativas, evitándole tiempos y costos innecesarios.

- **Confianza en la organización**

Considerando que uno de nuestros ejes fundamentales es la prestación del servicio a través de la concesión de Microcréditos y Créditos de Consumo a través de garantía, la institución ha tomado las debidas precauciones para que los bienes que se reciban sean debidamente cuidados y garantizados su devolución.

- **Material publicitario**

Mediante la reproducción de trípticos y hojas volantes que indiquen de manera sintética los servicios que se prestan.

- **Uso de medios masivos de comunicación**

En la zona de influencia de la Caja de Ahorro y Crédito, la radio es el medio de mayor aceptación, consecuentemente, se realizarán cuñas radiales para que, con el uso de un lenguaje fácil de asimilar para la ciudadanía, se pueda comunicar e invitar a ser parte de este proyecto.

Las estrategias planteadas tienen como finalidad lograr los niveles de posicionamiento de la Caja de Ahorro y Crédito “Mira Hacia El Progreso” de manera tal que en el corto plazo se convierta en una institución de prestigio en función del excelente servicio que presta.

4.2.4. PLAN OPERATIVO

Gráfico N°: 05

| OBJETIVO | ACTIVIDAD | INDICADOR | RESPONSABLE |
|--|---|--|---|
| Mejorar la atención al cliente. | Mostrar aptitud, actitud atenta, responsabilidad, iniciativa, habilidad para resolver problemas y buena voluntad. | Satisfacción del cliente | Directivos y Personal de la organización |
| Organizar y promocionar charlas de capacitación técnica en diferentes áreas. | Organizar cronograma de visitas a Grupos Comunales con espacio de 2 horas de un grupo a otro. | Puntualidad y cumplimiento | DIRECTIVOS |
| Realizar difusión promoción continua con los socios de la Caja de Ahorro. | Planificar y diseñar un plan de difusión. Realizar presentaciones y proyección de videos. | Conocimiento de los socios y el servicio ofrecido. | DIRECTIVOS |
| Ser proactivos y dinámicos en las reuniones de la Institución. | Desarrollar técnicas de manejo de grupos y liderazgo. | Motivación de las socias y preferencia por asistir | DIRECTIVOS |

ELABORADO POR: La Autora

4.2.5. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

En este proyecto es importante considerar la ejecución de un plan promocional a través del cual se planteen estrategias que permitan dar a conocer el servicio que ofrece la Caja De Ahorros “MIRA HACIA EL PROGRESO” a los socios.

Al inicio de las operaciones de la organización, no se desarrollaba ningún tipo de publicidad los socios fundadores eran quienes se encargaban de socializar su existencia en el sector. Las personas interesadas promovían y estimulaban a mayor cantidad de personas para que se integren a la INSTITUCIÓN, no se desarrollaba difusión de ningún tipo solo la comunicación de persona a persona de manera que el mensaje era receptado por un número reducido de miembros de la comunidad.

Dada la situación actual y por políticas institucionales anteriores, no se realizaba ningún tipo de publicidad para dar a conocer el servicio ofrecido, pues se trata de un beneficio social y no comercial; cosa que actualmente se desea mejorar mediante la implementación de un plan de mercadeo.

Esta propuesta muestra un plan de acción que se puede llevar a cabo para captar a un mayor número de socios y por ende permitirá fidelizar a los ya existentes.

OBJETIVO GENERAL

Incrementar el número de clientes en la ORGANIZACIÓN a través de la aplicación de estrategias publicitarias y promocionales en las diferentes comunidades del Cantón Mira.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Informar a los clientes sobre los servicios que ofrece la Caja de Ahorros.

- Diseñar las herramientas publicitarias.
- Determinar el monto de la inversión.
- Identificar la época más adecuada para desarrollar la campaña publicitaria.
- Realizar encuentros con personas e instituciones más representativas del sector para dar a conocer el servicio y mejorar la imagen de la corporativa de la Institución.

POLÍTICAS

- Se utilizará como medio principal la difusión personal, puerta a puerta y con la ayuda de hojas volantes.
- Para el uso de radio o televisión se manejará una estructura específica, no de carácter comercial, sino mostrando la labor social desplegada por la Caja de Ahorros.
- La publicidad en medios como radio, televisión o prensa escrita se desarrollarán solo en ocasiones especiales.
- El mensaje dirigido en las campañas publicitarias se actualizará en base a disposiciones emitidas por los directivos.
- Se realizará la distribución permanente de hojas volantes puerta a puerta.
- Se participará en foros o encuentros especializados de micro finanzas o actividades afines para generar imagen de la Caja de Ahorros.

ESTRATEGIAS

- Diseñar las campañas publicitarias para que sean difundidas en prensa y radio.
- Combinar la publicidad con otras estrategias para generar interés en los clientes.

- Organizar encuentros con los socios de la Caja de Ahorros y los directivos de la institución para estimular su participación y fidelidad.
- Desarrollar incentivos que tengan relación con diplomas, reconocimientos, incluso disminución de costo por asistencia técnica.
- Desarrollar la venta personal de los servicios por parte de asesores de crédito a la ciudadanía.

CAMPAÑA PUBLICITARIA

Para dar a conocer los servicios que ofrece la CAJA DE AHORROS, la campaña publicitaria será difundida a través de los siguientes medios de comunicación

- **PUBLICIDAD ESTÁTICA:**

Localizada en el ventanal de las oficinas de la Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso”, pues muchas personas no conocen su ubicación.

(Ver Manual de Imagen Corporativa)

- **PROYECCIÓN DE VIDEOS:**

Se proyectará un vídeo en la visita de los asesores de crédito a nuestro mercado meta o publico objetivo.

- **HOJAS VOLANTES:**

Se elaborará un diseño uniforme de hoja volante incluyendo la información esencial de manera que la gente se interese por conocer nuestro servicio. Se entregarán puerta a puerta y se colocarán en

tiendas, almacenes, oficinas o lugares visibles para la mayor cantidad de personas.

- **RADIODIFUSIÓN:**

Dependiendo de la ocasión se diseñará la pauta que se desee transmitir en la radio de mayor sintonía en el sector de acuerdo a los datos obtenidos en el estudio de mercado.

- **CAPACITACIÓN Y ASESORÍA ESPECIALIZADA**

Es necesario aplicar como herramienta para el desarrollo de los objetivos estratégicos la implantación de programas de capacitación sobre temas específicos de interés para los socios que les permita fortalecer el manejo de sus negocios.

Por lo regular los programas de capacitación comunes están diseñados con una estructura amplia; esta propuesta está basada en identificar las necesidades de capacitación de la mayoría de socios de la Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso” y diseñar microprogramas en periodos cortos, pero a la vez específicos y prácticos de manera que el socio pueda asistir y sea provechoso para su negocio, que no le quite mucho tiempo y que sea didáctico para todos.

Los temas a tratarse serían:

- Cultivos de ciclo corto
- Crianza de animales menores
- Manualidades
- Panadería
- Corte y confección
- Cerámica

- **CENTRO DE DATOS**

Su objeto sería generar una base de datos de información para los socios de la institución.

La propuesta es recoger información especializada, establecer contactos locales, incluso nacionales, respecto de la siguiente temática:

- Productos
- Servicios
- Mercados
- Capacitación
- Precios
- Proveedores

De esta manera se buscaría proveer al cliente una herramienta para mejorar cada uno de sus negocios, brindando información accesible y útil.

4.2.6. RELACIONES PÚBLICAS

Desarrollar una agenda anual para hacer presencia de la Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso” en eventos relacionados a su actividad en forma eventual para participar en Foros, debates, programas radiales, charlas, talleres, de manera que se genere identidad de los habitantes del sector con la institución, así como por parte de la autoridades de la ciudad.

- **DETECCIÓN DE NECESIDADES DEL CLIENTE**

Como parte del programa de investigación y desarrollo será necesario diseñar las técnicas y herramientas necesarias para determinar el avance logrado en cuanto a satisfacción del cliente y detección de necesidades sociales.

De esta manera se estará no solo otorgando un crédito con las mejores características sino también generando una cadena de beneficios sociales que se lograrían dar cobertura a través de un programa conjunto de los elementos indicados dentro de la sociedad para cubrir ese requerimiento, la organización sería responsable por la identificación de necesidades y determinación de las fuentes que proveerán los recursos e insumos para cubrir esas necesidades.

CONTROL

Las medidas de control que se aplicarán dentro del plan de marketing estarán bajo la responsabilidad directa y supervisión de la Junta Directiva de la Caja de Ahorros.

Se diseñarán instrumentos de control como: Encuestas, fichas de observación, buzón de sugerencias, datos estadísticos, incremento de socios y cartera, difusión de imagen, recepción de pedidos y atención de reclamos.

COMISIÓN DE MARKETING

Es necesaria la creación de un departamento de marketing ya que la institución no dispone de éste. Se deberá crear el cargo y contratar una persona para ocuparlo.

Las condiciones mínimas que deberá reunir el encargado de Marketing son:

- Formación profesional en marketing.
- Amplios conocimientos en desarrollo de mercados y productos, atención al cliente, publicidad.

- Familiarización con la estructura operativa de la caja de ahorros y los flujos de información necesarios.

Las actividades a desarrollar son:

- Elaborar y evaluar programas de publicidad.
- Diseñar instrumentos para control de cumplimiento de actividades.
- Recolectar información y crear base de datos para los clientes.
- Investigar a los competidores y diseño de nuevos productos.
- Preparar estrategia para difusión de imagen de la Caja de Ahorros.

4.2.7. MANUAL CORPORATIVO PARA LA CAJA DE AHORROS “MIRA HACIA EL PROGRESO”

4.3. PROPÓSITO TRES: COBERTURA DE MERCADO

- **ANTECEDENTES**

La caja de ahorros "Mira Hacia el Progreso", actualmente oferta sus servicios en casi todas comunidades del Cantón, cubriendo poco porcentaje de su mercado potencial, es así, que la institución brinda sus servicios financieros únicamente a las comunidades de: Mira, La Concepción, El Hato, Santa Isabel, Juan Montalvo, San Antonio y Las Parcelas; pudiendo llegar a más comunidades que necesitan de estos servicios tomando en consideración que la organización se creó netamente sin fines de lucro sino mas bien para brindar ayuda a personas de escasos recursos que más lo necesiten.

4.3.1. ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DE LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO

Las siguientes estrategias están orientadas a fortalecer la Institución y promover el desarrollo de los socios y la comunidad, con servicios de calidad

Mejorar la competitividad de la Institución, que exige la innovación, desarrollo y diversificación de los servicios financieros, la excelencia en los procedimientos administrativos y la atención a los socios, aspectos que sin duda, permitirán consolidar el crecimiento de las captaciones y colocaciones y ser más atractivos para el mercado microempresarial.

Las acciones que se proponen en este punto son:

- Innovar, desarrollar y diversificar los servicios financieros en función de la demanda,
- Fortalecer las alianzas estratégicas institucionales.

Mejorar la eficiencia institucional, tanto en los niveles de gestión administrativos como financieros. Esto exige la profesionalización o especialización institucional en microfinanzas, que comprende las finanzas aplicadas a la microempresa y al desarrollo de las economías de trabajo.

Las acciones que se proponen son:

- Fortalecer el área de sistemas, de acuerdo con el crecimiento institucional.
- Adecuar técnica y físicamente a la Institución para garantizar la excelencia en la atención al cliente.
- Desarrollar un programa de capacitación permanente para funcionarios y empleados.

Estrategia de Gestión de Riesgos, orientado a prever los riesgos crediticios, de contexto que frenan la competitividad, de gestión administrativos y de gobernabilidad, como base para garantizar y potencializar la competitividad y la sostenibilidad institucional. En torno a esto, es necesario consolidar las siguientes acciones:

- Implementar un sistema de evaluación de desempeño institucional por áreas y un monitoreo periódico.
- Fortalecer el área legal y de recuperación de cartera.
- Fortalecer el Comité de Gestión de Crédito apoyado por el desarrollo de un credit scoring.

4.3.2. PLAN DE PROMOCIÓN ACTIVIDADES Y CONTROL PARA LA APLICACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

Gráfico N°: 06

| TAREA | RESPONSABLE | USD | RESULTADO ESPERADO | RESPONSABLE DEL CONTROL |
|--|-------------------------------------|---------|---|-------------------------|
| Organización de charlas para la promoción y difusión de la Entidad | Presidente Secretaria | 1575,74 | Lograr niveles de conocimiento de la organización y los beneficios que brinda | Asamblea General |
| Elaboración de un programa de incentivos | Directivos | 300 | Acumular información del desempeño laboral de cada empleado. | Secretaria |
| Contrato para la elaboración de hojas volantes y trípticos | Vocal de Comité de Vigilancia | 1750 | Contar con información publicitaria que proporcione mayor conocimiento a la población respecto de la Caja de Ahorro | Presidente |
| Logística | Vocal del Consejo de Administración | 1840 | Diseño y adquisición de los productos que identifiquen a la institución y la promociónen. | Presidente Secretaria |
| Emisión mensual de anuncios en los diarios de mayor aceptación, los fines de semana. | Presidente Secretaria | 877,04 | Informar a la ciudadanía de la existencia de la Caja de Ahorro y mejorar el nivel de posicionamiento en el sector. | Asamblea General |

ELABORADO POR: La Autora

4.4. PROPÓSITO CUATRO: Socialización de las Propuestas

4.4.1. ESTRATEGIA DE SOCIALIZACIÓN

La estrategia de socialización consiste en informar a los Directivos, personal que trabaja en la institución y a los socios de la Caja de Ahorro sobre la propuesta planteada para mejorar la Cobertura, Imagen Corporativa y por ende el posicionamiento de la institución dentro del sector.

Esta socialización se la realizará mediante reuniones, talleres, charlas que involucren a todos quienes forman parte de la Caja de Ahorros "Mira Hacia el Progreso", en donde ellos también podrán aportar con ideas, cambios, sugerencias para la propuesta planteada y de esta manera enfocarse al crecimiento y desarrollo organizacional mediante el uso de: Innovación, Eficiencia y Eficacia.

Así, se empezará a realizarse los talleres dirigidos al personal de la institución de acuerdo a las actividades que a continuación se detallan:

4.4.2. ESTRATEGIAS MOTIVACION AL PERSONAL

El desempeño del personal influye de manera directa en la Imagen Corporativa de la institución y además es determinante en la calidad del servicio, la atención del socio y del éxito de la Caja de Ahorros, por lo que se propondrá: programas de capacitación y un, adecuado sistema de incentivos.

- **PROPUESTA DE PROGRAMAS DE CAPACITACION**

El presente proyecto propone capacitación a la dirigencia y empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de la Institución Financiera.

Temas a desarrollarse:

SERVICIO AL CLIENTE

OBJETIVO

Desarrollar capacidades que se requieren para implementar en la Caja de Ahorros una estrategia efectiva del servicio al cliente.

CONTENIDO

- El servicio al cliente como esencia de las actividades financieras.
- Desarrollo de las habilidades y conductas que favorecen una actitud de servicio.
- Atención especial de clientes en situaciones difíciles.
- Estrategia para establecer y mantener un programa efectivo de servicio al cliente
- Compromisos personales y organizacionales.

DURACIÓN

Cuatro módulos de 3 horas separados por un break de 10 minutos. Total del curso 15 horas.

MÉTODO DE TRABAJO

El curso de capacitación se realizará con exposiciones teóricas, prácticas videos y experiencias.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DESICIONES

OBJETIVO

Que el participante conozca, analice y adquiera un método racional para identificar, analizar y solucionar problemas.

CONTENIDO

- Identificación del problema
- Análisis y resolución de problemas
- Análisis y apreciación de los problemas potenciales y seguimiento de la solución.
- El conflicto humano: por qué surge?; cómo tratarlo y como convertir un conflicto disfuncional en funcional.

DURACIÓN

Cuatro módulos de 3 horas separados por un break de 10 minutos. Total del curso 15 horas.

MÉTODO DE TRABAJO

El curso de capacitación se realizara con exposiciones teóricas, prácticas, videos y experiencias.

PROPUESTA DE UN ADECUADO SISTEMA DE INCENTIVOS

Un buen sistema de incentivos permitirá que por el lapso de cinco años incrementar el rendimiento de sus empleados, a pesar de la crisis sigue siendo necesario retener talentos o gente con mucha experiencia. Los participantes del plan de incentivos para empleados tienen derecho a recibir un bono de 100 dólares trimestralmente vinculados con el éxito del individuo y de la Caja de Ahorros, premiando el desempeño del mejor empleado.

ESTRATEGIA DE RENDICIÓN DE CUENTAS

La rendición de cuentas y la transparencia son dos componentes esenciales en los que se fundamenta una institución financiera.

Se propone la rendición de cuentas como una estrategia para lograr la confianza de todos los socios sobre la marcha del proceso en la Caja de Ahorros, la rendición de cuentas consiste en establecer un informe de la institución a los socios y socias acerca de los detalles de su gestión y el manejo de su economía, donde los socios puedan denunciar en caso de falsedad de los mismos.

Este informe de gestión deberá darse a conocer semestralmente en una reunión plenaria, además, publicarse en los diarios de mayor circulación en el Cantón. Para que la propuesta pueda funcionar debe ser presentada al Comité de Administración y Vigilancia para la validación, una vez formulada se debe reformular el estatuto y reglamento para que se pueda hacer público los informes de la Caja de Ahorros "Mira Hacia el Progreso".

4.5. ANÁLISIS FINANCIERO DE LA PROPUESTA

Esta propuesta será financiada en su totalidad por la Caja de Ahorros "Mira Hacia El Progreso", rubro que será tomado de una partida del presupuesto de la institución denominada Publicidad y otros aspectos.

4.5.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN VARIABLE

El monto de la Inversión Inicial que se plantea para la realización de cada una de las estrategias que permitirán el mejoramiento de la Caja de Ahorro y Crédito "Mira Hacia El Progreso", considera los siguientes aspectos:

Cuadro N°: 11**PROGRAMA DE CAPACITACIONES Y SOCIALIZACIÓN**

| CANTIDAD | CONCEPTO | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------|
| | MATERIALES | | |
| 30 | Carpetas | 0,25 | 7,50 |
| 2 | Resmas de Papel | 3,75 | 7,50 |
| 10 | Marcadores | 0,40 | 4,00 |
| 30 | Bolígrafos | 0,25 | 7,50 |
| 400 | Fotocopias Documentos | 0,015 | 6,00 |
| | FACILITADORES | | |
| 50 horas | Honorarios Facilitadores | 20,00 | 1000,00 |
| 10 Días | Viáticos Facilitadores | 40,00 | 400,00 |
| Sub Total | | | 1432,50 |
| IMPREVISTOS 10% | | | 143,24 |
| TOTAL | | | 1575,74 |

ELABORADO POR: La Autora

Cuadro N°: 12**INCENTIVOS ECONÓMICOS**

| CANTIDAD | CONCEPTO | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|-----------------|-----------------------------|-----------------------|--------------------|
| 3 Trimestres | Incentivo al Mejor empleado | 100 | 300 |
| TOTAL | | | 300 |

ELABORADO POR: La Autora

Cuadro N°: 13**LOGÍSTICA**

| CANTIDAD | CONCEPTO | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|-----------------|--------------------------|-----------------------|--------------------|
| | Tarjetas de Presentación | | |
| 500 | Hojas Membretadas | 0,24 | 120 |
| 1000 | Sobres | 0,15 | 150 |
| 500 | Carpetas | 0,56 | 280 |
| 500 | Cartolas | 0,70 | 350 |
| 500 | Libretas 21 x 15 | 0,28 | 140 |
| 10000 | Papeletas Depósito | 0,04 | 400 |
| 10000 | Papeletas Retiro | 0,04 | 400 |
| TOTAL | | | 1840 |

ELABORADO POR: La Autora

Cuadro N°: 14**MATERIAL PUBLICITARIO**

| CANTIDAD | CONCEPTO | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|-----------------|------------------------|-----------------------|--------------------|
| 1000 | Hojas Volantes 15 x 21 | 0,12 | 120 |
| 500 | Trípticos | 0,34 | 170 |
| 500 | Afiches 4x60 | 0,42 | 210 |
| 250 | Bolígrafos | 0,70 | 175 |
| 150 | Jarros | 3,00 | 450 |
| 250 | Gorras | 2,50 | 625 |
| TOTAL | | | 1750 |

ELABORADO POR: La Autora

Cuadro Nº: 15

PUBLICIDAD EXTERIOR

| CANTIDAD | CONCEPTO | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|----------|--------------------------------------|----------------|-------------|
| 1 | Rótulo Principal Luminoso 6 x 1 m | 660,00 | 660,00 |
| | Costo Instalación | | 70,00 |
| | Sub Total | | 730,00 |
| | 10% Imprevistos | | 73,00 |
| | TOTAL | | 803,00 |

ELABORADO POR: La Autora

Cuadro Nº: 16

PUBLICIDAD EN PRENSA

| CONCEPTO | DIARIO | TAMAÑO | FRECUENCIA | TARIFA DOMINGOS | TOTAL |
|---|------------------|-------------------|------------|-----------------|---------------|
| Publicidad Institucional | La Hora | 10,5 x 12,0 cm | 2 meses | 48,38 | 387,04 |
| | El Norte | 10,5 x 12,0 cm | | 41,25 | 330 |
| PUBLICIDAD | Mira Informativo | ½ Página | 2 meses | 20,00 | 160,00 |
| TOTAL INVERSIÓN PUBLICIDAD EN PRENSA | | | | | 877,04 |

ELABORADO POR: La Autora

Cuadro Nº: 17**RESUMEN PRESUPUESTO DE LA INVERSIÓN**

| DETALLE | VALOR |
|---|----------------|
| Programa de Información y Socialización | 1575,74 |
| Incentivos Económicos | 300,00 |
| Papelería | 1840,00 |
| Material Publicitario | 1750,00 |
| Publicidad Exterior | 803,00 |
| Publicidad en Prensa | 877,04 |
| TOTAL | 7145,78 |

ELABORADO POR: La Autora

INVERSIÓN TOTAL

Para poner en ejecución la presente propuesta de mejoramiento para la Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso”, que permitirá ampliar la cobertura de mercado y posicionar la nueva imagen corporativa se necesita de 7 145,78 USD. (Siete mil ciento cuarenta y cinco Dólares Americanos); los mismos que tendrán que ser desembolsados totalmente para que cada una de las estrategias se desarrolle y efectúe íntegramente.

Cuadro N°: 18**COMPOSICIÓN DE LA INVERSIÓN**

| CONCEPTO | VALOR |
|--------------------|---------|
| Inversión Fija | 0 |
| Inversión Variable | 7145,78 |
| TOTAL INVERSIÓN | 7145,78 |

ELABORADO POR: La Autora

4.6. RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

El propósito como institución es lograr que para el año 2015 se cuente con un aproximado de 700 socios, lo que a su vez traerá dos beneficios implícitos para la Caja de Ahorros; el primer beneficio a obtener es recuperar la inversión y segundo lograr una mayor capitalización de dinero.

Cuadro N°: 19**4.6.1. SOCIOS POTENCIALES**

| Año | Potenciales Socios $Pt = Po (1 + i)^n$ |
|-------|---|
| 2 011 | 476 |
| 2 012 | 523 |
| 2 013 | 577 |
| 2 014 | 635 |
| 2 015 | 699 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO
ELABORADO POR: Clavijo Constanza

4.7. INGRESOS POR AFILIACIÓN DE NUEVOS SOCIOS

Para ser socios de la Caja de Ahorros deben cumplir con los requisitos mencionados anteriormente y además, cada nuevo socio deberá cancelar un valor nominal de cada Certificado de Aportación de 40,00 USD. (Cuarenta dólares 00/100), los cuales se desglosan a continuación:

Cuadro N°: 20

| APORTE NUEVOS SOCIOS | |
|-----------------------------|--------------|
| Cuota de Ingreso | 15,00 |
| Certificados de Aportación | 20,00 |
| Por Papelería | 5,00 |
| TOTAL | 40,00 |

ELABORADO POR: La Autora

4.8. RELACIÓN COSTO BENEFICIO

Para el año 5 la Caja de Ahorros se estima que llegará a tener 700 socios activos, es decir, habrá un incremento de 267 nuevos socios, quienes tendrán que obligatoriamente realizar un aporte económico de \$ 40,00; rubro que se detalló anteriormente.

267 SOCIOS x 40 USD. = 10 680 USD.

RELACIÓN COSTO BENEFICIO

Costo/Beneficio = 10680 – Inversión

Costo/Beneficio = 10680 – 7145,78

Costo/Beneficio = 3 534,22 USD.

El lapso necesario para la recuperación de la inversión inicial es relativamente corto lo que constituye otro factor favorable para la implementación de la propuesta de mejoramiento de la Caja de Ahorro.

Redituada la inversión de capital, se obtiene un costo / beneficio de 3534,22 USD, el mismo que sirve para tener una mayor capitalización de la organización y por ende otorgar un mayor número de créditos a los asociados y brindar un mejor servicio financiero a las demás comunidades.

4.9. ESTRATEGIA PARA MEJORAR LA CAPITALIZACIÓN

Los directivos tienen como planteamiento, educar a sus socios y lograr que desarrollen una cultura de ahorro, es así, que se propone un ahorro mensual de \$ 10,00 obligatorios a los nuevos socios; así, para el año 1 se tendrá 101 nuevos socios activos, el total previsto a conseguir con esta estrategia es de \$12 120,00.

➤ **Con un ahorro mensual de \$ 10,00, para el año 3:**

101 Nuevos socios x 120,00 USD. = \$ 12 120,00 ANUALES

Tradicionalmente, las entidades financieras formales no se han interesado en atender a la población de las comunidades del Cantón Mira, debido principalmente, a que sus niveles de pobreza son elevados. Sin embargo, es un hecho que los pobres están muy dispuestos a pagar sus deudas, lo único que piden es la oportunidad de acceder a recursos que financien sus actividades y les permitan mejorar sus condiciones socio económicas.

Los créditos se entregarán luego del cumplimiento de los respectivos requisitos, de manera ágil y oportuna, contando paralelamente, con la opción de que los socios puedan disponer de servicios complementarios como la capacitación, asistencia técnica y fomento al ahorro.

CAPÍTULO V

5. IMPACTOS

Los impactos representan las implicaciones que van a tener la ejecución del proyecto estas podrían ser positivas o negativas en los diferentes aspectos a ser analizados.

Los aspectos a considerarse son: sociales, económicos, comerciales, empresariales y ambientales, los mismos que serán sometidos a un análisis, analizando los indicadores correspondientes dentro de la matriz de impactos.

5.1. MATRIZ DE IMPACTOS

ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE IMPACTOS

La matriz de impactos permite determinar en qué posición se encuentran los indicadores de los respectivos impactos, para lo cual se ha utilizado la siguiente metodología:

Para cada área o ámbito a ser analizado se utiliza una matriz de impactos, en el cual el eje horizontal ubicamos los niveles de impactos sobre la base del siguiente cuadro:

| ASPECTOS | NIVELES DE EVALUACION |
|------------------------|-----------------------|
| Impacto Alto Positivo | 3 |
| Impacto Medio Positivo | 2 |
| Impacto Bajo Positivo | 1 |
| No hay Impacto | 0 |
| Impacto Alto Negativo | -3 |
| Impacto Medio Negativo | -2 |
| Impacto Bajo Negativo | -1 |

Mientras que en el eje vertical determinamos una serie de indicadores trascendentes y relevantes, los cuales nos permiten realizar luego un análisis. A cada indicador se asigna un nivel de impacto de acuerdo a la tabla anterior. Una vez asignado los niveles de impacto a cada indicador realizamos la sumatoria de los valores asignado.

Para determinar el nivel de impacto del área dividimos la sumatoria para el número de indicadores. A continuación bajo cada matriz de impactos se realiza el análisis o argumentación del porque se asigno determinado nivel de impacto a cada indicador de la matriz.

Finalmente se construye una matriz general de impactos en donde se muestra detalladamente la influencia de cada impacto.

5.1.1. IMPACTO SOCIOECONÓMICO

| INDICADORES | NIVEL DE IMPACTO | | | | | | |
|----------------------------|------------------|----|----|---|---|---|---|
| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| a. Calidad de Vida | | | | | | X | |
| b. Oportunidades Laborales | | | | | | X | |
| TOTAL | | | | | | 4 | |

RESUMEN: 4 PUNTOS;

PROMEDIO: $4/4=2$

De la matriz de impactos se desprende que el impacto socio económico es medio positivo (2), por cuanto el beneficio social es un efecto de rebote de la ejecución de la Caja de Ahorros en sus socios, esencialmente porque ha mejorado de alguna forma la economía de varias familias.

MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA DEL SOCIO

Mediante el desarrollo de la presente propuesta de mejoramiento, se incentiva a la comunidad a desarrollar el trabajo comunitario a generar por si mismos fuentes de trabajo, mitigando así el desempleo y de esta manera logrando conseguir mayores ingresos económicos de los involucrados directos e indirectos del proyecto.

OPORTUNIDADES LABORALES

El gestionar oportunidades de trabajo para aquellos socios que han demostrado interés en laborar en la Caja de Ahorros, será una herramienta fundamental en el momento de seleccionar al equipo de trabajo y a la vez crear sinergia en el mismo, ya que hasta la presente fecha se ha tenido el apoyo de los asociados sin ningún reconocimiento económico.

5.1.2. IMPACTO EDUCATIVO – CULTURAL

| INDICADORES | NIVEL DE IMPACTO | | | | | | |
|--------------------------------|------------------|----|----|---|---|----------|----------|
| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Generación de conocimientos | | | | | | x | |
| Aplicación de conocimientos | | | | | | | x |
| Niveles de concienciación | | | | | | x | |
| Desarrollo de la investigación | | | | | | | x |
| Cultura de Ahorro | | | | | | x | |
| TOTAL | | | | | | 4 | 6 |

RESUMEN: 10 PUNTOS;

PROMEDIO: $10 / 5 = 2$

Los impactos educativo y cultural tienen apariencia positiva con un coeficiente igual a 2 lo que equivale a que este impacto tiene un efecto medio.

GENERACIÓN DE CONOCIMIENTOS

Quienes sean los encargados de direccionar la Caja de Ahorros a la par conocerá y desarrollará conocimientos técnicos y destrezas profesionales, que le permitirá crecer y empoderarse del proceso que actualmente se está implementando, ya que la capacitación constante es una política de la Caja de Ahorros tanto para los directivos como para sus socios.

APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS

La realización de la propuesta amerita aplicar los conocimientos adquiridos mediante la permanente capacitación con respecto al área de finanzas, administración, contabilidad o ramas acorde a las exigencias de la institución; de esta manera se incentiva a quienes trabajan dentro de la Caja de Ahorros a instruirse y adquirir nuevos conocimientos que mejoren su desempeño laboral, lo que les permite ganar mayor experiencia y tener superación profesional.

NIVELES DE CONCIENCIACIÓN

Con el presente proyecto se tratará de conseguir que la gente adquiera mejores hábitos financieros, es decir, se enfoquen de mejor manera hacia una cultura de ahorro que les permita tener una base económica para sustentar sus necesidades principales, y que no sean víctimas del consumismo en el que vivimos a diario.

DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo del proyecto exige una investigación profunda y de calidad, para de esta manera obtener datos reales que nos permitan ver como se encuentra la Caja de Ahorros y de esta manera poder realizar las propuestas necesarias para su mejoramiento.

CULTURA DE AHORRO

Al mejorar las condiciones tanto de publicidad como administrativas de la institución, se proyecta una imagen corporativa que atrae la confianza de sus asociados y se fomenta una influencia positiva en la comunidad, se crea una cultura de ahorro, trabajo comunitario y ayuda mutua, dentro de un marco de transparencia social y calidad humana que permita que la Caja de Ahorros se convierta en una valiosa alternativa financiera que reactive el sector productivo mireño, y evite que muchas personas acudan al financiamiento de agiotistas y que sean víctimas en varias ocasiones de estafas.

5.1.3. IMPACTO EMPRESARIAL

| INDICADORES | NIVEL DE IMPACTO | | | | | | |
|------------------------------|------------------|----|----|---|---|----|---|
| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Imagen Corporativa | | | | | | x | |
| Posicionamiento de Servicios | | | | | | x | |
| Cobertura de Mercado | | | | | | x | |
| Liderazgo | | | | | | x | |
| Emprendimiento | | | | | | x | |
| Niveles y Calidad de Gestión | | | | | | x | |
| TOTAL | | | | | | 12 | |

RESUMEN: 12 PUNTOS;

PROMEDIO: $12/6=2,00$.

El impacto empresarial tiene apariencia positiva con un coeficiente de 2,17 que equivale a una calificación media aceptable.

IMAGEN CORPORATIVA

Definitivamente cambiar la imagen corporativa actual de la Caja de Ahorros es el nuevo reto, se darán cambios tanto internos como externos que mejoren el reconocimiento de la institución dentro del Cantón, y permitan brindar servicios financieros de calidad y una atención personalizada de calidad con calidez a cada uno de los socios.

POSICIONAMIENTO DE SERVICIOS

Al conocer al Mercado meta al cual está dirigido los servicios de la Caja de Ahorros y el conocimiento del contexto en donde se desarrolla, es un potencial que posee la institución para ganarse espacio entre sus socios y en los referidos que se acercan a solicitar información de los beneficios que prestan y ofrecen la Caja de Ahorros "Mira Hacia el Progreso".

COBERTURA DE MERCADO

Con la aplicación de la presente propuesta se ambiciona la entrega de servicios de ahorro y crédito en el área de influencia de la Caja de Ahorros, con el fin de captar a socios potenciales y fidelizarlos hacia la institución; mediante lo cual se tendrá acceso a diferentes nichos del sector financiero que no son atendidos por ninguna entidad crediticia.

LIDERAZGO

La Caja de Ahorros desea estimular y fortalecer la asociatividad y el emprendimiento de las comunidades del Cantón Mira, mediante el otorgamiento de créditos a los diferentes grupos de pequeños emprendedores, quienes buscan un financiamiento para iniciar con sus

actividades económicas; de esta manera se desea estimular las capacidades de liderazgo de los socios, quienes sean los promotores para desarrollar el trabajo comunitario en pos del beneficio de su sector.

EMPRENDIMIENTO

Enmarcados en principios de cooperativismo, igualdad y ayuda mutua entre los miembros de la organización, se pretende seguir incrementando su fondo común, pues al tener iniciativa y emprendimiento para realizar actividades o trabajos en equipo se les facilita mejorar e incrementar el capital de la institución a través del ahorro.

NIVELES Y CALIDAD DE GESTIÓN

Los funcionarios de la Caja de Ahorros "Mira Hacia el Progreso" deberán capacitarse constantemente para que su gestión sea de calidad y puedan ofrecer a los asociados una atención de primera que permita que los clientes se sientan satisfechos con la misma.

5.1.4. IMPACTO COMERCIAL

| INDICADORES | NIVEL DE IMPACTO | | | | | | |
|--------------------------------|-------------------------|----|----|---|---|---|---|
| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Atención y servicio al cliente | | | | | | | x |
| Demanda | | | | | | x | |
| Mercado | | | | | | x | |
| TOTAL | | | | | | 4 | 3 |

RESUMEN: 7 PUNTOS;

PROMEDIO: $7 / 3 = 2,33$

El impacto comercial tiene aspecto positivo con un coeficiente de 2,33 que equivale a una calificación aceptable.

ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE

La calidad de la atención al cliente en la Caja de Ahorros es una importante ventaja competitiva que le permitirá mantenerse en el mercado, crecer y obtener rentabilidad. Esta ventaja atrae a los clientes y crea la confianza suficiente para que vuelvan a solicitar los servicios financieros (ahorro y crédito) ofrecidos por la organización.

DEMANDA

Este indicador tiene un impacto positivo, pues con la implementación de la propuesta la Caja de Ahorros se podrá fidelizar y atraer a más clientes que demanden de servicios financieros de calidad los cuales la institución puede ofrecerles, con lo que además la institución podrá fortalecer su capital y ofertar servicios de calidad.

MERCADO

Mejorar el posicionamiento de la institución permitirá que la Caja de Ahorros "Mira Hacia el Progreso" amplíe su cobertura de mercado hacia otras comunidades del Cantón y por ende capte mas socios que ayudaran a que la institución se fortalezca y pueda satisfacer las necesidades de un mayor número de personas que necesiten algún tipo de financiamiento y que no sean atendidos en otras instituciones financieras.

5.1.5. IMPACTO ÉTICO

| INDICADORES | NIVEL DE IMPACTO | | | | | | |
|--------------------|------------------|----|----|---|---|---|---|
| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Transparencia | | | | | | | x |
| Credibilidad | | | | | | x | |
| Gestión de calidad | | | | | | x | |
| TOTAL | | | | | | 4 | 3 |

RESUMEN: 7 PUNTOS;

PROMEDIO: $7 / 3 = 2,33$

El impacto ético es positivo con un coeficiente de 2,33 que equivale a una calificación aceptable.

TRANSPARENCIA

El mejoramiento de la imagen corporativa, influenciará en forma directa en la gestión administrativa que viene desarrollando la institución, pues al ser una entidad financiera deberá demostrar solidez y responsabilidad ante sus asociados, y de esta manera ganar la confianza y credibilidad que la identifique como una organización transparente.

CREDIBILIDAD

La credibilidad de los socios se la demostrará mediante el buen desarrollo administrativo y económico de la entidad, sin dejar de lado que un arma importante para ganarnos la confianza de nuestros socios es ser responsables con el uso y manejo de los fondos económicos que aportan en la Caja de Ahorros.

GESTIÓN DE CALIDAD

La aplicación de la propuesta, no solo da un cambio de imagen publicitaria, sino también un cambio organizacional, pues se innovará en la aplicación de una administración moderna, pues a través de las capacitaciones al talento humano se logrará que quienes laboran en la Caja de Ahorros brinden un servicio de calidad a los socios de la institución, mejorando la Atención al Cliente y logrando tener mayor aceptación en el Mercado del sector.

5.1.6. IMPACTO AMBIENTAL O ECOLÓGICO

| INDICADORES | NIVEL DE IMPACTO | | | | | | |
|--|------------------|----|----|---|---|---|---|
| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Disminución de la Polución Ambiental | | x | | | | | |
| Manejo ecológico de los insumos se utiliza en la producción agrícola | | x | | | | | |
| TOTAL | | -4 | | | | | |

RESUMEN: 4 PUNTOS;

PROMEDIO: $-4/2 = -2$

El impacto ambiental es negativo con un coeficiente de -2 que equivale a una calificación aceptable.

DISMINUCIÓN POLUCIÓN AMBIENTAL

La Caja de Ahorro "Mira Hacia el Progreso", gestionará la firma de convenios con instituciones públicas y privadas que impulsan el cuidado, protección y conservación del ambiente, a través de charlas y talleres que serán dirigidos a sus socios con el fin de mantener la armonía entre la naturaleza y el hombre.

MANEJO ECOLÓGICO DE INSUMOS AGRÍCOLAS

Un gran porcentaje de socios son personas que hacen de la agricultura se principal actividad económica, por lo que mediante capacitaciones y una adecuada concienciación se logrará que los socios realicen un adecuado uso de los insumos químicos que se utilizan para el cultivo de algunos productos.

5.2. RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS

| IMPACTO | PROMEDIO |
|-----------------------|-------------|
| SOCIO ECONÓMICO | 2.00 |
| EDUCATIVO - CULTURAL | 2.00 |
| EMPRESARIAL | 2.00 |
| COMERCIAL | 2.33 |
| ETICO | 2.33 |
| AMBIENTAL | -2.00 |
| TOTAL | 8.66 |
| PROMEDIO FINAL | 1.45 |

RESUMEN

En general el Impacto que generará el proyecto a las comunidades del Cantón Mira tiene una tendencia positiva media; pues tratará de mejorar la calidad de vida muchas personas, el cual está determinado por todas y cada uno de los indicadores analizados anteriormente.

CONCLUSIONES

- La Caja de Ahorros carece actualmente de un plan de publicidad y mercadeo, que permita mejorar la imagen, posicionamiento y cobertura de la misma, considerando que la imagen corporativa es la personalidad de institución; dicha imagen tiene que estar impresa en todas partes que involucren a la Caja de Ahorros para darle cuerpo, para repetir su imagen y posicionar esta en el mercado.
- Si bien la Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso” contará con la participación de 700 socios aproximadamente, los principales beneficiarios de la institución, son más de 1000 personas las indirectamente favorecidas, a través de las cuales se difunde las ventajas de acceder a los servicios que brinda la institución.
- La organización tiene buenas perspectivas de crecimiento, pues la experiencia que está adquiriendo en esta actividad le permite actuar en forma oportuna, proporcionando a sus socios servicios financieros que satisfacen sus necesidades y requerimientos.
- Los servicios financieros que la institución brinda a las diferentes comunidades del cantón, lleva a la conclusión de que este tipo de instituciones tienen que hacer un gran esfuerzo para lograr que la gente las considere como un medio de ahorro y como una opción atractiva en sus formas de financiamiento.
- Los servicios financieros que la institución brinda a las diferentes comunidades del cantón, lleva a la conclusión de que este tipo de instituciones tienen que hacer un gran esfuerzo para lograr que la gente las considere como un medio de ahorro y como una opción atractiva en sus formas de financiamiento.

- Existe escasez de financiamiento para los micro y pequeños emprendedores de las comunidades del Cantón Mira. Algunas de las razones principales son las elevadas tasas de interés que ofrecen los bancos comerciales y la falta de una cultura de financiamiento a pequeña escala.
- La Organización procura permanentemente encontrar medios de incentivo a su personal, y a sus socios, los mismos que se han comprometido para cumplir los objetivos institucionales de manera que la Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso” crezca y consecuentemente el nivel profesional y económico de sus miembros.
- Con la presente propuesta se muestra que la Caja de Ahorro busca fomentar en sus asociados el ahorro y a la vez les da una opción para financiar sus proyectos, considerando que tiene políticas más flexibles que las entidades bancarias, con tasas de interés más bajas que las establecidas por el Banco Central del Ecuador.
- La Caja de Ahorros desea llegar a convertirse en una de las primeras entidades en el servicio de micro – crédito en el Cantón Mira, poniendo como ejes fundamentales el compromiso institucional, el esfuerzo de sus funcionarios, trabajo en equipo y solidaridad.
- Los logros alcanzados han requerido esfuerzos adicionales y dedicación por parte de todo el personal, es importante que la institución siga manteniendo su estándar de crecimiento tanto personal como profesional.

RECOMENDACIONES

- La Caja de Ahorros "Mira Hacia El Progreso" al carecer de una imagen corporativa bien definida no regula un auténtico código de procedimiento como institución; para mantener un cierto estilo, debe procurar reglamentar todas las expresiones en las que se mezcla su imagen (rótulo externo, tarjetas de presentación, papelería, señalética, etc.), tomando en cuenta que en un mercado tan competitivo y cambiante, la imagen corporativa es un elemento definitivo de diferenciación y posicionamiento.
- La Caja de ahorros debe incentivar el trabajo comunitario entre sus asociados, fomentado así, el crecimiento económico en base al ahorro y a la implementación de microempresas, sin avales ni garantías. En todos los casos, el respaldo de las operaciones se halla en la confianza que se ponga en el esfuerzo para la superación de las personas y fundamentalmente, en la viabilidad de los proyectos que se presenten.
- La Caja de Ahorro debe implementar una área de negocios eficiente que mantenga un seguimiento continuo a las captaciones y colocaciones de los asociados ofreciendo productos atractivos y competitivos. Más aún, deben dar un seguimiento minucioso a los socios que mantienen créditos con la entidad, para mantener una cartera sana, con bajo riesgo, al considerar que es una de las estrategias para la permanencia de la Institución en el tiempo.
- La administración de la Caja de Ahorro, debe fomentar en sus asociados una cultura de ahorro, al considerar que no solo es una fuente de recursos a la cual recurrir en caso de eventualidades, sino que pueden ir reuniendo su capital de trabajo para cuando decidan constituir sus propios negocios.

- Será necesario mantener las tasas de interés bajas a fin de contar con una ventaja competitiva, pero principalmente para que se constituyan en un beneficio para sus asociados, para ello se evitará establecer costos altos que encarezcan los productos crediticios.
- Los directivos de la institución deben continuar desarrollando programas de incentivos para el personal, y para los socios pues es un mecanismo a través del cual se procura el crecimiento en el desempeño del cargo y generación de valor en cada área de trabajo que permitan alcanzar los objetivos planeados por quienes forman parte de la Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso”.
- Es necesario que la Institución imparta a sus asociados toda la información respecto del trabajo en equipo, la solidaridad y el cooperativismo, para lograr que estas actividades sean vistas como un camino alternativo para conseguir un desarrollo económico y social.
- Mantener el liderazgo y motivación debe ser el objetivo de cada funcionario, renovar constantemente las expectativas y plantearse nuevos retos orientados hacia la atención al cliente y el desarrollo de la Caja de Ahorros.
- El consejo de Administración y la presidencia, deben mantener programas de capacitación en temas de relaciones humanas, manejo de controversias, excelencia en la atención, distribución adecuada del tiempo entre los más importantes como pilar fundamental para el mejoramiento personal y profesional de los funcionarios en beneficio de los socios.

BIBLIOGRAFÍA

BATEMAN, Thomas. 2006. "Administración un Nuevo Panorama Competitivo". Sexta Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

BELCH, George.2007. "Publicidad y Promoción". Sexta Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

BELUCHE, Giovanni.2008. "Microcrédito contra la exclusión social". Segunda Edición. FLACSO. Costa Rica.

BRICEÑO, P. "Administración y Dirección de Proyectos". Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill. Santiago de Chile.

CAPRIOTTI, Paúl. 2008. "Planificación Estratégica de a Imagen Corporativa". Tercera Edición. Editorial Ariel. España.

CORREDOR, Julio; " Planificación Estratégica". Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

COSTA, Joan. 2009 "La Imagen de una Marca: Un fenómeno social". Quinta Edición. Editorial Paidós. España.

CRAVENS, Karens. 2006. " Administración en Mercadotecnia". Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

FLORES, Julio; " Como Crear y Dirigir la Nueva Empresa". Segunda Edición. Editorial ECO. Colombia.

FUNDACIÓN AYUDA EN ACCION. 2006. "La Situación, Tendencias y Posibilidades de las Microfinanzas "; Editorial Abya Yala; Ecuador.

GULLI, Hege.2009. "Microfinanzas y Pobreza". Segunda Edición. Editorial Avenue. Washington.

HILL, Charles 2006.; " Administración Estratégica un Enfoque Integrado". Primera Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

JÁCOME, Walter. 2005. "Bases Técnicas y Prácticas para el Diseño y Evaluación de Proyectos Productivos y de Inversión". Ibarra Ecuador.

KOONTZ, Harold; 2007 " Administración una Perspectiva Global". Doceava Edición, Editorial Mc Graw Hill.. México.

KOTLER, Philip. 2009. " Dirección de Marketing". Duodécima Edición, Editorial Pearson. México.

LOBATO, Francisco; " Investigación Comercial"; Primera Edición; Editorial Mc Graw Hill; México.

LLOANCH, Juan; 2008. "Orientación al Mercado Competitivo de la Empresa". Editorial Gestión, Edición veinte. España.

MINTZBERG, Henry; "El Proceso Estratégico", Editorial Pearson. Primera Edición. México.

NICHOLAS, Ind. 2009. "La Imagen Corporativa", Editorial Kogan; España.

PEREZ, Luis Alfonso. 2006. "Marketing Social Teoría y Práctica"; Editorial Pearson; México.

RUSSELL, Thomas. 2008 "PUBLICIDAD"; Decimosexta edición; Editorial Pearson. México.

SÁNCHEZ, Joaquín. 2010. "La Creación de Un Sistema de Evaluación". Editorial ESIC. España.

SCHNAARS, Steven; "Estrategias de Marketing"; Editorial Díaz de Santo S.A.; México.

STANTON, Etzel. "Fundamentos de Marketing". Quinta Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

THOMPSON, Arthur. 2008. "Administración Estratégica". Tercera Edición, Editorial McGraw Hill. México.

LINCOGRAFÍA

http://es.wikipedia.org/wiki/Caja_de_ahorros

<http://www.mira.ec/Paginas/Geografia/Geografia.aspx>

http://www.euroresidentes.com/empresa_empresas/diccionario_de_empresa/finanzas/c/cajas-de-ahorro.htm

<http://es.wikipedia.org/wiki/Posicionamiento>

<http://www.masterdisseny.com/master-net/estudios/0002/index.php3>

http://es.wikipedia.org/wiki/Imagen_corporativa

<http://www.rppnet.com.ar/imagencorporativares.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos7/imco/imco.shtml>

<http://www.libroos.es/>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Cooperativa>

http://www.coopconesa.com.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=19&Itemid=57

<http://www.monografias.com/trabajos16/bases-cooperativismo/bases-cooperativismo.shtml>

<http://books.google.com/>

http://es.wikipedia.org/wiki/Ventaja_competitiva

<http://www.ecobachillerato.com/trabajosfag/ventajacompetitiva.pdf>

<http://www.scribd.com/doc/45171705/Imagen-Corporativa-Tema-1-Concepto-y-Fundamentos>

ANEXOS

ANEXO A

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS POTENCIALES DE LA CAJA DEAHORROS "MIRA HACIA EL PROGRESO"

1. ¿A qué actividad económica Ud. se dedica?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|------------------|------------------|-------------------|--------------------|-------------------|----------------------|--------------|---------------|
| Agricultura | 28 | 33 | 61 | 40 | 26 | 188 | 50,40 |
| Comercio | 11 | 0 | 0 | 4 | 0 | 15 | 4,02 |
| Ganadería | 0 | 26 | 12 | 0 | 3 | 41 | 10,99 |
| Estudiantes | 19 | 10 | 13 | 6 | 5 | 53 | 14,21 |
| Amas de Casa | 26 | 18 | 11 | 13 | 8 | 76 | 20,38 |
| TOTAL | 84 | 87 | 97 | 63 | 42 | 373 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

2. Es socio de alguna Institución Financiera?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|------------------|------------------|-------------------|--------------------|-------------------|----------------------|--------------|---------------|
| SI | 78 | 49 | 65 | 50 | 19 | 261 | 69,97 |
| NO | 6 | 38 | 32 | 13 | 23 | 112 | 30,03 |
| TOTAL | 84 | 87 | 97 | 63 | 42 | 373 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

3. Si Ud. demanda de los servicios de una IFI a donde acude:

| VARIABLES | MIRA Urbano | MIRA Periferia | Juan Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|---------------------|-------------|----------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|
| Bancos Privados | 17 | 14 | 12 | 15 | 5 | 63 | 24,14 |
| B. Fomento | 10 | 8 | 9 | 7 | 5 | 39 | 14,94 |
| Mutualista Imbabura | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0,38 |
| Cooperativas | 35 | 19 | 26 | 15 | 9 | 104 | 39,85 |
| Cajas de ahorro | 15 | 8 | 18 | 13 | 0 | 54 | 20,69 |
| TOTAL | 78 | 49 | 65 | 50 | 19 | 261 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

3.1. Bancos Privados

| BANCOS | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|--------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|-----------|---------------|
| Pichincha | 11 | 9 | 8 | 4 | 5 | 37 | 63,79 |
| Pro Credit | 4 | 3 | 4 | 5 | 0 | 16 | 27,59 |
| Pacífico | 2 | 2 | 0 | 1 | 0 | 5 | 8,62 |
| TOTAL | 17 | 14 | 12 | 10 | 5 | 58 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

3.2. COOPERATIVAS

| COOPERATIVAS | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|----------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|------------|---------------|
| Pablo Muñoz V. | 21 | 14 | 12 | 9 | 4 | 60 | 56,07 |
| 29 de Octubre | 7 | 2 | 9 | 6 | 5 | 29 | 27,10 |
| Santa Anita | 5 | 3 | 3 | 1 | 0 | 12 | 11,21 |
| Tulcán | 2 | 0 | 2 | 2 | 0 | 6 | 5,61 |
| TOTAL | 35 | 19 | 26 | 18 | 9 | 107 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

4. ¿Por qué razón prefiere esta institución?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|------------------|------------------|-------------------|--------------------|-------------------|----------------------|--------------|---------------|
| Solidez | 14 | 12 | 9 | 10 | 4 | 49 | 16,12 |
| Seguridad | 41 | 19 | 25 | 29 | 7 | 121 | 39,80 |
| Confiabilidad | 22 | 15 | 16 | 11 | 5 | 69 | 22,70 |
| Buena Atención | 16 | 7 | 26 | 13 | 3 | 65 | 21,38 |
| TOTAL | 93 | 53 | 76 | 63 | 19 | 304 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

5. ¿Qué tipo de servicios financieros utiliza en esta institución?

| SERVICIOS | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|------------------|------------------|-------------------|--------------------|-------------------|----------------------|--------------|---------------|
| Ahorro | 21 | 12 | 11 | 9 | 4 | 57 | 21,84 |
| Créditos | 36 | 28 | 42 | 37 | 13 | 156 | 59,77 |
| Inversiones | 9 | 0 | 2 | 0 | 0 | 11 | 4,21 |
| Otros Servicios | 12 | 9 | 10 | 4 | 2 | 37 | 14,18 |
| TOTAL | 78 | 49 | 65 | 50 | 19 | 261 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

6. ¿Destina parte de sus ingresos al Ahorro mensual?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|------------------|------------------|-------------------|--------------------|-------------------|----------------------|--------------|---------------|
| SI | 67 | 70 | 76 | 48 | 29 | 290 | 77,75 |
| NO | 14 | 12 | 12 | 9 | 10 | 57 | 15,28 |
| No Responden | 3 | 5 | 9 | 6 | 3 | 26 | 6,97 |
| TOTAL | 84 | 87 | 97 | 63 | 42 | 373 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

La atención que le brinda la institución a donde Ud. acude es:

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|------------------|------------------|-------------------|--------------------|-------------------|----------------------|--------------|---------------|
| Muy Buena | 30 | 12 | 11 | 10 | 5 | 68 | 26,05 |
| Buena | 36 | 28 | 34 | 29 | 9 | 136 | 52,11 |
| Regular | 8 | 6 | 15 | 9 | 4 | 42 | 16,09 |
| Mala | 4 | 3 | 5 | 2 | 1 | 15 | 5,75 |
| TOTAL | 78 | 49 | 65 | 50 | 19 | 261 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

7. ¿Ha tenido Ud. algún problema a la hora de usar los servicios de la institución?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|------------------|------------------|-------------------|--------------------|-------------------|----------------------|--------------|---------------|
| SI | 16 | 6 | 12 | 18 | 3 | 55 | 21,07 |
| NO | 57 | 39 | 50 | 26 | 16 | 188 | 72,03 |
| No Responden | 5 | 4 | 3 | 6 | 0 | 18 | 6,90 |
| TOTAL | 78 | 49 | 65 | 50 | 19 | 261 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

8. ¿Conoce Ud. la existencia de la Caja de Ahorros “Mira Hacia El Progreso”?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|------------------|------------------|-------------------|--------------------|-------------------|----------------------|--------------|---------------|
| SI | 40 | 38 | 51 | 32 | 7 | 168 | 45,04 |
| NO | 44 | 49 | 46 | 31 | 35 | 205 | 54,96 |
| TOTAL | 84 | 87 | 97 | 63 | 42 | 373 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

9. ¿Tiene conocimiento de los servicios que oferta esta institución?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|------------------|------------------|-------------------|--------------------|-------------------|----------------------|--------------|---------------|
| SI | 21 | 17 | 12 | 16 | 0 | 66 | 39,29 |
| NO | 19 | 21 | 39 | 16 | 7 | 102 | 60,71 |
| TOTAL | 40 | 38 | 51 | 32 | 7 | 168 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO
ELABORADO POR: Clavijo Constanza

10. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir de la Caja de Ahorros?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|---|------------------|-------------------|--------------------|-------------------|----------------------|--------------|---------------|
| Publicidad de los servicios | 62 | 36 | 46 | 37 | 38 | 219 | 52,39 |
| Información económica de la institución | 63 | 51 | 41 | 26 | 4 | 185 | 44,26 |
| OTRAS | 4 | 0 | 10 | 0 | 0 | 14 | 3,35 |
| TOTAL | 129 | 87 | 97 | 63 | 42 | 418 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO
ELABORADO POR: Clavijo Constanza

11. ¿Le agradaría formar parte de esta institución?

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|------------------|------------------|-------------------|--------------------|-------------------|----------------------|--------------|---------------|
| SI | 49 | 35 | 49 | 38 | 15 | 186 | 49,87 |
| NO | 33 | 42 | 44 | 25 | 22 | 166 | 44,50 |
| No Responden | 2 | 10 | 4 | 0 | 5 | 21 | 5,63 |
| TOTAL | 84 | 87 | 97 | 63 | 42 | 373 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO
ELABORADO POR: Clavijo Constanza

11.1. Motivos de la afiliación

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|--------------------|------------------|-------------------|--------------------|-------------------|----------------------|--------------|---------------|
| Ahorrar | 30 | 6 | 10 | 4 | 6 | 56 | 22,31 |
| Confiabilidad | 3 | 0 | 5 | 4 | 2 | 14 | 5,58 |
| Facilidad Créditos | 19 | 27 | 24 | 20 | 4 | 94 | 37,45 |
| Seguridad | 4 | 8 | 3 | 3 | 3 | 21 | 8,37 |
| Interés Bajo | 5 | 18 | 24 | 16 | 3 | 66 | 26,29 |
| TOTAL | 61 | 59 | 66 | 47 | 18 | 251 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

12. ¿Cuál es el medio de comunicación de su preferencia?

12.1. RADIO

| RADIO | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|--------------|------------------|-------------------|--------------------|-------------------|----------------------|--------------|---------------|
| Mira | 2 | 3 | 0 | 2 | 0 | 7 | 1,88 |
| América | 10 | 12 | 2 | 9 | 0 | 33 | 8,85 |
| La Premier | 0 | 4 | 30 | 10 | 0 | 44 | 11,80 |
| Los Lagos | 8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 | 2,14 |
| Canela | 5 | 15 | 4 | 12 | 0 | 36 | 9,65 |
| No Escuchan | 59 | 53 | 61 | 30 | 42 | 245 | 65,68 |
| TOTAL | 84 | 87 | 97 | 63 | 42 | 373 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

12.2. HORA DE SINTONÍA

| HORARIO | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|----------------|------------------|-------------------|--------------------|-------------------|----------------------|--------------|---------------|
| Matutino | 12 | 9 | 16 | 15 | 0 | 52 | 40,63 |
| Vespertino | 13 | 25 | 20 | 18 | 0 | 76 | 59,38 |
| TOTAL | 25 | 34 | 36 | 33 | 0 | 128 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: Clavijo Constanza

12.3. PRENSA ESCRITA

| DIARIO | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|------------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|------------|---------------|
| La Hora | 33 | 26 | 19 | 17 | 5 | 100 | 26,81 |
| El Norte | 30 | 22 | 16 | 14 | 10 | 92 | 24,66 |
| Mira Informativo | 7 | 5 | 3 | 0 | 0 | 15 | 4,02 |
| Ninguno | 11 | 25 | 48 | 26 | 21 | 131 | 35,12 |
| No responden | 3 | 9 | 11 | 6 | 6 | 35 | 9,38 |
| TOTAL | 84 | 87 | 97 | 63 | 42 | 373 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: *Clavijo Constanza*

13. Sugerencias para mejorar la Imagen Corporativa de la Institución

| VARIABLES | MIRA Urb. | MIRA Perf. | J. Montalvo | La Concep. | Jacinto Jijón | TOTAL | % |
|--------------------------|-----------|------------|-------------|------------|---------------|------------|---------------|
| Publicidad | 51 | 56 | 48 | 35 | 20 | 210 | 56,30 |
| Buena Atención | 16 | 18 | 20 | 12 | 12 | 78 | 20,91 |
| Administración Eficiente | 12 | 10 | 21 | 14 | 6 | 63 | 16,89 |
| No responden | 5 | 3 | 8 | 2 | 4 | 22 | 5,90 |
| TOTAL | 84 | 87 | 97 | 63 | 42 | 373 | 100,00 |

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORADO POR: *Clavijo Constanza*

ANEXO B

FORMATO ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DE LA CAJA DE AHORROS “MIRA HACIA EL PROGRESO”

¿Qué servicios brinda la Caja de Ahorros a sus socios?

¿Los socios de la Caja de Ahorros conocen el reglamento interno de la institución?

¿Qué beneficios brinda la institución a las diferentes comunidades del Cantón?

ANEXO C

FORMATO ENTREVISTA DIRIGIDA AL EXPERTO EN FINANZAS

¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la creación de una Caja de Ahorros?

¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento en una Caja de Ahorros?

¿Considera importante el mejoramiento de la imagen de la Caja de Ahorros “Mira Hacia el Progreso”?

ANEXO D

ENCUESTA A EMPLEADOS

Se realizó el siguiente cuestionario a los empleados con la finalidad de llegar a determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas dentro de la Caja de Ahorros.

Marque con una X en el lugar que corresponda según considere si se trata de fortaleza o debilidad y su grado de importancia.

| No | ASPECTO | FORT | DEB | 1 | 2 | 3 |
|----|--|------|-----|---|---|---|
| 1 | Investigación y desarrollo | X | | X | | |
| 2 | Recursos materiales insuficientes | | X | X | | |
| 3 | Recursos económicos | X | | | | X |
| 4 | Poca cobertura en zona rural | | X | X | | |
| 5 | Acceso al crédito | X | | | | X |
| 6 | Distribución de instalaciones | | X | X | | |
| 7 | Recurso humano capacitado | X | | | X | |
| 8 | Difusión de políticas y procedimientos | X | | | X | |
| 9 | Políticas y procedimientos rígidos | | X | | | X |
| 10 | Cumplimiento de políticas y procedimientos | | X | X | | |
| 11 | Jornada de trabajo | X | | X | | |
| 12 | Condiciones de crédito desfavorables | | X | | X | |
| 13 | Buena comunicación | X | | | X | |
| 14 | Disponibilidad de un solo tipo de crédito | | X | | | X |
| 15 | Transparencia en la información | X | | | X | |
| 16 | Trabajo en equipo | X | | X | | |
| 17 | Agilidad en procesos | X | | | | X |
| 18 | Atención personalizada | X | | | | X |
| 19 | Diseño de incentivos | X | | X | | |
| 20 | Cronograma de actividades | | X | X | | |
| 21 | Limitación de recursos al mercado meta | | X | | | X |
| 22 | Evaluación de crédito no adecuada | | X | | X | |
| 23 | Sistema de cobro poco efectivo | | X | | X | |
| 24 | Número elevado de clientes para un crédito | | X | | X | |
| 25 | Sistema de comunicaciones | | X | | X | |
| 26 | Uso de documentación | | X | | X | |

Marque con una X en el lugar que corresponda según considere si se trata de oportunidad o amenaza y su grado de importancia.

| No | ASPECTO | OPOR | AME | 1 | 2 | 3 |
|----|--|------|-----|---|---|---|
| 1 | Existencia de donantes suficientes | X | | | | X |
| 2 | Baja de los negocios | | X | | | X |
| 3 | Deserción de cliente por Garantía solidaria | | X | | X | |
| 4 | Generación de soluciones económicas y familiares | X | | | X | |
| 5 | Deterioro de las condiciones económicas | | X | | | X |
| 6 | Interés del gobierno en solucionar la problemática | | | | | |
| 7 | Localización geográfica reducida | | X | | | X |
| 8 | Aceptación de la gente | X | | | | X |
| 9 | Transporte difícil en sectores rurales | | X | X | | |
| 10 | Creación de zonas libres | X | | | X | |
| 11 | Cooperación de los socios | X | | | X | |
| 12 | Competidores con más ventajas | | X | | X | |
| 13 | Sistema de comunicaciones sofisticado | X | | X | | |
| 14 | Incremento de personas y cartera | X | | | | X |
| 15 | Producción local no competitiva | | X | | X | |
| 16 | Aparecimiento de nuevos competidores | | X | | X | |
| 17 | Conciencia de la gente por solucionar el problema | X | | | X | |
| 18 | Percepción negativa de la gente | | X | | X | |
| 19 | Socias cada vez más informadas | | X | X | | |
| 20 | Temor de la gente en áreas rurales | | X | X | | |
| 21 | Identificación de potenciales clientes | X | | | | X |
| 22 | Carencia de fondos para créditos | | X | | X | |
| 23 | Participación de autoridades en solución | | X | | X | |
| 24 | Pérdida de capital humano | | X | | X | |
| 25 | Competidores poco transparentes | | X | | X | |
| 26 | Lealtad de la gente al mejorar su nivel de vida | X | | X | | |

ANEXO Nº E



POBLACIÓN POR SEXO, TASAS DE CRECIMIENTO E ÍNDICE DE MASCULINIDAD, SEGÚN CANTONES. - CARCHI

CENSO DE LA PROVINCIA

| CANTONES | P O B L A C I Ó N | | | | | | IM (H/M)*100 | Cantón/ Prov. % |
|---------------------------|-------------------|------------|---------------|-------------|---------------|-------------|-----------------|--------------------|
| | TOTAL | TCA % | HOMBRES | % | MUJERES | % | | |
| TOTAL PROVINCIA | 152,939 | 0.7 | 75,834 | 49.6 | 77,105 | 50.4 | 98.4 | 100.0 |
| TULCÁN | 77,175 | 1.9 | 38,325 | 49.7 | 38,850 | 50.3 | 98.6 | 50.5 |
| BOLÍVAR | 13,898 | -0.8 | 7,114 | 51.2 | 6,784 | 48.8 | 104.9 | 9.1 |
| ESPEJO | 13,515 | 0.2 | 6,576 | 48.7 | 6,939 | 51.3 | 94.8 | 8.8 |
| MIRA | 12,919 | -0.8 | 6,517 | 50.4 | 6,402 | 49.6 | 101.8 | 8.4 |
| MONTÚFAR | 28,576 | -0.3 | 13,889 | 48.6 | 14,687 | 51.4 | 94.6 | 18.7 |
| SAN PEDRO DE HUACA | 6,856 | 0.4 | 3,413 | 49.8 | 3,443 | 50.2 | 99.1 | 4.5 |

TCA = Tasa de Crecimiento Anual del período 1990 - 2001

IM = Índice de Masculinidad

Cantón Tulcán = 50,5 % de la población de la provincia.

H = Hombres M = Mujeres