

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TEMA

PROPUESTA DE UN PLAN DE COMERCIALIZACIÓN ESTRATÉGICO, PARA EL INCREMENTO DE LA DEMANDA DE CRÉDITOS ACTUALES, POR LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA, Y EL DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS PARA LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

CERÓN, CARLOS MANUEL

GUEVARA RODRÍGUEZ, PATRICIA CAROLINA

CHIRINO TURCIOS, DAVID

16 DE FEBRERO
DE 1841

HACIA LA
LIBERTAD

POR LA
CULTURA

DOCENTE DIRECTOR

LIC. RICARDO ERNESTO LÓPEZ NAVAS

AGOSTO DEL 2006

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTROAMÉRICA



DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso, por guiarme en la vida espiritual y en el logro de mis sueños.

A mi hijo, Irwin Iván Guevara, por comprenderme el tiempo que he sacrificado en mis estudios.

A mis Padres, Margoth Rodríguez Trigueros y Carlos Ernesto Guevara, por darme la vida, su sacrificio y apoyo incondicional.

A Mis Hermanas, Sandra J. Guevara Rodríguez y Cristina Soledad Guevara de Graniello.

A Mis Amigas (o), Especialmente Licda. Margarita Solano y Alexa Erazo de Molina, por haberme brindado todo su apoyo moral, tiempo y comprensión.

A Mis Compañeros de Tesis, David y Manuel, por su amistad, comprensión y apoyo en la realización de nuestra investigación.

A Mi Docente Director, Por sus conocimientos, apoyo y confianza, Gracias Lic. Ricardo Ernesto López Navas.

A los Coordinadores del Seminario, Licenciado Alfonso López Ortiz y Lic. Rafael A. Campos, por su amistad, apoyo y conocimientos.

Patricia Guevara.

A Dios Todopoderoso, por guiarme, protegerme y ayudarme al logro de mis metas.

A Mis Padres, Maribel Turcios de Chirino y Gilberto Chirino, por darme la vida, su sacrificio y apoyo incondicional.

A mis Tios, Linda y Candelario Mejía, por su cariño, atención y apoyo en todo momento.

A Mis Hermanos, Rosabel, Moisés, Douglas y Carolina, por su cariño, amor, comprensión y por su apoyo.

A Maria Merlos, por su amor y apoyo incondicional.

A Mis Compañeros de Tesis, Paty y Manuel por su amistad, comprensión y apoyo en la realización de nuestro trabajo.

A Mi Docente Director, Por sus conocimientos, apoyo y confianza, Lic. Ricardo López Navas.

A los Coordinadores del Seminario, Licenciados Rafael Arístides Campos y Alfonso López, por su amistad y apoyo.

David Chirino.

A mi Dios Todopoderoso, por darme la sabiduría, las fuerzas y no dejarme caer en momentos de debilidad, y por permitirme el finalizar una etapa mas de mi vida.

A mi madrecita y tía queridas, María Luz Mejía Tenorio, por darme el apoyo, por su sacrificio y preocupación.

A mis Padres, por darme la dicha de vivir y estar siempre pendientes y por darme las fuerzas de aliento para seguir adelante en la vida.

A Mis Compañeros de Tesis, por su comprensión, paciencia y por haberme brindado su amistad.

A Mi Docente Director, Lic. Ricardo Ernesto López Navas, por su orientación, paciencia y todos sus consejos.

Carlos Cerón

ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	ii
CAPÍTULO I	
GENERALIDADES SOBRE LAS CAJAS DE CRÉDITO EN EL SALVADOR Y ASPECTOS TEÓRICOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA.	
A. ASPECTOS GENERALES DE LAS CAJAS DE CRÉDITO EN EL SALVADOR	1
1. ANTECEDENTES DE LAS CAJAS DE CRÉDITO EN EL SALVADOR	1
2. CONCEPTO DE LAS CAJAS DE CRÉDITO	2
3. DEFINICIÓN DE LAS CAJAS DE CRÉDITO	2
4. IMPORTANCIA DE LAS CAJAS DE CRÉDITO	3
5. CAMPOS DE ACCIÓN DE LAS CAJAS DE CRÉDITO	3
5.1. Créditos para la micro y pequeña empresa	3
5.2. Créditos para vivienda	4
5.3. Créditos para consumo	4
6. IDEOLOGÍA	4
7. CRITERIOS PARA EVALUAR LA CLASIFICACIÓN DE RIESGO EN LAS CARTERAS DE CRÉDITO	5
8. ORGANIZACIÓN	6
8.1. Entidades grandes	7
8.2. Entidades medianas	7
9. LEGISLACIÓN	12

B. CONCEPTOS GENERALES DEL SERVICIO AL CLIENTE	12
1. DEFINICIONES	12
1.1. Servicio	12
1.2. Cliente	12
1.3. Servicio al cliente	13
1.4. Satisfacción del cliente	13
2. IMPORTANCIA	13
3. CRITERIOS PARA DAR UN BUEN SERVICIO AL CLIENTE	14
3.1. Empeño y dedicación de la dirección	14
3.2. Identificar las necesidades del cliente	15
3.3. Contratación, adiestramiento y retribución de un buen personal	15
3.4. Recompensa de los logros en el buen servicio	15
3.5. Permanezca cerca de los clientes	16
3.6. La mejora continua conlleva a la conservación del cliente	16
C. GENERALIDADES SOBRE LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA DE MERCADOTECNIA	16
1. DEFINICIÓN E IMPORTANCIA	16
1.1. Tipos de planeación	17
Planes estratégicos y operacionales	18
Planes a largo plazo y a corto plazo	18
Planes específicos y Direccionales	19
Planes fijos y planes de uso único	20
D. ASPECTOS RELEVANTES SOBRE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	20
1. DEFINICIÓN E IMPORTANCIA	20
2. NIVELES DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	21
2.1. Planeación estratégica de la compañía	21
2.2. Planeación estratégica de marketing	22
2.3. Planeación anual de marketing	23

E. DETERMINACIÓN DEL MERCADO META	23
F. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO Y VENTAJA DIFERENCIAL	24
G. MATRIZ DE DESARROLLO DE PRODUCTOS Y MERCADOS	25
1. PENETRACIÓN EN EL MERCADO	26
2. DESARROLLO DEL MERCADO	27
3. DESARROLLO DE PRODUCTOS	27
4. DIVERSIFICACIÓN	28
H. MATRIZ CRECIMIENTO PARTICIPACIÓN	28
I. MEZCLA DE MERCADOTECNIA	31
1. PRODUCTO	31
1.1 Definición	31
1.2 Niveles de los productos	32
1.3 Atributos de los productos	32
2. PRECIO	33
2.1. Definición	33
2.2. Objetivos de la fijación de precios	34
2.3. Métodos de fijación de precios	35
3. CANALES DE DISTRIBUCIÓN	36
3.1 Definición	36
3.2. Intermediarios y canales de distribución	37
3.3. Diseño de canales de distribución	38
3.4. Selección del tipo de canal	39
3.4.1. Distribución de los bienes de consumo	40
3.4.2. Distribución de servicios	40
3.4.3. Canales múltiples de distribución	41
3.4.4. Canales no tradicionales	41
3.4.5. Canales inversos	42

4. PROMOCIÓN	42
4.1. Métodos de promoción	42
4.1.1. Venta personal	43
4.1.2. Publicidad	43
4.1.3. Publicidad no pagada	44
4.1.4. Promoción de ventas	45
4.1.5. Relaciones públicas	46
4.1.6. Propaganda	46
4.1.7. Merchandising	47
J. ANÁLISIS DEL ENTORNO	48
1. MACRO AMBIENTE EXTERNO	48
2. MICRO AMBIENTE EXTERNO	48
3. AMBIENTE INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN	49
K. DETERMINACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES	50
L. DETERMINACIÓN DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES	51
M. ANÁLISIS FODA	51
1. ESTRATEGIAS OFENSIVAS	53
2. ESTRATEGIAS DEFENSIVAS	53
3. ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE REORIENTACIÓN	54
4. ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA	54
N. DESARROLLO DE PLANES ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS	54
Ñ. DETERMINACIÓN DEL PRESUPUESTO	55
O. IMPLANTACIÓN Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO	56
P. ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE LA CAJA DE CRÉDITO DEL MUNICIPIO DE ZACATECOLUCA	57
1. ANTECEDENTES	57
2. MISIÓN	59
3. VISIÓN	59

4. FINALIDAD Y OBJETO SOCIAL	59
4.1. Área social	59
4.2. Área de negocios	59
4.3. Ubicación	60

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO MERCADOLÓGICO DE LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA.

A. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	61
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	61
2. JUSTIFICACIÓN	61
3. OBJETIVOS	62
3.1. Objetivo general	62
3.2. Objetivos específicos	62
B. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	63
1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	64
1.1. Investigación no experimental	64
1.1.1. Investigación transeccional o transversal	65
1.1.1.1. Diseños transeccionales correlacionales	65
2. FUENTES DE DATOS PRIMARIOS	65
2.1. Observación directa	66
2.2. Encuesta	67
2.2.1. El cuestionario	67
2.3. La entrevista	68
2.3.1. La cédula de entrevista	68
3. FUENTES DE DATOS SECUNDARIOS	68

C. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO	70
1. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	70
2. UNIVERSO Y MUESTRA DE LA COMPETENCIA	70
3. UNIVERSO Y MUESTRA DE LOS CONSUMIDORES FINALES	71
4. UNIVERSO Y MUESTRA DE LA EMPRESA	74
D. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA	74
1. VISIÓN DE LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA	74
2. MISIÓN DE LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA	74
3. OBJETIVOS DE LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA	75
4. DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS	76
4.1. Crédito de vivienda	76
4.2. Crédito de consumo	76
4.3. Crédito empresarial	76
4.4. Servicio de ahorros	76
5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	77
5.1. Funciones de cada unidad organizativa	79
5.1.1. Junta general de accionistas	79
5.1.2. Junta directiva	79
5.1.3. Auditoría externa	79
5.1.4. Comité de auditoría	79
5.1.5. Auditoría Interna	80
5.1.6. Comité de riesgos	80
5.1.7. Comité de análisis de socios	80
5.1.8. Gerencia general	80
5.1.9. Comité de gerencia	80
5.1.10. Asesor jurídico	81
5.1.11. Comité de créditos	81
5.1.12. Control de riesgos/oficial de cumplimiento	81

5.1.13. Gerencia de negocios	81
5.1.14. Ejecutivos de negocios	81
5.1.15. Gerencia financiera y de información	82
5.1.16. Contabilidad	82
5.1.17. Tesorería	82
5.1.18. Informática	82
5.1.19. Administración de operaciones	83
6. DETERMINACIÓN DEL MERCADO META DE LOS CONSUMIDORES	83
E. SITUACIÓN ACTUAL DE MERCADOTECNIA	84
1. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO	84
2. REVISIÓN DEL SERVICIO	85
3. TASA DE INTERÉS	85
4. COMPETENCIA	86
5. OBJETIVOS DE VENTA	90
F. TENDENCIA DEL MEDIO AMBIENTE	90
1. CAMBIOS ECONÓMICOS	90
2. CAMBIOS POLÍTICOS	90
3. CAMBIOS LEGALES	91
4. CONDICIONES DEL ECO-SISTEMA	91
5. CAMBIOS SOCIALES Y CULTURALES	91
6. CAMBIOS TECNOLÓGICOS	92
G. DETERMINACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MERCADO	92
H. DETERMINACIÓN DE LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES	94
I. ANÁLISIS FODA	96
1. ESTRATEGIAS OFENSIVAS	98
2. ESTRATEGIAS DEFENSIVAS	99
3. ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE REORIENTACIÓN	100
4. ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA	101

J. SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS	102
1. MATRIZ INSUMO/PRODUCTO	102
2. MATRIZ DE LA BCG O CARTERA DE NEGOCIOS	103
2.1. Participación en el mercado	104
2.1.1. Línea de préstamos	104
2.1.2. Línea de ahorro	104
3. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE COMERCIALIZACIÓN	105
3.1. Estrategia del retador	105
K. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN	105
L. RECOMENDACIONES	106

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE COMERCIALIZACIÓN ESTRATÉGICO, PARA EL INCREMENTO DE LA DEMANDA DE CRÉDITOS ACTUALES, POR LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA, Y EL DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS PARA LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA.

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	107
1. OBJETIVO GENERAL	107
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	107
B. PROPUESTA DE LA FILOSOFÍA DE LA CAJA DE CRÉDITO DEL MUNICIPIO DE ZACATECOLUCA	108
1. FILOSOFÍA DE LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA	108
1.1. Misión	108
1.2. Visión	109
1.3. Objetivos	109
1.4. Lema ó Slogan	109
1.5. Logotipo	109

C. ORGANIZACIÓN ADECUADA	110
1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA PARA LA UBICACIÓN DE COMERCIALIZACIÓN	110
2. FUNCIONES DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	113
2.1. Asistente de la gerencia	113
2.2. Caja	113
2.3. Recursos humanos	114
2.4. Servicios generales	115
2.5. Vigilancia interna	116
2.6. Unidad de mercadeo	116
2.7. Créditos	117
2.8. Cobros	119
D. MERCADO META	120
E. OBJETIVOS DE COMERCIALIZACIÓN	120
F. SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS	121
1. ESTRATEGIA INSUMO-PRODUCTO	121
2. ESTRATEGIA DE LA CARTERA DE NEGOCIOS	122
2.1. Líneas de préstamo	123
2.2. Líneas de ahorro	123
2.3. Líneas de comercialización	123
3. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE COMERCIALIZACIÓN	124
G. MEZCLA DE ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	124
1. SERVICIO	124
1.1. Línea de servicio	124
1.2. Servicio al cliente	125
2. TASA DE INTERÉS	125
2.1. Objetivos de la tasa de interés	126
2.2. Estrategias de la tasa de interés	126

3. PROMOCIÓN	127
3.1. Objetivo de promoción	127
3.2. Estrategias de promoción	127
4. PUBLICIDAD NO PAGADA	128
4.1. Objetivos de publicidad no pagada	128
4.2. Estrategias de publicidad no pagada	128
5. PUBLICIDAD PAGADA	129
5.1. Objetivos de publicidad pagada	129
5.2. Estrategias de publicidad pagada	129
H. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN	130
I. DETERMINACIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS	134
J. IMPLANTACIÓN Y CONTROL DEL PLAN	136
BIBLIOGRAFÍA	138
ANEXOS	

RESUMEN

La elaboración del presente trabajo de investigación tiene como objeto fundamental proporcionar a la Caja de Crédito de Zacatecoluca un plan estratégico de comercialización para el incremento de la demanda de créditos actuales por la micro y pequeña empresa, y el desarrollo de nuevos mercados.

El trabajo presenta en el primer capítulo, teoría general de las Cajas de Crédito en el Salvador y en particular del municipio, además, de incluir aspectos teóricos de la planeación estratégica y mercadotecnia.

A continuación se expone, el desarrollo de la investigación, que se realizó a través de observaciones directas, entrevistas y encuestas dirigidas a los empleados, clientes actuales y potenciales y a la competencia. Por medio del desarrollo de los instrumentos para recoger y analizar la información.

Finalmente, se presentan los resultados obtenidos de la investigación realizada, los que revelaron que la Caja de Crédito no posee planes estratégicos orientados a incrementar el nivel de los servicios que ofrece. Sin embargo, se observó que dichos servicios si tienen una aceptación considerable en el municipio.

Es así, que la información obtenida permitió realizar las siguientes propuestas:

- Desarrollar un departamento especializado en la comercialización de los servicios de la Caja de Crédito.
- Crear estrategias que faciliten la apertura de créditos en el sector comercio y empleados públicos y privados.
- Diseñar una nueva estructura en las áreas de mercadeo, cobros y recursos humanos.
- Realizar investigaciones de mercado que le permitan compararse con la competencia, para su posterior creación de estrategias de mezcla de marketing.
- Desarrollar programas de capacitación orientados a los principios institucionales.

- Crear políticas salariales que permitan motivar al personal para el desempeño de sus funciones para todas las áreas que aporten mayores ingresos.

- Crear un programa semestral, que permita al personal mantenerse actualizado con relación a los servicios que brinda la competencia y el reglamento proporcionado por la superintendencia.

De ésta forma se pretende alcanzar un incremento en la demanda de los créditos que ofrece la caja de crédito, mejorando significativamente su posición en el mercado ante la competencia. Por último se desarrollaron los planes a corto y largo plazo que contribuyan a establecer en forma concreta la mezcla de marketing, y una calendarización para la implantación y control del plan.

INTRODUCCIÓN

En nuestro país El Salvador, las Cajas de Crédito son de gran importancia para la población, ya que representan un alternativa de crédito para las áreas comerciales, industriales y agrícolas, de los sectores de la micro y pequeña empresa, áreas que están teniendo mucha participación en la economía nacional.

Dicha consideración, se toma en el presente trabajo, para estudiar y realizar una Propuesta de un Plan de Comercialización Estratégico para Incrementar la Demanda de los Créditos Actuales, por la Micro y Pequeña Empresa, para la Caja de Crédito de Zacatecoluca.

Así, el desarrollo de la investigación se llevo a cabo en tres capítulos. Exponiendo en el Capítulo I, generalidades e historia sobre las cajas de crédito en El Salvador y los aspectos teóricos del plan estratégico de mercadotecnia y operacional.

En el Capítulo II; se presenta un diagnostico mercadológico de los servicios que presta la Caja de Crédito y un análisis de la situación interna y externa de la Caja de Crédito de Zacatecoluca. Resultados que sirvieron de base para el capítulo III; en el que se da ha conocer la propuesta del diseño del plan estratégico de comercialización para incrementar la demanda de los servicios ofrecidos por la Caja de Crédito en el municipio de Zacatecoluca, exponiendo las diferentes estrategias y la mezcla de comercialización, que se pretenden llevar a cabo; se propone la estructura organizativa para la función de comercialización y sus funciones, y se determinan los presupuestos, el estado de resultado proyectado y se propone la implantación y control del Plan.

CAPÍTULO I

**GENERALIDADES SOBRE LAS CAJAS DE CRÉDITO EN EL
SALVADOR Y ASPECTOS TEÓRICOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE
MERCADOTECNIA.**

**A. ASPECTOS GENERALES DE LAS CAJAS DE CRÉDITO
EN EL SALVADOR.**

**1. ANTECEDENTES DE LAS CAJAS DE CRÉDITO EN EL
SALVADOR**

Una característica de los seres humanos es su capacidad, y su necesidad de asociatividad; por lo que, a través del tiempo se ha observado que es indispensable para ser más productivo y eficiente en las tareas que se realizan. Y es de esta forma que las asociaciones han surgido para suplir muchas necesidades entre las que figura el área financiera.

Por lo que, en el año de 1938, se dio el primer paso para la organización de las cajas de crédito en El Salvador, cuando la Asociación Cafetalera dispuso hacer el Primer Censo Nacional del Café, encomendando este trabajo a un grupo de jóvenes estudiantes de Agronomía, dirigidos por el Doctor Alfonso Rochac.

Este grupo de jóvenes recorre durante tres meses, cantón por cantón todo el país, conociendo así las dificultades de los pequeños productores y agricultores, para realizar sus actividades. En el año de 1940, El Banco Hipotecario conducido en esa época por Don Héctor Herrera, el Doctor Alfonso Rochac,

Don Emilio Herodier, Don Francisco Altschul Peña y otros distinguidos caballeros, fundaron el día 20 de Octubre de 1940, la Primera Cooperativa de Crédito en la Ciudad de Izalco.

2. CONCEPTO DE CAJAS DE CRÉDITO

Las Cajas de Crédito son Sociedades Cooperativas de Responsabilidad Limitada organizadas en forma anónima, cuya finalidad principal es la concesión de créditos a sus socios.

Por otro lado, las cajas de crédito, tienen como finalidad actuar como intermediarios en el mercado financiero, mediante la captación o recepción de fondos a través de operaciones pasivas, tanto de crédito como de depósitos a plazo, con el fin de utilizar o colocar los recursos así obtenidos, estableciendo de esta forma, las operaciones activas de crédito.

3. DEFINICIÓN DE CAJAS DE CRÉDITO

En el presente trabajo se definirán las cajas de crédito de El Salvador, como Cajas rurales que están formadas por un grupo de personas pertenecientes a una misma región del país, las que específicamente se ubican en cada municipio del territorio nacional; dichas personas se conocen entre si y conocen sus necesidades, así como las del lugar donde viven. De tal forma, que cada uno de los miembros de la caja de crédito aportan dinero para formar un capital social.

4. IMPORTANCIA DE CAJAS DE CRÉDITO

Dado el grado de participación que representan las Cajas de Crédito en la economía del país; y que éstas se consideran como una alternativa de financiamiento que tienen las pequeñas y micro empresas para hacerle frente a la globalización, a los cambios drásticos y rápidos que está experimentando el mercado y quizá sea una de las alternativas más importantes que tienen para llegar a ser empresas competitivas, rentables y auto sostenibles de forma económica y segura.

5. CAMPOS DE ACCIÓN DE LAS CAJAS DE CRÉDITO

Todo el sistema Fedecredito está considerado como un grupo empresarial, que se dedica principalmente a ofrecer servicios financieros personalizados, orientados a la micro y pequeña empresa y a los empleados públicos y privados, como una alternativa de acceso rápido el cual se dirige a sus socios, ofreciéndoles soluciones en el área de crédito. La cobertura que tiene el Sistema Fedecredito, en todo el territorio nacional abarca los siguientes tipos de crédito¹:

5.1. Créditos para la micro y pequeña empresa

Este tipo de crédito popular está destinado para financiar todo tipo de actividad productiva en la economía informal, cuya concesión se basa en la confianza de los solicitantes y

¹ <http://www.fedecredito.com.sv>.

en la viabilidad del negocio, a la vez que incorpora un ahorro programado y un seguro de amortización, incrementando de esta forma las garantías del cliente.

5.2. Créditos para vivienda

Por otra parte, los préstamos otorgados para la vivienda se realizan para dos clases de destinos generalmente así: los préstamos hipotecarios para la adquisición de vivienda construida, los cuales se conceden con garantía real instrumentada en hipoteca sobre el bien que se adquiere. Y los créditos hipotecarios para la construcción de vivienda propia.

5.3. Créditos para Consumo

También, se dan créditos personales o de consumo, los cuales son destinados para todo tipo de actividad, cuya concesión se basa en el análisis de la capacidad de pago mediante la generación de ingresos periódicos estables.

6. IDEOLOGIA

Como toda organización, el sistema Fedecrédito considera los siguientes valores como visión y misión, aspectos que representan una característica en el mercado y una guía a seguir para todos los empleados.

Considerando que, la misión contiene en términos generales, los límites de las actividades de la organización (Stanton, 1996). El sistema Fedecredito la expresa así: ser un grupo empresarial sólido, de cobertura nacional, constituido por las Cajas de Crédito, Bancos de los Trabajadores y

Fedecrédito, especializado en brindar servicios financieros a la micro, pequeña, mediana empresa y trabajadores, apoyando su desarrollo a través de una relación permanente de negocio.

Por otro lado, la visión que considera el Sistema Fedecredito es: Ser un grupo empresarial integrado, líder en la prestación de servicios financieros.

Además, se fomentan los valores del Sistema como: integrar ética empresarial, honradez y confianza, lealtad, disciplina, responsabilidad, calidad, orientación al cliente, competitividad, gestión visionaria e innovadora.

7. CRITERIOS PARA EVALUAR LA CLASIFICACIÓN DE RIESGO EN LAS CARTERAS DE CRÉDITO

Las cajas de crédito deberán sustentar la concesión de los financiamientos en un análisis de las respectivas solicitudes, que les permitan apreciar el riesgo de recuperación de los fondos. Para ello deberá considerar la capacidad de pago y empresarial de los solicitantes, su solvencia moral, su situación económica y financiera presente y futura, las garantías que, en su caso, fueren necesarias; en caso de una persona jurídica, la nomina de socios con su participación en el capital social y demás elementos e información que se considere pertinente. Además, solicitar sus declaraciones y demás elementos que para el caso se estimen necesarios (ley de Intermediarios Financieros no Bancarios).

Por otro lado, las cajas de crédito no podrán conceder créditos ni asumir riesgos por más del cinco por ciento de su fondo patrimonial con una misma persona natural o jurídica. Es de mencionar también, que el límite máximo de crédito y riesgo que podrán asumir las cajas de crédito con una misma persona natural será del dos y medio por ciento de su fondo patrimonial, y con una persona jurídica promotora del desarrollo de la pequeña, microempresa o del sistema cooperativo, será del diez por ciento de su fondo patrimonial.²

8. ORGANIZACIÓN

Los Organigramas que se aplican para las cajas de crédito, generalmente reflejan la estructura organizativa configurada en una escala jerárquica de tres niveles, acordes con sus correspondientes competencias (gráfica 1 y 3).

En el primer nivel se encuentra la Alta Dirección a la que le compete la definición de la misión, los objetivos generales y a largo plazo, y las estrategias genéricas de la organización; está integrado por la Junta Directiva y la Gerencia General, en ambos grupos de Entidades.

Posteriormente está la Dirección Operativa o Ejecutiva, que es la que gestiona y controla directamente las unidades, a la que les competen objetivos específicos normalmente tácticos y que está integrada por las distintas Gerencias y los

² **Ley de intermediarios financieros no bancarios**

responsables de los departamentos y unidades, tanto de línea como staff. Por lo que, se puede clasificar partiendo del tamaño de la organización.

8.1. Entidades Grandes

Encontramos la Gerencia de Negocios, Gerencia Financiera y de Información, Gerencia de Administración y los responsables de los departamentos y unidades, tanto de línea como staff.

8.2. Entidades Medianas y Pequeñas

Se encuentra la Gerencia de Negocios, Gerencia de Administración y los responsables de los departamentos y unidades, tanto de línea como staff.

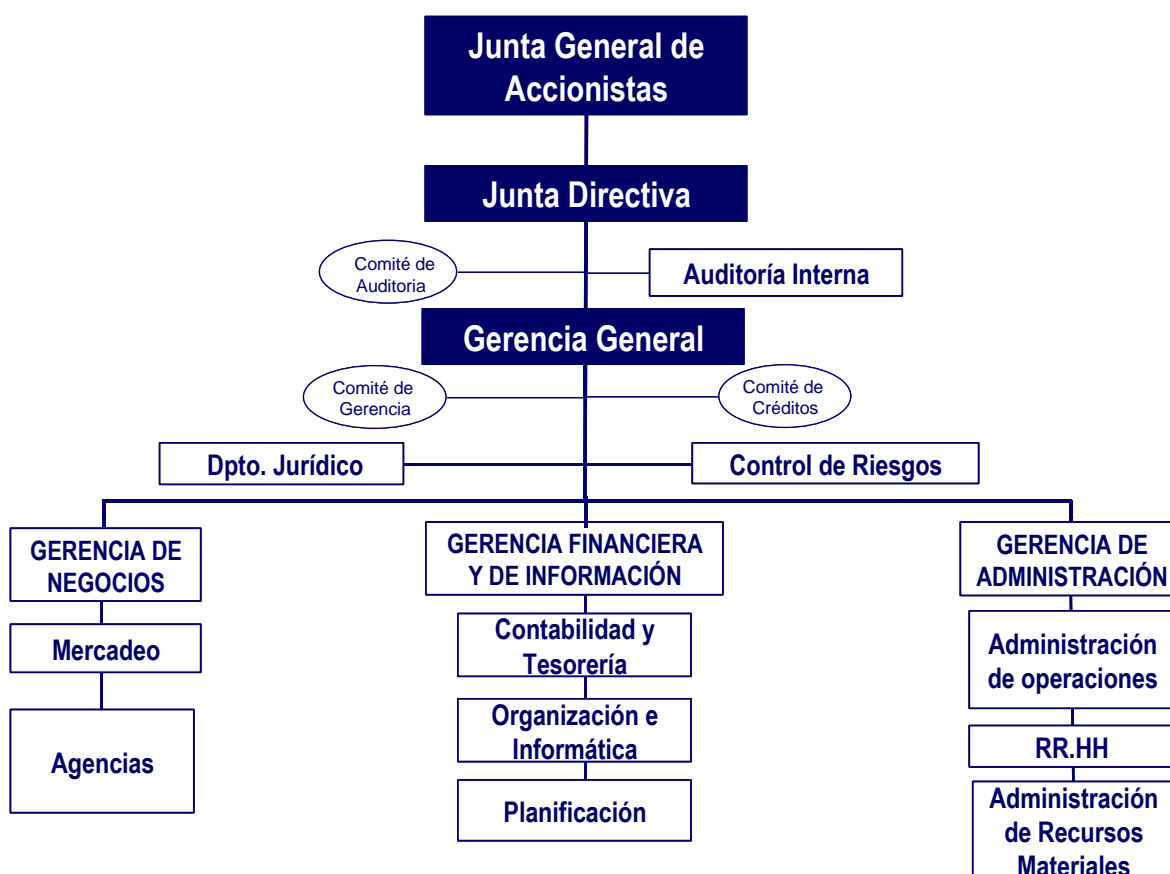
Finalmente se ubica la Base operativa, ver (gráfica 2 y 4); que es la que ejecuta las tareas y procesos de trabajo y que está integrada por el personal administrativo y comercial, sin responsabilidad alguna de mando sino sólo de ejecución. Partiendo de esta clasificación, los organigramas se pueden expresar gráficamente de la siguiente manera:

A continuación se presenta el Modelo de Organigrama Funcional de Entidades Grandes.

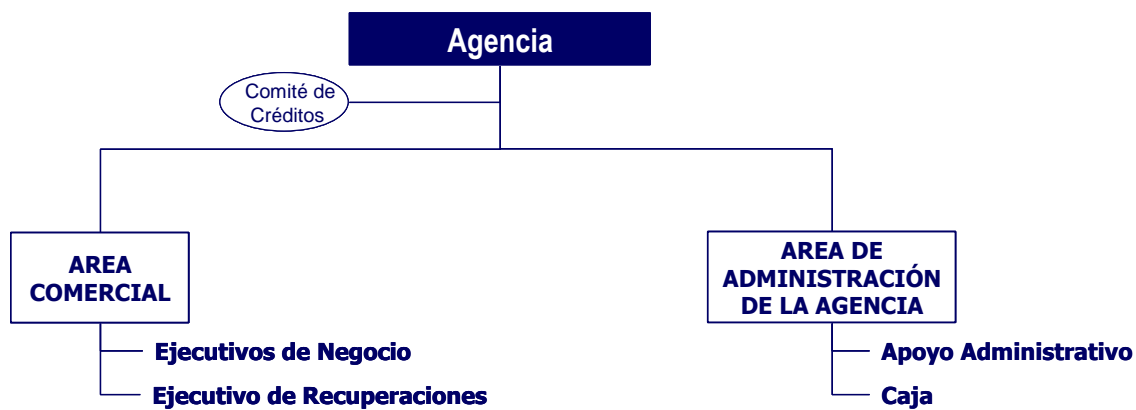


GRÁFICA No. 1

Modelo de Organigrama Funcional de Entidades Grandes



Fuente: Confederación Española de Cajas de Ahorro

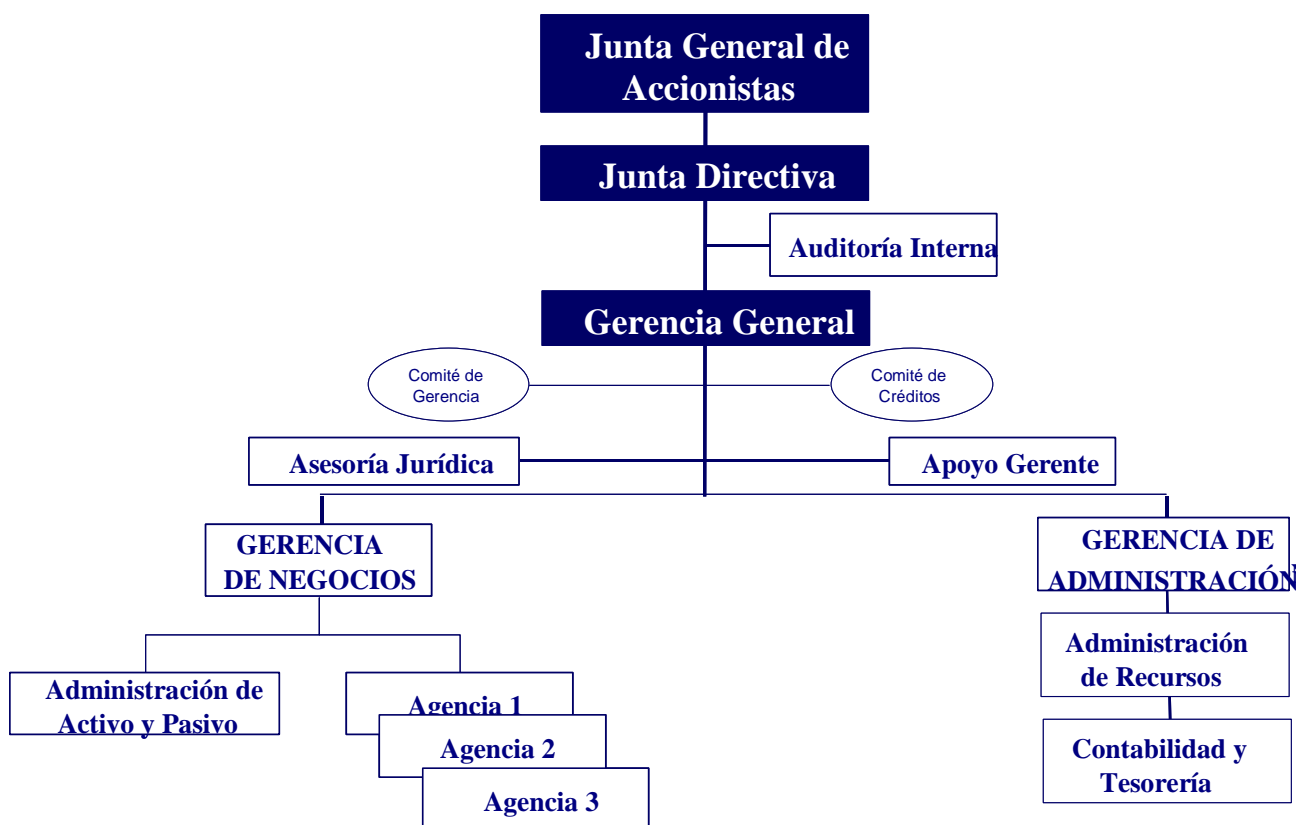
GRÁFICA No. 2**Modelo de Organigrama Funcional de las Agencias**

Fuente: Confederación Española de Cajas de Ahorro.

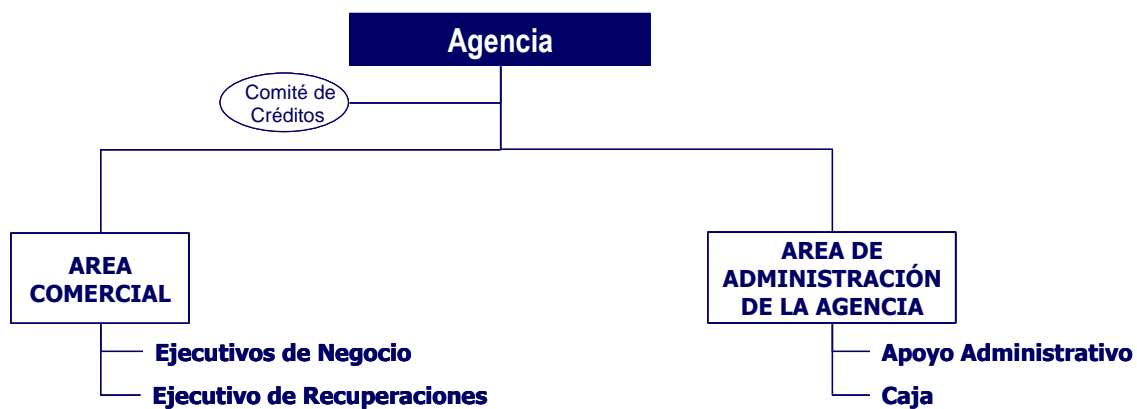
GRÁFICA No. 3

MODELO DE ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE ENTIDADES

MEDIANAS Y PEQUEÑAS



Fuente: Confederación Española de Cajas de Ahorro.

GRÁFICA No. 4**MODELO DE ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LAS AGENCIAS**

Fuente: Confederación Española de Cajas de Ahorro.

9. LEGISLACIÓN

El sistema FEDECREDITO está constituido por intermediarios financieros no bancarios, entre los que se mencionan: las cooperativas, las federaciones de cooperativas y las sociedades de ahorro y crédito. Es de mencionar que éstos están regulados por la Superintendencia del Sistema Financiero y se rigen por sus respectivos reglamentos en lo relativo a su constitución, organización y administración. Además, todo el Sistema FEDECREDITO se apegan a la Ley de Intermediarios Financieros no Bancarios, la Ley de Bancos, el Código de Comercio y la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

B. CONCEPTOS GENERALES DEL SERVICIO AL CLIENTE

1. DEFINICIONES

Para tener una mejor comprensión del presente trabajo se expone una definición de los siguientes términos.

1.1. Servicio

Todas las actitudes que se tienen y las acciones que se toman en el diario vivir, así como aquellos actos que hacen sentir al cliente que se está trabajando por el é interesado en el.

1.2. Cliente

Se considera como el fin último de cualquier organización que busca satisfacer las necesidades y expectativas de éstos, de esta forma, se cuenta con clientes internos, que son individuos y servicios dentro de la propia organización que

reciben nuestros productos ó servicios para utilizarlos en su trabajo. Y clientes externos; que son los clientes finales, los que disfrutan de los productos o servicios de nuestra organización (los abonados de una compañía de comunicaciones, los estudiantes de una universidad, los pacientes de un hospital, entre otros).

1.3. Servicio al cliente

Es de hacer notar que el servicio al cliente deberá desarrollar actividades de excelente calidad como atención esmerada y de manera amable, lo mismo el contestar el teléfono con cortesía, ofrecerles algo de tomar mientras son atendidos; las instalaciones deberán estar en buenas condiciones, con sillas de espera. Ofrecerles artículos promocionales al realizar operaciones en la Caja de Crédito, todo lo anterior a fin de hacer que las personas que lleguen se sientan contentos y satisfechos con el servicio, hacerlos sentir que son la razón de ser de la Caja de Crédito.

1.4. Satisfacción del cliente

El resultado que se obtiene de una buena atención al cliente Se puede definir como la satisfacción que tiene cuando las necesidades y deseos son suplidos y sus expectativas han sido ampliamente superadas.

2. IMPORTANCIA

Se considera que la finalidad máxima de toda organización es hacer que los clientes se sientan satisfechos con el bien o

servicio que se les está ofreciendo; por tal motivo, la organización debe crear y mantener estrategias que le permitan conservar e incrementar el volumen de clientes.

Es por eso que los resultados que se pueden obtener de una buena atención al cliente, se ven reflejados en el incremento de la aceptación por parte de clientes potenciales y manteniendo relaciones a largo plazo.

De esta forma, la atención al cliente constituirá un área indispensable para las empresas que quieren ser exitosas y estables en los mercados competitivos.

3. CRITERIOS PARA DAR UN BUEN SERVICIO AL CLIENTE

El desarrollo de un eficaz y exitoso sistema de servicio al cliente, es uno de los objetivos más remuneradores que se pueden lograr en una empresa; por tal razón se recomienda aplicar los siguientes criterios:

3.1. Empeño y dedicación de la dirección

Los programas del servicio al cliente, logran tener éxito en una compañía cuando la dirección o gerencia les dedican una atención adecuada.

Es por ello, que corresponde al director general, al funcionario ejecutivo en jefe o propietario, forjar para la compañía una visión clara y precisa de los servicios.

3.2. Identificar las necesidades del cliente

No solo se debe tratar bien a los clientes, sino de comprenderlos al máximo. Es necesario saber qué les agrada del personal y de la empresa, qué no les gusta, qué desearían cambiar, cuáles son sus expectativas, y qué les motiva para acercarse a la caja de crédito de zacatecoluca.

3.3. Contratación, adiestramiento y retribución de un buen personal

Los programas de buen servicio y de retención del cliente se pueden llevar a cabo solamente por un personal competente y calificado; es decir, si se desea que la empresa sea buena para la gente, es necesario dar empleo a gente buena.

Posteriormente se debe adiestrar al empleado para ofrecer lo último en servicios y aseguramiento del cliente; cerciorándose que comprendan bien, cuáles son las normas de la compañía, y recompensándolas adecuadamente.

3.4. Recompensa de los logros en el buen servicio

Es necesario ofrecer retribuciones financieras y psicológicas, así como el ponderar los pequeños logros y aciertos de la misma manera que se aplaudiría y elogiaría un gran triunfo. Así mismo, el agradecimiento hacia los clientes hará mucho para su conservación y de la misma manera éstos recomendarán el buen servicio prestado a otras personas.

3.5. Permanezca cerca de los clientes

Es necesario mantenerse en contacto con los clientes, es decir, investigar constantemente, para aprender de ellos por medio la elaboración de preguntas después de la visita del cliente por medio de cuestionarios ya sea por correo, o personalmente, de tal forma que se permanezca cerca de la clientela, pero sobre todo y lo más importante escuchando las opiniones de los demás clientes.

3.6. La mejora continua conlleva a la conservación del cliente

Los intentos de mejora continua serán vistos positivamente por los clientes y empleados, por tanto, los servicios que se prestan también serán mejores. Como resultado se tendrán clientes más satisfechos, más negocios para la empresa y el personal, y más altas utilidades o ganancias.

C. GENERALIDADES SOBRE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA

1. DEFINICIÓN E IMPORTANCIA

A través del tiempo, se ha observado que la planeación toma mayor importancia, ya que se convierte en una necesidad para los Gerentes, dado que éstos requieren establecer planes que les permitan conocer a dónde quieren llegar y de qué forma van a poder alcanzar dichas metas u objetivos trazados; por lo tanto, se considera que la planeación es fundamental para el buen desarrollo de la misma; además, planear es una de las

actividades y características del mundo contemporáneo, la cual se vuelve más necesaria ante la creciente interdependencia y rapidez que se observa en el acontecer de los fenómenos económicos, políticos, sociales y tecnológicos.

La planeación estratégica constituye una base para determinar el resto de los procesos que permitirán proyectarse hacia el futuro, de una forma más segura.

Por lo que, la planeación es una forma concreta de la toma de decisiones que aborda el futuro específico de la empresa y que los gerentes requieren para sus organizaciones, ya que, éste es el proceso en el cual se establecen las metas y se eligen los medios para alcanzarlas (Stoner, 1994).

De igual forma, planear se considera como el proceso para establecer metas, diseñar estrategias y tácticas para cumplirlas, empleando los resultados para elaborar las metas y estrategias nuevas, para periodos futuros.

1.1. Tipos de planeación

Considerando la planeación como decisiva para el éxito de las empresas, se puede inferir que la falta de un plan bien definido para alcanzar las metas, una empresa esta predestinada al fracaso; y el gerente no podrá organizar su personal, ni proyectar un clima de confianza y seguridad, por lo que es fundamental que las personas que tienen puestos de dirección cuenten con un eficiente plan, que les permita el éxito en las acciones de la empresa. (adaptado de Robbins. 1996)

1.1.1. Planes estratégicos y operacionales

A este tipo de planes Stoner (1994), lo define como: Planes diseñados para alcanzar las metas generales de una organización, y los planes operativos que son los que contiene detalles para poner en práctica o aplicar los planes estratégicos en las actividades diarias.

Además, estos planes difieren en tres sentidos fundamentales. Primero, el horizonte del tiempo, dado que, los planes estratégicos suelen contemplar varios años o incluso decenios futuros, mientras que, en los planes operativos el plazo considerado suele ser de un año.

Segundo, alcance o trascendencia; los planes estratégicos afectan a una amplia gama de actividades de la organización, mientras que los planes operativos tienen un alcance más estrecho y limitado.

La última diferencia está en el grado de detalle, aquí los planes estratégicos se establecen en términos que parecen simples y genéricos, por otra parte, los planes operativos como derivados de los planes estratégicos, se establecen con mayor detalle.

1.1.2. Planes a largo plazo y a corto plazo

Todas las empresas deben orientarse hacia el siglo XXI para identificar los mercados principales, planear nuevos productos y actualizar sus tecnologías de producción.

Por lo que, la planeación a corto plazo suele abarcar un año o menos y compete a los ejecutivos del nivel medio o

intermedio, éstos se centran en cosas, como decidir cuáles mercados metas recibirán una atención especial y cual será la mezcla de marketing.

De igual forma, según Stanton (2000) la planeación puede abarcar periodos de corto y largo plazo. Así la planeación a largo plazo incluye asuntos que afectan a toda una compañía, como por ejemplo, ampliar o disminuir la producción, los mercados y las líneas de producción.

1.1.3. Planes específicos y direccionales

Se considera, que los planes específicos son los que tienen objetivos claramente definidos, por lo que no existe ambigüedad, tampoco dan lugar a malos entendidos o malas interpretaciones.

Sin embargo, las desventajas de los planes específicos requieren claridad y un sentido de previsibilidad que con frecuencia no existe. Cuando la incertidumbre es alta, la gerencia debe ser flexible para responder a cambios inesperados, entonces es preferible usar planes direccionales que consisten en identificar una guía general. De esta forma, presentan énfasis, sin embargo, no obligan a los gerentes a cerrarse a un objetivo o curso de acción específico. Por lo que, la flexibilidad es inherente a los planes direccionales en la aplicación; no obstante, esta ventaja debe compararse contra la pérdida de claridad misma que si proporcionan los planes específicos (Stephen robbins, 1996).

1.1.4. Planes fijos y planes de uso único

A este tipo de planes se le considera que han sido diseñados específicamente para hacer frente a las necesidades de una situación única ya que se crean como respuesta a decisiones no programadas tomadas por los gerentes. En este sentido, se puede decir que este tipo de plan responde a una necesidad la cual debe ser atendida de forma especial, por su carácter transitorio.

D. ASPECTOS RELEVANTES SOBRE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

1. DEFINICIÓN E IMPORTANCIA

El fin que persigue la planeación estratégica es el poder crear un plan, el cual permita obtener las metas que se desean alcanzar y los medios estratégicos que se utilizarán para este propósito tomando en cuenta de dónde se parte.

Una planeación estratégica es importante por que sin planes, los administradores no pueden saber cómo organizar al personal y los recursos, a diferencia, el desarrollo de planes proporcionara confianza en la dirección y en la consecución de los objetivos organizacionales.

De esta forma, se puede considerar que la planeación estratégica requiere desarrollar un conjunto de acciones que deben ser desarrollados para lograr los objetivos estratégicos. Lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y

establecer la forma y periodicidad para medir los avances (Sampieri y Otros, 1998).

En conclusión se puede definir la planeación estratégica como el análisis racional de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno para la empresa, de los puntos fuertes y débiles de la empresa frente a este entorno y a la selección de un compromiso estratégico entre dos elementos, que mejor satisfaga las aspiraciones de los directivos en relación con la empresa.

2. NIVELES DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2.1. Planeación estratégica de la compañía

En este nivel la dirección define la misión de la organización, establece metas a largo plazo y formula estrategias generales para cumplirlas (Stanton y Otros, 1996).

Así las metas y estrategias globales de la organización se convertirán posteriormente en el marco de referencia para planear las áreas funcionales que constituyen la empresa, como producción, finanzas, recursos humanos, marketing e investigación y desarrollo.

De esta forma, se puede resumir que el desarrollo de una compañía, tienen que seguir cuatro pasos esenciales que permitan una mayor eficiencia cuando se aplican.

El primero es definir la misión para lo cual se requiere revisar la misión actual y confirmar si todavía es adecuada.

Segundo, se analiza la situación a través de la recolección y el estudio de la información relacionada a uno o

a más aspectos específicos de la empresa. Tercero se establecen los objetivos organizacionales en el cual los directivos deben escogerlos con el fin de que guíen a la empresa en la realización de su misión. Y por último, se seleccionan las estrategias para lograr los objetivos los cuales indican como la compañía conseguirá alcanzarlos.

2.2. Planeación estratégica de marketing

Para la planeación estratégica de marketing se debe seguir un proceso secuencial que consiste en analizar la situación actual, trazar los objetivos de marketing, determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial, seleccionar los mercados meta, medir la demanda de mercado y diseñar una mezcla de marketing estratégico.

De igual, forma Stanton (1999) describe el proceso de la planeación de marketing como la fijación de metas y estrategias para las actividades mercadológicas de la empresa y la coordinación simultanea con la planeación global de la compañía.

2.3. Planeación anual de marketing

La planeación anual de marketing consta de la preparación de planes a corto plazo, para las principales funciones de la organización. Dicho plan abarca un periodo específico normalmente de un año, y se basa en la planeación estratégica de la empresa³.

E. DETERMINACIÓN DEL MERCADO META

Cuando una empresa conoce las personas u organizaciones a las que quiere enfocar su producto se le facilitará encontrar los métodos y estrategias para ocupar un lugar en su mente, por lo que una organización no puede alcanzar su objetivo si no tiene una meta establecida por consiguiente, el éxito de ésta incide en el conocimiento y el estudio exhaustivo de los clientes potenciales.

Es por eso, que un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que comparten necesidades y características comunes al que la compañía decide servir⁴.

En conclusión, se debe conocer a quienes va dirigido el producto o servicio, tomando en cuenta las necesidades, gustos y preferencias que éstos grupos tienen, ya que la función de la mercadotecnia es ofrecer un producto o servicio con calidad.

³ William J. Stanton et al. **Fundamentos de Marketing**, (México: McGraw-Hill, 2000), ps. 692-693.

⁴ Philip Kotler y Gary Armstrong, **Marketing**, (México: McGraw-Hill, 1998), p 64.

F. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO Y VENTAJA

DIFERENCIAL

En el desarrollo de la planeación estratégica, un excelente paso es, posicionar el producto en el mercado de tal manera que pueda ser distinguido de la competencia. Para esto, es necesario que la empresa cree una imagen en relación con el producto; de esta forma, el posicionamiento designa la imagen del producto en relación con los de la competencia y con otros que pueda producir la misma empresa.

Por su parte, Stanton et.al. (2000), señala que después de posicionado el producto es necesario identificar una ventaja diferencial viable. Entendiendo la ventaja diferencial como aquella característica de la empresa o de la marca que se considere más conveniente, que hace que sobresalga de la competencia.

Así mismo, el posicionamiento consiste en crear una imagen del producto en la mente de los integrantes del mercado meta. Por lo que, dentro de éste hay que suscitar la percepción deseada del producto en relación con la competencia.⁵

De igual modo, la posición del producto es la forma en la que los consumidores lo definen resaltando sus atributos importantes, y el lugar que ocupa el producto en la mente de

⁵ Roman G. Hiebing et. al. **Cómo preparar el exitoso plan de Mercadotecnia**, (México: MacGraw-Hill, 1992),ps. 103-105.

los consumidores en relación a los productos de la competencia.⁶

Es importante reconocer que hay una gama de productos para satisfacer la misma necesidad, y a pesar de eso las empresas siguen generando productos nuevos, y a la vez que la competencia se incrementa. Es por ello que la empresa tiene que lograr que su producto impacte de tal forma, que tenga una posición en la mente de los consumidores, para que a la hora de elegir un producto sea este el preferido por los consumidores.

En resumen, el posicionamiento busca crear un lugar en la mente de las personas para que identifiquen un producto rápidamente y sin dificultad, ya que éstos tienen conocimientos, y familiarización con otros productos, que harán que los clientes busquen una alternativa que satisfaga su necesidad.

G. MATRIZ DE DESARROLLO DE PRODUCTOS Y MERCADOS

Cabe destacar, que en las empresas generalmente la misión se centra en el crecimiento, es decir, el aumento de ingresos y ganancias. Así, al buscar el crecimiento una compañía debe tener en cuenta tanto sus mercados como sus productos.

De esta forma, Stanton et.al.(2000), define la matriz de desarrollo de productos y mercados, como aquella que está formada por cuatro estrategias de crecimiento, así:

⁶ Ibid4., p. 74.

FIGURA No 1

MATRIZ DE DESARROLLO DE PRODUCTOS Y MERCADOS.



Fuente: Stanton, Etzel y Walker (2000).

1. PENETRACIÓN EN EL MERCADO

Esta estrategia es muy utilizada para incrementar un segmento del mercado y para incrementar las ventas. Así, una compañía tratará de vender una mayor cantidad de sus productos en sus mercados actuales apoyándose entre algunas tácticas como invertir más en la publicidad o en la venta personal. Otra opción consiste en que una empresa intente convertirse en la única fuente ofreciendo un trato preferencial a los clientes que concentren en ella todas sus compras.

2. DESARROLLO DEL MERCADO

Para que una compañía logre introducirse en la mente de los consumidores y crear un segmento grande debe desarrollar su propio mercado, creando oportunidades para que sus clientes los conozcan y puedan convertirse en líneas fuertes y reconocidas.

El desarrollo del mercado es una estrategia para el crecimiento que identifica y desarrolla nuevos segmentos del mercado para los productos actuales de la compañía (Kotler 1998).

Por lo tanto, el desarrollo del mercado se da cuando una compañía hace un estudio para penetrar en nuevos y diferentes mercados, con el fin de atraer nuevos grupos para que prefieran la marca o para que compren más productos.

3. DESARROLLO DE PRODUCTOS

Para que la compañía logre atraer a diferentes usuarios, o para tener mayor número de clientes actuales, tiene que utilizar más estrategias, y una de las que genera mejores resultados es el desarrollo de productos.

Según Stanton et.al. (2000), Desarrollo de productos es una estrategia que exige crear productos nuevos para venderlos en mercados actuales; por lo tanto, es una estrategia mediante la que se amplían los mercados por medio de la innovación de nuevos productos, con el fin de atraer aún más a los clientes, puesto que el bien o servicio se debe ir mejorando y

perfeccionando constantemente, a manera de atraer más el público y satisfacer mejor sus necesidades.

4. DIVERSIFICACIÓN

Para que una compañía sea aún más reconocida en el mercado, y sea preferida para todo tipo de usuario, debe tener una diversificación de productos, para que ayude a ser reconocida por clientes de diferentes niveles y clases.

Según Kotler et.al. (1998), la diversificación es otra estrategia para el crecimiento de la compañía que inicia o adquiere negocios fuera de los productos o negocios actuales de la compañía.

Se busca crear nuevos productos, diferentes de los que ya se tienen, pero manteniendo la marca, y siguiendo el objetivo de satisfacer siempre las necesidades de los clientes.

H. MATRIZ CRECIMIENTO PARTICIPACIÓN

La matriz crecimiento/participación es un método de plantación de cartera que evalúa las unidades estratégicas de negocios de una empresa en términos de su tasa de crecimiento de mercado y participación relativa en el mercado. Las unidades estratégicas de negocios se clasifican como estrellas, vacas de dinero, interrogantes y perros.

Para que una compañía logre determinar sus unidades estratégicas de negocios (UEN) debe tratar de identificar los elementos, y esto se hace por medio de la matriz de crecimiento/participación, mejor conocida como matriz del

Boston Consulting Group, que fue ideada para clasificar las UEN y en ocasiones sus productos principales.

Según Stanton et.al. (2000), por medio de este modelo, una organización clasifica sus UEN y en ocasiones sus productos principales, conforme a dos factores: su participación en el mercado en relación con los competidores y la tasa de crecimiento de la industria en que funcionan esas UEN.

CUADRO N.1

Matriz del Consulting Group.

PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE LA COMPAÑÍA

TASA DE CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA	ESTRELLA	INTERROGANTES
	VACAS DE EFECTIVO	PERROS

FUENTE: Stanton, Etzel y Walter (2000).

En la figura anterior los cuatro cuadrantes representan diferentes categorías de unidades o productos importantes. Las categorías no solo difieren en cuanto a la participación en el mercado y la tasa de crecimiento, sino también en las unidades de efectivo y las estrategias adecuadas. A continuación se detalla el significado de los cuatro tipos de UEN:

a. Estrellas: Significan gran participación en el mercado y altas tasas de crecimiento. Cada unidad de esta categoría, requiere mucho efectivo y estrategias de marketing

agresivas para mantener la competitividad de los mercados en crecimiento.

b. Vacas de Efectivo: Tienen gran participación en el mercado y bajas tasas de crecimiento. Además, en este tipo de unidad los clientes tienen mucha lealtad, lo que resulta una generación suficiente de efectivo para mantener y apoyar a otras unidades de negocios.

c. Interrogantes: A estas categorías pertenecen las UEN que se caracterizan por tener poca participación en el mercado, pero altas tasas de crecimiento en la industria. Este tipo de unidad, no ha logrado afianzarse en el mercado, por lo que siempre se esta en busca de crear un impacto en el mercado, como una ventaja diferencial para mantener más apoyo de sus clientes.

d. Perros: Debido a que tienen poca participación en el mercado y operan en industrias con bajas tasas de crecimiento, a una compañía no le conviene invertir mucho, y al hacerlo se deben implementar estrategias para maximizar las ganancias, reduciendo los gastos, o en última opción se cancelarían.

En conclusión la matriz de crecimiento/participación sirve para diferenciar y ordenar en categorías los productos, desde el más rentable hasta el menos rentable para así poder invertir en el producto que mejor le convenga.

I. MEZCLA DE MERCADOTECNIA

La mezcla de mercadotecnia es un conjunto de elementos, los cuales al mezclarlos sirven para poder llegar a tener el resultado que se desea en lo que a mercado meta se refiere.

Cuando estos elementos se relacionan entre si, lo que se trata de hacer es satisfacer las necesidades de las personas, que constituyen en éste caso el mercado meta.

Las mezclas de mercado son los instrumentos tácticos que se pueden controlar en la mercadotecnia. Estos se pueden reunir en cuatro grupos de variables que son: producto, precio, plaza y promoción; conocidas como "las cuatro p", estas variables son las que se mezclan para producir el resultado que se espera obtener en el mercado meta.

1. PRODUCTO

1.1 Definición

Un producto se da como el resultado de la satisfacción de una necesidad, es decir los seres humanos necesitan incentivos que vengan a sustituir un deseo, por lo tanto, producto es todo aquello que es capaz de satisfacer una necesidad.

Según Hiebing y Cooper (1992), para las compañías de productos empacados de consumo, detallistas y de empresas de negocio a negocio, el producto es un objeto tangible que se vende a los clientes. Pero, en el caso de las empresas de servicios, el producto toma la forma de alguna oferta intangible.

1.2 Niveles de los productos

La planificación del diseño de un producto o servicio considera la incorporación de tres niveles para cada uno. Así, el nivel más básico es el producto central o llamado esencial, que está en el centro del producto total, y consiste en los beneficios cruciales que resuelven un problema, y son lo que los consumidores buscan cuando adquieren un producto o servicio.

Después se construye un producto real alrededor del producto central, éste debe cumplir con características como, un nivel de calidad, funciones, diseño, marca y presentación.

Por último, se debe desarrollar un producto aumentado al rededor de los productos central y real, en el que se ofrezca servicios y beneficios adicionales al consumidor, como el otorgamiento de garantías, mano de obra, instrucciones y manuales de usos, mantenimiento y teléfonos de emergencia. Es decir, servicios adicionales para el cliente, y los beneficios que se suman al núcleo y al producto real.

1.3 Atributos de los productos

El producto presenta múltiples atributos físicos y psicológicos, incluso el consumidor asocia aspectos sociológicos a los productos. De esta forma, partiendo de los atributos, el consumidor forma una imagen del producto en su mente, imagen que no siempre coincide con la realidad que mide la ciencia.

El consumidor relaciona estereotipos o características humanas con los productos, asignándoles personalidades. Así, la mente del consumidor sintetiza la imagen de los productos y coloca unas marcas en relación a las demás, para cuando tenga que decidir la compra el consumidor evaluará una lista limitada de productos en relación a los otros. Esta posición que una marca ocupa en la mente del consumidor se encuentra también en función de uno o unos pocos atributos del producto y es lo que denomina posicionamiento.

Para el marketing, lo que importa fundamentalmente son las percepciones de los consumidores, lo que el consumidor percibe de una marca y la construcción mental que realiza en su cerebro.

En conclusión, entre los atributos físicos de un producto podemos encontrar la composición de éstos y la propiedad que se puede percibir a través de los sentidos. Los atributos físicos también pueden ser funcionales, entre éstos tenemos; color, sabor, olor, surtido, tamaño, envase y embalaje, etiquetado y diseño. Los atributos psicológicos pueden ser la calidad y la marca.

2. PRECIO

2.1. Definición

Todas las organizaciones lucrativas deben poner precio a sus productos o servicios. Por lo que, el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto ó servicio. De manera más general, es la suma de los valores que el consumidor

intercambia por los beneficios de tener ó usar un producto o servicio.

Según Hiebing y Cooper (1992), Precio se define como el valor monetario de un producto, a pesar de esta definición se considera que no solamente es el valor monetario, es decir que no sólo significa dinero, ya que un producto puede ser cambiado por otro, ó puede ser cambiado por un producto mas una cantidad de dinero, según los términos del que hizo la venta. De igual forma, Stanton, (1996), lo define como la cantidad de dinero y/u otros artículos con la utilidad (atributo que posee la capacidad de satisfacer deseos) necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto.

2.2. Objetivos de la fijación de precios

La fijación de precios es muy importante pues es un regulador básico del sistema económico. El precio debe cumplir los costos (según su variación), que ha generado la elaboración del producto, y generar una utilidad a la empresa que lo fabricó.

También se debe determinar el valor del mercado del producto, en comparación con los precios de los productos competitivos.

Además, es necesario sondear si ha habido cambios en la oferta y la demanda, y en el caso de existir cambios, ajustarse a la nueva situación, tomando en cuenta también la disposición de los competidores a seguir dichos cambios.

El proceso de fijación de precios es interactivo y exige la reapreciación constante de la evolución del mercado.

2.3. Métodos de fijación de precios

Existen cuatro métodos en la fijación de precios en una organización, y ésta puede optar por el que considere más conveniente de acuerdo a las necesidades de la compañía.

El primero, es la fijación de éstos en función del costo. Este se puede realizar tomando en cuenta el costo o tomando en cuenta el análisis del punto de equilibrio y utilidades meta.

La fijación de precios más el costo es el método más sencillo; en este método, se agrega una cantidad estándar al costo del producto, la que varía dependiendo del producto. La fijación de precios según el análisis del punto de equilibrio y utilidades meta consiste en determinarlo, de tal forma, que le permita estar en el punto de equilibrio u obtener las utilidades que se ha propuesto.

El segundo, es la fijación de precios en función del comprador. Cada vez es mayor el número de empresas que basan sus precios en el valor percibido del producto. La fijación de estos en función del valor percibido utiliza la opinión del comprador, no los costos del vendedor, como clave para determinarlo.

El tercero, es la fijación de precios en función de la competencia. La compañía se basa sobre todo en los de la competencia y presta menos atención a sus propios costos y

demanda. Las empresas normalmente cobran lo mismo; las pequeñas siguen al líder, y lo modifican cuando éste lo hace, más que cuando su propia demanda o costos varían.

Y por último, la fijación de precios un función de una licitación cerrada. Que se lleva a cabo cuando las empresas concursan para conseguir un contrato se utiliza también la fijación de precios en función de una licitación cerrada, la compañía se fundamenta en los que supone serán los de la competencia, mas que en sus costos ó demanda. A la empresa le interesa ganar un contrato, y esto significa ponerse más bajos que los de sus competidores. Aun así, no se pueden bajar significativamente, pues si son inferiores a sus costos, pondrían llegar a un riesgo para toda la empresa.

3. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los canales de Distribución surgen de la necesidad que tienen los fabricantes de hacer llegar el producto al mercado meta. A través de ellos los fabricantes pueden llevar hasta el otro lado sus productos.

3.1. Definición

Según Stanton y Otros (2000), Un canal de Distribución esta formado por personas y compañías, que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto a medida que este pasa del fabricante al consumidor final.

En los Canales de Distribución podemos encontrar al mayorista, a los intermediarios y a los detallistas para que

finalmente los fabricantes puedan entregar su producto o servicio a los compradores.

3.2. Intermediarios y canales de distribución

Los Canales de Distribución están formados por las organizaciones independientes que son las encargadas de hacer llegar al consumidor, el producto o servicio que éste requiera⁷.

En resumen, los canales de distribución utilizan intermediarios, ya que estos conocen el mercado en que van a comercializar el producto, tienen contactos previos y hacen que el productor se ahorre los gastos de distribución.

Los canales de distribución tienen ciertas funciones como la de informar a sus contratistas acerca de los actores y las fuerzas del entorno mercadológico, que servirán para el intercambio; así mismo promocionan los productos, desarrollando y difundiendo información sobre una oferta, y contactan a los posibles compradores estableciendo comunicación con ellos.

Por otro lado, también adaptan la oferta a las necesidades propias de cada comprador; negocian en cuanto al precio y los términos de oferta del consumidor; distribuyen, es decir, transportan y almacenan los bienes; financian el proceso de intercambio para cubrir los costos propios de operación del canal, y por último, aceptan los riesgos

⁷ Phillip Kotler y Gary Armstrong Mercadotecnia, (México: Prentice-Hall, 1996), p. 458.

inherentes de asumir la función de interlocutor entre el productor y el consumidor (robos, incendios, etc.).

3.3. Diseño de canales de distribución

Las compañías semejantes a veces poseen diferentes canales de distribución, y requieren de un canal que no sólo satisfaga las necesidades de los clientes, sino que además le dé una ventaja competitiva.

Según Stanton et.al.(1996), se requiere de un método bien organizado para diseñar canales que satisfagan a los clientes y superen la competencia.

Primero, se debe explicar la función de la distribución, que es una estrategia de canales que debe diseñarse dentro del contexto de la mezcla global de marketing.

Segundo, se selecciona el tipo de canal; una vez especificada la función de la distribución en el programa global de marketing, se escoge el tipo de canal más adecuado para el canal del producto de la compañía. En esta fase de la secuencia, se debe decidir si se utilizarán intermediarios en el canal y que tipos de intermediarios.

Tercero, determinar la intensidad de la distribución; se refiere al número de intermediarios que participarán en los niveles de venta al detalle y al por mayor en un territorio.

Finalmente, se debe seleccionar miembros específicos del canal; consiste en escoger determinadas compañías para que se distribuya el producto. En cada tipo de institución suele haber numerosas empresas entre las cuales escoger.

Cuando el fabricante selecciona determinadas firmas para que formen parte de un canal de distribución, deberá evaluar los factores que se relacionan con el mercado, el producto, su propia empresa y los intermediarios.

3.4. Selección del tipo de canal

Las empresas pueden recurrir a los canales ya existentes o bien a otros nuevos para dar un mejor servicio a los clientes actuales o llegar a otros prospectos. Siempre una empresa al seleccionar sus canales tratará de conseguir una ventaja diferencial, ante la competencia.

Por lo que, la distribución del producto se puede hacer de forma directa o indirecta, partiendo de las necesidades que se quieran cubrir; la primera se da cuando sólo participan el productor y el consumidor final, y la segunda se da cuando participa el productor, el consumidor final y al menos un nivel de intermediarios.

Ciertamente, hay muchos medios por los cuales una empresa, puede llevar su producto de un lugar a otro, y para éstos se debe tomar en cuenta el área geográfica que se pretende alcanzar. Es importante que la empresa seleccione qué tipo de canal es el que mejor se adecua a sus intereses.

Cabe señalar, los principales canales de distribución por los que una empresa puede optar en una situación determinada, teniendo cada uno de estos la forma implícita de hacer llegar el producto al consumidor final, los cuales se detallan a continuación.

3.4.1. Distribución de los bienes de consumo

Este tipo de distribución tiene diferentes medios, para llegar al consumidor, entre los que se destacan: el canal directo (Productor-Consumidor), que consiste en el canal más breve y simple para distribuir bienes de consumo y no incluye intermediarios; el canal detallista (Productor-detallista-consumidor), es el canal por medio del cual muchos grandes detallistas compran directamente a los fabricantes y productores agrícolas; el canal mayorista (Productor-mayorista-detallista-consumidor), es el único canal tradicional para los bienes de consumo; el productor-agente-detallista-consumidor, en vez de usar a mayoristas, muchos productores prefieren servirse de agentes intermediarios para llegar al mercado detallista, especialmente a los detallistas a gran escala. Y finalmente, el canal agente/intermediario (Productor-agente-mayorista-detallista-consumidor); los fabricantes a veces recurren a agentes intermediarios quienes a su vez usan a mayoristas que venden a las grandes cadenas de tiendas.

3.4.2. Distribución de servicios

Para este tipo de distribución se tienen diferentes medios, entre los que se mencionan a continuación:

El productor-consumidor, en el que, dado a la intangibilidad de los servicios, el proceso de producción y la actividad de venta, se requiere a menudo un contacto personal entre el productor y el consumidor, por lo tanto, se emplea un canal directo.

El productor-agente-consumidor, considerando que no siempre se requiere el contacto entre el productor y el consumidor en las actividades de distribución. Los agentes asisten al productor de servicios en la transferencia de la propiedad u otras funciones conexas.

3.4.3. Canales múltiples de distribución

Muchos productores no se contentan con un solo canal de distribución. Por el contrario, debido a razones como lograr una cobertura amplia del mercado o no depender totalmente de una sola estructura, se sirven de canales múltiples de distribución.

Los canales múltiples a veces son denominados distribución dual, se emplean en situaciones bien definidas. Un fabricante tendrá que usar los canales múltiples para llegar a diferentes tipos de mercado, por ejemplo cuando vende el mismo producto al mercado de usuarios y al mercado industrial o cuando vende productos inconexos.

También sirve para llegar a diferentes segmentos de un mismo mercado cuando el tamaño de los compradores varía mucho (agencia de viajes-oficina-consumidor final) o la concentración geográfica difiere entre las partes del mercado.

3.4.4. Canales no tradicionales

Los canales no tradicionales ayudan a diferenciar el producto de una compañía de sus competidores. Aunque los canales no tradicionales limitan la cobertura de una marca, le ofrecen al fabricante que sirve a un nicho una forma de

obtener acceso al mercado y a ganar la atención del cliente sin tener que establecer intermediarios de canal.

3.4.5. Canales inversos

Cuando los productos se mueven en dirección opuesta a los canales tradicionales del consumidor de vuelta al fabricante, un ejemplo de ellos es reparación o reciclaje.

4. PROMOCIÓN

La promoción es un intento de influir en el público, es una forma de hacer llegar la información de los productos y servicios que ofrece la empresa a los consumidores. Además, se considera como el elemento de la mezcla de marketing de una organización que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto y sus ventas, con la intención de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor y el destinatario Stanton et.al. (2000).

4.1. Métodos de promoción

Para comunicarse con individuos, grupos u organizaciones, pueden aplicarse varios métodos promocionales. La combinación estratégica de los métodos promocionales utilizada por una organización en su mixtura de promoción para un producto en particular, determinará el éxito que ésta tenga en el mercado.

Entre estos métodos se tiene:

4.1.1. Venta personal

Las ventas personales como su nombre lo indica, se dan de vendedores a compradores físicamente, ya sea ésta otra empresa o una persona en particular.

Para Hiebing y Cooper (1992) ese concepto a menudo recibe el nombre de operaciones, y abarca las funciones relacionadas con la venta en la tienda, en la oficina o en otros ambientes como la venta de puerta en puerta, la venta en el interior de la agencia o la de tele mercadotecnia.

En general, la venta personal se encarga de convencer a una persona, que necesita en ese momento el producto que se está promocionando. En la mayoría de casos el proveedor busca al cliente. El vendedor debe tener cierta capacitación u orientación, conocimiento y seguridad en el producto que distribuye, así el comprador sentirá confianza de adquirir un buen producto.

4.1.2. Publicidad

La publicidad es una forma pagada de comunicación impersonal sobre una organización, sus productos, o ambas cosas que se transmiten a una audiencia seleccionada como meta, mediante un medio masivo. Las personas y las organizaciones utilizan la publicidad para promover mercancías, servicios, ideas, temas y personas. Algunos medios masivos que se utilizan para transmitir publicidad son: televisión, radio, periódicos, revistas, correo directo, vehículos de transportación masiva, exhibidores exteriores, volantes, catálogos y directorios.

Considerando que la publicidad es un método promocional sumamente flexible, ésta brinda a la compañía la oportunidad de llegar a audiencias muy grandes seleccionadas como meta o centrarse en una audiencia pequeña y bien definida.

Es de hacer notar, que los responsables de marketing tienen varias ventajas al emplear la publicidad. Ya que, ésta puede ser un método promocional muy eficaz en cuanto al costo, porque llega a muchas personas, a un bajo costo por persona. Además, la publicidad permite repetir el mensaje varias veces simultáneamente. Así, la publicidad para un producto se anuncie en cierta forma podrá añadirle prestigio, ya que en ocasiones, la notoriedad que obtiene una empresa mediante la publicidad crea una imagen más favorable de la compañía en la mente del público.⁸

4.1.3. Publicidad no pagada

En los mercados existen diferentes formas de promociones y una de ellas es la publicidad no pagada, conocida también como relaciones públicas, ya que tiene mucho que ver con los acontecimientos que se están dando en la sociedad.

Stanton (2000) define la publicidad no pagada como una herramienta administrativa cuya finalidad es influir positivamente en las actitudes hacia la organización, sus productos y sus políticas. Así mismo, este autor afirma que

⁸ Thomas C. O'Guinn et. al. **Publicidad**, (México: Thomson Editores, 1999), ps. 4-6.

las actividades de relaciones públicas tienen por objeto mantener la imagen positiva de una organización ante su público.

Al mismo tiempo Hiebing y Cooper (1992), relatan como las relaciones públicas, también pueden afectar las actitudes de las personas ya que es una publicidad que no se paga.

Cabe la pena mencionar que la publicidad no pagada se da porque la empresa en un principio pagó por apoyar o ayudar un evento, así que se considera que no es del todo gratis, si no más bien una inversión que se recupera a corto o largo plazo dependiendo de los efectos que se tengan de los factores del entorno del evento.

4.1.4. Promoción de ventas

Esta herramienta de ventas tiene como objetivo dar un impacto directo en el comportamiento de los compradores ya sea de una marca o una empresa. También, trata de incentivar al mercado meta a realizar la compra de un producto que tal vez, el consumidor no necesite en ese momento, pero que necesitará en un momento futuro; por el contrario si ésta no genera una compra inmediata, ayudará a fortalecer las marcas para que puedan ser reconocidas en el futuro.

Según Stanton et.al.(2000), por promoción se entiende a los medios que estimulan la demanda y cuya finalidad es reforzar la publicidad y facilitar la venta personal.

A través de la promoción de venta se puede aumentar la demanda del producto, y se puede obtener un aumento en las ventas. Existen diferentes tipos de promociones, entre las que se pueden mencionar, las rebajas, cupones, muestras gratuitas, reembolso, regalos, rifas, premios, exhibiciones en tiendas, entre otras.

4.1.5. Relaciones públicas

Toda organización para comercializar un producto tiene tratos personales entre ambientes internos o externos, entendiéndose a este tipo de interacciones como relaciones públicas.

Así, las relaciones públicas son una herramienta administrativa cuya finalidad es influir positivamente en las actitudes ante una organización, sus productos y sus políticas. Es una clase de promoción que frecuentemente se descuida mucho (Stanton et.al., 2000).

4.1.6. Propaganda

La propaganda es una comunicación impersonal, en forma de reportaje, referente a una organización, sus productos, o ambos que se transmite a través de un medio masivo. Aún cuando la organización que utiliza la propaganda no paga por el uso del medio masivo, no debe considerarse la propaganda como una comunicación gratis, pues existen costos para preparar los comunicados de prensa y para estimular al personal de los medios para que los transmitan o impriman.

La empresa que utiliza la propaganda en forma regular tiene empleados que llevan a cabo estas actividades o contrata

los servicios de una empresa de relaciones públicas o una agencia de publicidad. De cualquier forma, los costos de estas actividades recaen sobre la empresa. A pesar de que tanto la publicidad como la propaganda se transmiten mediante las comunicaciones masivas, éstas se diferencian en que para la propaganda el patrocinador no es identificado y la comunicación se presenta en forma de reportaje. Algunos ejemplos de propaganda son los reportaje en revistas, periódicos, radios y televisión sobre nuevas tiendas minoristas, nuevos productos o cambios de personal en organizaciones.

Finalmente, se puede decir, que la propaganda debe planearse y ponerse en práctica de tal manera, que sea compatible con los demás elementos de la mixtura de promoción de tal forma que todos los elementos se brinden apoyo.

4.1.7. Merchandising

El Merchandising es un apoyo o refuerzo para la empresa, ya que, a través de éste se pueden dar o hacer informaciones ya sea visuales o escritas de un forma diferente a los medios publicitarios pagados.

Las formas de Merchandising incluyen folletos, hojas de venta, exhibiciones del producto, presentaciones de video, banderines, carteles, diseños promocionales en los estantes y cualquier otra herramienta que pueda dar a conocer los productos y las características que lo califican.

J. ANÁLISIS DEL ENTORNO

El medio ambiente es un conjunto de condiciones internas y externas que envuelven a una organización, tales como: temperatura, agua, alimentos, aire y luz, en otras palabras es todo aquello que rodea a una empresa, y la combinación de todas estas condiciones, hace posible que dichas entidades vivan y se desarrollen.

1. MACRO AMBIENTE EXTERNO

Los factores Macro ambientales son aquellos que influyen de manera importante en el sistema de marketing de cualquier empresa, son fuerzas que no pueden ser controladas por los directivos de éstas, pero no son del todo incontrolables. Están interrelacionados ya que un cambio en uno de ellos, ocasionará cambios en uno o más de los otros. Otra cosa que tienen en común, es que se trata de fuerzas dinámicas, esto quiere decir que están sujetas al cambio y a un ritmo creciente. Hasta cierto punto, una empresa podrá influir en el ambiente externo.

2. MICRO AMBIENTE EXTERNO

El micro ambiente externo está conformado por varios elementos, entre los cuales tenemos a los competidores directos y potenciales, es decir, la competencia, los proveedores, los clientes y productos sustitutos.

De esta forma, los competidores directos están conformados por empresas que ofrecen un producto o servicio

igual al que vende la empresa. Los proveedores, son aquellas organizaciones que brindan los insumos necesarios para elaborar un producto u ofrecer un servicio. Los clientes, son las personas o empresas que compran productos o servicios, es decir, a quienes va dirigida la producción, y están dispuestos a tener una relación de intercambio para poder obtenerlos.

También existen productos sustitutos, que son aquellos productos o servicios que no son exactamente iguales a los que produce o vende la empresa pero cumplen la misma función. Los consumidores pueden reemplazar un producto por otro debido a que satisfacen la misma necesidad.

Los competidores potenciales, representan aquellos que comercializan un mismo producto o servicio en el exterior, lo que se considera una amenaza que podría influir directa o indirectamente a la empresa.

3. AMBIENTE INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

El ambiente interno de una organización es el que promueve la productividad, los resultados, la comunicación efectiva con el cliente, la atención rápida, gentil y amistosa. Éste se refiere al tipo de organización, comunicación y prácticas, es decir, las características que desarrollan las personas que las hacen peculiares y especiales, todas éstas son las que forman la cultura de una organización.

Cada organización tiene su propia cultura, es única, mucho más que las estructuras formales y jerárquicas, cada empresa tiene una personalidad propia. Por lo tanto,

comprender los comportamientos internos, las influencias de la dirección del negocio, es esencial para que cada grupo de personas encuentre en el lugar de trabajo un ambiente agradable.

Establecer una comunicación constante, franca y transparente, es la mejor manera para que una organización viva un clima interno de calidad y produzca resultados para los negocios y para las personas.

Crear un ambiente en donde los empleados se sientan copropietarios y co-responsables por los resultados obtenidos, problemas, soluciones, calidad de las relaciones, el liderazgo y la comunicación, entre otros, es el mayor desafío que los dirigentes deben enfrentar.

Monitorear el clima interno de una organización es, esencial para el mantenimiento de buenas relaciones de trabajo.

K. DETERMINACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Para poder llevar a cabo el plan estratégico de mercadotecnia se debe evaluar el entorno de la empresa, tomando en cuenta los aspectos que ayudan a reforzar las bases de la misma, así como también, los puntos débiles que no lo benefician.

Las fortalezas y debilidades están representadas por las condiciones internas de la empresa. Las fortalezas son los elementos que evalúan las capacidades positivas que ayudan a

lograr los objetivos. Por otra parte, las debilidades son las deficiencias que dificultan su logro.

L. DETERMINACIÓN DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES

Las amenazas y oportunidades están representadas por las condiciones externas de la empresa que pueden influir sobre ella de manera negativa o positiva. Las oportunidades son condiciones externas que pueden afectar la empresa positivamente, en cambio las amenazas son condiciones externas, o acciones de otros sujetos, que pudieran afectarla negativamente.

M. ANÁLISIS FODA

Es muy importante cuando se va a hacer una investigación de mercadotecnia determinar los problemas y oportunidades a los cuales se enfrenta una empresa, para que los resultados de ésta sean más eficientes. Éste método permite identificar los elementos que le benefician y los que no, es decir, las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas, para poder hacer una evaluación y así diseñar estrategias de mercado para tomar decisiones ya sea a largo o corto plazo.

Se entiende como fortalezas a los recursos y capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por lo que se considera como una posición privilegiada frente a la competencia.

También, las oportunidades Son aquellas posibilidades favorables que se deben reconocer o descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Por otro lado, están las debilidades que son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.

Y las amenazas que representarán aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Dado que tanto las fortalezas como las debilidades son factores internos que se obtienen de la empresa, resulta posible actuar directamente sobre ellas. Se entiende por factores internos: los elementos que están bajo el control de la gestión gerencial y se encuentran a diario en la organización, tales como: políticas, recursos humanos, tecnología al alcance, estructura y capacidad financiera entre otros.

Las oportunidades y las amenazas son factores externos y es por ello que resulta difícil o imposible poder modificarlas. Se entiende por factores externos a los elementos que se encuentran fuera de la organización y que normalmente no son controlables desde la gestión gerencial y pueden condicionar su desempeño tanto en aspectos positivos como negativos, entre éstos se encuentran: evolución económica del país, condiciones de conocimiento y desarrollo, efectos

económicos de las relaciones internacionales, tratados de comercio, etc.

El análisis FODA, tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la empresa, y en diferentes unidades de análisis tales como: producto, mercado, división, unidad estratégica de negocios, entre otros, muchas de las conclusiones obtenidas del análisis FODA podrán ser de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercado que diseñen y que, califiquen para ser incorporados en el plan de negocios.

De esta forma, partiendo del análisis FODA se desarrollan las estrategias que contribuyan a mejorar las condiciones en las que se encuentre la empresa, estrategias que se desarrollan a continuación.

1. ESTRATEGIAS OFENSIVAS

Esta estrategia, consiste en el uso de las fortalezas internas que tiene la empresa a través del aprovechamiento de las oportunidades externas.

2. ESTRATEGIAS DEFENSIVAS

Esta estrategia, consiste en el uso de las fortalezas internas que tiene la empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.

Dado que, en los mercados competitivos, todas las empresas están sujetas a sufrir ataques tanto de empresas nuevas o empresas que buscan una nueva posición en el mercado, es necesario que dispongan de estrategias defensivas, las

cuales tienen como objetivo disminuir el riesgo de ataques de la competencia y debilitar el impacto de los mismos.

3. ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE REORIENTACIÓN

Las estrategias adaptativas o de reorientación, consisten en la eliminación de las debilidades internas de la empresa aprovechando las oportunidades que presenta el entorno.

4. ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA

Esta estrategia, consiste en que la organización mejore las debilidades internas, a la vez que busca hacer frente a las amenazas que ponen en riesgo a la institución.

N. DESARROLLO DE PLANES ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS

Para organizar mejor las relaciones entre las personas y las actividades que realizan con el fin de tener un mejor logro de los objetivos y metas, se necesita desarrollar planes estratégicos y operativos para que contribuyan a dar una mejor secuencia de los pasos, que se llevan a cabo.

Es así, que Según Robbins (1996), que los planes estratégicos los define como aquellos planes que abarca a toda la organización en términos de su ambiente, los que son elaborados generalmente por la alta dirección.

Posteriormente a los planes están los planes operativos que contienen los detalles para poner en práctica los planes estratégicos o implantarlos por medio de las actividades diarias.

Es de mencionar que los planes operativos como los estratégicos abordan las relaciones fundamentales con las que se persiguen las metas de la organización. Los planes estratégicos se refieren a las relaciones de las personas dentro de una organización con las que actúan en otras organizaciones. Los planes operativos se refieren a las personas dentro de una organización.

Por otro lado, estos planes se diferencian en tres sentidos fundamentales, primero, el horizonte de tiempo: Los planes estratégicos suelen contemplar varios años o incluso decenios a futuro: En el caso de los planes operativos, el plazo considerado suele ser de un año. Segundo, el alcance: Los planes estratégicos afectan a una amplia gama de actividades de la organización, mientras que los planes operativos tienen un alcance más estrecho y limitado. La cantidad de relaciones que entrañan es la diferencia fundamental. Y por último, el grado de detalle: Las metas estratégicas se establecen en términos que parecen simples y genéricos. Por otra parte, los planes operativos, como derivados de los planes estratégicos, se establecen con mayor detalle⁹.

Ñ. DETERMINACIÓN DEL PRESUPUESTO

Para poder llevar el control de los gastos en los cuales incurre un departamento de mercadotecnia se debe recurrir a la determinación del presupuesto.

⁹ James A. F. Stoner y R. Edward Freeman Administración, (México: Prentice-Hall, 1994), ps. 570,574,576,580.

El presupuesto representa la última etapa de un plan estratégico comercial, éste sirve para expresar en términos cuantificables, la evaluación y el control de los planes de acción de cada una de las áreas o unidades de la empresa.

Stoner y Otro (1994), definen el término presupuesto como una expresión cuantitativa de los objetivos gerenciales y un medio para controlar el progreso hacia el logro de tales objetivos.

Por consiguiente, se dice que el presupuesto es un instrumento que permite visualizar los gastos que se tendrán al invertir en un plan de mercadotecnia, y que permite cubrir todas las necesidades de adquisición que se tendrán, como son: Adquisición de materiales, calendarización de la producción, planificación de personal y las operaciones de mercadotecnia.

O. IMPLANTACIÓN Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO

Una vez establecido el plan estratégico que se ha diseñado, se está listo para dar el siguiente paso, para que la mercadotecnia tenga éxito. Dado que, una buena estrategia que no servirá de mucho si la empresa no la aplica debidamente.

A medida que se va desarrollando el plan, es probable que algunas condiciones iniciales cambien. Esto implica que se debe corregir el plan según convenga. Es por ello, que no debe ser rígido e inamovible. Por el contrario, debe mostrar cierta flexibilidad en su aplicación. Es importante establecer un plan de contingencia para cada posible situación nueva.

Además de esto, para poder llevar a cabo con éxito el plan estratégico se deben tomar las medidas de control necesarias para verificar que las estrategias, los planes y los presupuestos, implementados se estén llevando a cabo de acuerdo a lo planificado para poder concluir como se espera.

De esta forma, se deberán establecer procedimientos de control que permitan medir la eficacia de cada una de las acciones, así como determinar que las tareas programadas se realizan de la forma, método y tiempo previsto.

P. ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE LA CAJA DE CRÉDITO DEL MUNICIPIO DE ZACATECOLUCA.

1. ANTECEDENTES

En el año de 1942, la Caja de Crédito comenzó sus operaciones, las cuales se realizaban en un local que se alquilaba dentro del mismo municipio, manteniendo un capital de trabajo por \$ 2,000.00, que era suministrado por el banco hipotecario. Inicialmente, tuvieron 230 socios, enfocando sus funciones con atención a los artesanos, la agricultura, la ganadería y la producción del añil.

Para el año de 1943, la Caja de Crédito formaba parte de un total de 16 cajas de crédito en todo el territorio nacional, creando un sistema cada vez más confiable y estable que tenía mucha aceptación, lo que ayudó a la fundación de la Federación de Cajas de Crédito y Bancos de los trabajadores.

En el año de 1991, se decretó la Ley de Cajas de Crédito y Bancos de los trabajadores, derogando la anterior Ley del

Crédito Rural. Otorgando delegaciones a las cajas de crédito como autonomía de crédito popular, el cual era enfocado a la colocación de créditos en todos los mercados a los que se les ofrecía ventajas como plazos ajustables a las necesidades de los clientes. Esto provocó que las cajas de crédito generaran sus propios ingresos y utilidades, desligándose de FEDECRÉDITO para la aprobación y contratación de créditos, así como las salidas de desembolso.

De igual forma, en el periodo comprendido entre los años de 1977 a 1991, la caja de crédito se vio en la obligación de abrir un agro servicio en las mismas instalaciones, vendiendo gas queroseno, azúcar y otros productos para la agricultura y la ganadería. Sin embargo, en el 2001, dicho producto se liquidó vendiéndolo a otra sociedad.

Posteriormente, en el año 2000, se creó la Ley de Intermediarios Financieros no Bancarios, la que entró en vigencia en el siguiente año dejando sin validez la ley anterior. Así, para el 16 de septiembre de 2002, la Caja de Crédito se convirtió en la primera captadora de socios, manteniendo un módulo de ahorro, como agencia en línea.

Actualmente, la Caja de Crédito, está compuesta por 13,500 socios, y 5,000 clientes activos.

2. MISIÓN

Ser una institución financiera privada orientada a la prestación de servicios crediticios y captación de recursos con calidad para sus clientes, especializada para los sectores de micro, pequeña y mediana empresa y laboral, generando confiabilidad en el manejo de sus operaciones con recursos humanos comprometido en la atención personalizada, ágil y oportuna.

3. VISIÓN

Ser una institución eficiente, competitiva, rentable, y sólida mediante el fortalecimiento de la excelencia en la prestación de servicios financieros de calidad, que le permita lograr el liderazgo en la región.

4. FINALIDAD Y OBJETIVO SOCIAL

4.1. Área social

La Caja de Crédito, tiene como finalidad u objeto fundamental, la captación de depósitos de sus socios y la concesión de préstamos a sus socios y al público, esto con el fin de contribuir a su mejoramiento económico, mediante la satisfacción de sus necesidades crediticias y otros servicios financieros, propiciando así el desarrollo de la calidad.

4.2. Área de negocios

La Caja de Crédito puede realizar además de sus operaciones con sus socios, con terceros e inclusive con otras cajas de crédito y banco de los trabajadores del sistema financiero, todo tipo de operaciones de carácter civil y mercantil que

esté autorizada por la legislación común, y que además estos sean compatibles con su objeto y naturaleza.

4.3. Ubicación

La Caja de Crédito mencionada, en el presente estudio se encuentra ubicada en el municipio de zacatecoluca en el departamento de la paz, aproximadamente a una hora con treinta minutos de la capital de san salvador. Específicamente la caja de crédito se encuentra en el barrio san José, sobre la 1a.Avenida Sur No. 4.

Así mismo, cuenta con una agencia en el municipio de San Rafael Obrajuelo del mismo departamento, la que está sobre la 1a. Avenida Norte No. 10, del Barrio El Calvario.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO MERCADOLÓGICO DE LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA.

A. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo a la Caja de Crédito de Zacatecoluca, actualmente se presenta una disminución de la demanda de créditos, y un bajo acceso a los mercados nuevos, por lo que es necesario desarrollar un estudio de mercado que ayude a establecer estrategias para incrementar la demanda y obtener un rápido y eficiente desarrollo de nuevos clientes.

2. JUSTIFICACIÓN

La función de las Cajas de Crédito a nivel nacional es de gran importancia económica, ya que éstas generan el acceso a los servicios de créditos personales e hipotecarios, créditos populares, cuentas de ahorro, y demás servicios financieros, que constituyen el recurso económico para el inicio y desarrollo de los micro empresarios.

Además, con la presente investigación se resolverá un problema económico, dado que la colocación de créditos actuales y nuevos, serán dirigidos a la Micro y Pequeña Empresa, lo que generará un incremento en el desarrollo de actividades productivas; de esta forma se puede decir que las cajas de crédito responden como un acceso alternativo para la obtención de Capital de Trabajo.

La elaboración del estudio de mercado es muy importante ya que representa el camino hacia el éxito para la Caja de Crédito, permitiendo determinar anticipadamente dónde se encuentra la empresa, a dónde quiere llegar y cuánto falta para llegar a la meta fijada.

De tal forma, para la Caja de Crédito será de útil importancia conocer por medio de la información recopilada, el comportamiento que tienen los mercados actuales, se mueven, los gustos, preferencia y tendencia de los clientes del sistema financiero.

3. OBJETIVOS

Los objetivos que se persiguen en la presente investigación se detallan a continuación:

3.1. Objetivo general

Elaborar el diagnóstico mercadológico de los servicios que presta la Caja de Crédito, que contribuya a generar las bases para la propuesta de un plan estratégico mercadológico de los servicios que ofrece.

3.2. Objetivos específicos

- Conocer la organización y funcionamiento actual de la Caja de Crédito, con el fin de determinar sus fortalezas y debilidades.
- Estudiar el funcionamiento de la Caja de Crédito, con el propósito de identificar las estrategias de mercadotecnia.

- Determinar el mercado meta de la Caja de Crédito, para el establecimiento de la mezcla estratégica de mercadotecnia.

B. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

El método científico es conocido como el cambio planeado o la estrategia que se sigue para descubrir o determinar las propiedades del objeto de estudio (Sampieri, Collado y Lucio, 1998).

El método que se utilizó para realizar la investigación fue el científico, ya que es un estudio sistemático que inicia con el planteamiento del problema, formulación de objetivos e hipótesis que incluye procedimientos para recopilar, analizar y presentar información de manera que permita una comprobación objetiva de los resultados obtenidos.

Como método general y específico, se utilizó la inducción, el cual es basado a casos concretos, y de este se obtiene conclusiones generales acerca del tipo al que pertenecen los hechos particulares para luego llegar a una definitiva conclusión.

Además, se utilizó el análisis, el cual consistió en observar características del objeto a través de una descomposición de partes que integran una estructura; para poder llevarlo a cabo fue necesario seguir los siguientes pasos: observación, descripción, descomposición del fenómeno, enumeración de las partes, ordenamiento y clasificación.

El análisis por sí sólo provoca un conocimiento incompleto, es decir, cuando se utiliza el análisis sin llegar a una síntesis, los conocimientos no se comprenden verdaderamente; de igual manera la síntesis sin el análisis, dará resultados ajenos a la realidad.

1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Considerando que los tipos de investigación se dividen en; diseños experimentales y diseños no experimentales, cada uno con un propósito, naturaleza, usos y aplicaciones diferentes; en el presente estudio, se aplicó la investigación no experimental, seguida del diseño transeccional y finalizando con los diseños correlacionales-causales.

1.1. Investigación no experimental

El tipo de diseño utilizado es la investigación no experimental, considerando que en algunas ocasiones la investigación se centra en analizar cuál es el nivel o estado de una o diversas variables en un momento dado, o bien cuál es la relación entre un conjunto de variables, en un punto en el tiempo. En estos casos el diseño apropiado (bajo un enfoque no experimental) es el transversal o transeccional.

Dicho de otro modo, los diseños no experimentales se pueden clasificar en transeccionales y longitudinales¹⁰, que para nuestro caso se utilizó el diseño transeccional.

¹⁰ Roberto Hernández Sampieri et. al. Metodología de la Investigación (México: McGraw-Hill, 1998), p. 197.

1.1.1. Investigación transeccional

o transversal

Los diseños transeccionales pueden dividirse en dos; descriptivos y correlacionales-causales¹¹, para el caso del presente estudio se utilizó el transeccional, ya que éstos recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, dado que su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

1.1.1.1. Diseños transeccionales

correlacionales

El tipo de diseño transeccional utilizado en la presente investigación es el correlacional-causal, ya que puede limitarse a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pueden pretender analizar relaciones de causalidad. Cuando se limitan las relaciones no causales, se fundamentan en hipótesis causales.

2. FUENTES DE DATOS PRIMARIOS

Este tipo de información se consideró de primera mano, y giró entorno al tema específico que se investigó. Haciendo uso de documentos como libros, publicaciones periódicas, monografías, tesis entre otros.

Las fuentes de datos primarios fueron constituidas por:

El usuario: Entendiéndose éste como los clientes actuales y potenciales de la Caja de Crédito de Zacatecoluca.

¹¹ *Ibíd.*, p. 198.

Los empleados de la Caja de Crédito: Entendiéndose en este caso con todo el personal que tiene relación directa con la Caja de Crédito.

Entrevistas con personal de la competencia: Éste se refiere a todas aquellas instituciones financieras que se encuentran en el municipio de Zacatecoluca, las cuales son consideradas como la competencia.

De igual forma, para la aplicación de las técnicas de recolección de datos primarios se consideraron: la observación directa y las encuestas.

2.1.Observación directa

Considerando que la observación es una técnica de recolección de datos en la que se comprueba la situación de interés y se hace un registro de hechos, actos y comportamientos pertinentes a los sujetos estudiados (Jany, 2000); Así, se estableció en la presente investigación la observación como un instrumento de guía para aplicarla como técnica de recolección de datos, la que permitió realizar el diagnóstico a fin de encontrar las necesidades existentes en la organización.

Lo que facilitó, la determinación de un análisis de la situación interna por medio de la evaluación de las etapas para el otorgamiento de los préstamos, captación de fondo y demás servicios financieros que se prestan.

De igual forma se llevo a cabo un análisis partiendo de la observación, de los factores externos que rodean a la Caja

de Crédito, como factores económicos, políticos, ambientales y otros.

2.2. Encuesta

Dado que la encuesta es una técnica de recolección de información, aplicada al público consumidor con el fin de conocer sus actividades, motivos y opiniones; se utilizó la encuesta para reunir información sobre una parte de la población denominada muestra, por ejemplo: datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas que proporcionaron a preguntas basadas en formularios que se elaboraron ante diversos indicadores que se pretendían explorar, utilizando como instrumento para esta técnica el cuestionario.

2.2.1. El cuestionario

Es el instrumento formado por una serie de preguntas que se contestan por escrito a fin de obtener la información necesaria para la realización de una investigación (Tamayo, 1996).

De esta forma, en el cuestionario se formuló preguntas abiertas y cerradas, con el propósito de recopilar información precisa concerniente a la competencia y los consumidores potenciales.

El cuestionario estuvo dirigido a: la competencia, quienes permitieron establecer las condiciones actuales de la Caja de Crédito en comparación con los competidores en el mercado bajo estudio; a los consumidores actuales y

potenciales, con el objeto de conocer las necesidades de estos y por ultimo a los empleados de la Caja de Crédito.

2.3. Entrevista

Es un instrumento que presenta preguntas en forma oral que hace el investigador a un sujeto para obtener información. Así, en el presente trabajo se utilizó la entrevista para conocer la situación actual en la que se encuentra la Caja de Crédito utilizando como instrumento la guía de entrevista.

2.3.1. La cédula de entrevista

La cédula de entrevista se diferencia del cuestionario porque es el encuestador quien lleva el respectivo cuestionario. Además, con éste se pudo manipular de una manera flexible el proceso de la entrevista, adaptándolo a una situación particular.

3. FUENTES DE DATOS SECUNDARIOS

Las principales fuentes de datos secundarios fueron: resúmenes y listados de referencias públicas en áreas de conocimiento en particular así como información de primera mano, es decir, listados de fuentes primarias con una breve síntesis de información del tema, articulo, libros, tesis o documentos a tratar en particular.

La información que se necesitó recopilar en primer lugar fueron las provenientes de las fuentes secundarias, es decir los que se encuentran disponibles, y que ya fueron recopiladas para una u otra finalidad.

Con el propósito de obtener la información teórica conceptual sobre el plan de mercadeo, se procedió en la revisión bibliográfica de: Libros, tesis, revistas, publicaciones, boletines, estatutos, Internet y leyes que rigen a la Caja de Crédito.

Desde el momento en que se formularon los cuestionarios, fue necesario realizar una prueba piloto para determinar la funcionalidad de las preguntas.

Seguidamente se requirió el uso de tres cuestionarios, los cuales fueron: para clientes actuales y potenciales, para empleados y para la competencia, los cuales se diseñaron con preguntas cerradas en su mayoría y algunas abiertas, a fin de facilitar la tabulación y análisis de los datos obtenidos.

Se realizaron entrevistas con el Gerente General para conocer aspectos relacionados con la operatividad de la Caja Crédito.

Luego de realizar la investigación de campo se procedió a tabular los resultados de cada pregunta, utilizando cuadros demostrativos en cada uno de ellos, posteriormente se analizaron los datos y se obtuvo el resultado respectivo.

C. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO

El universo de estudio de la investigación estuvo comprendido por tres grupos, definidos como la competencia, el mercado meta y los empleados de la Caja de Crédito.

1. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se llevó a cabo en el área urbana del Municipio de Zacatecoluca, departamento de la Paz; además, se tomó en cuenta el sector de la micro y pequeña empresa, dedicadas al comercio informal y pequeñas actividades económicas que de acuerdo a la información proporcionada por el Gerente de la Caja de Crédito, Lic. Santiago Gerardo Iraheta Serrano, es este sector el de la micro y pequeña empresa el que presenta una disminución en la demanda de créditos.

2. UNIVERSO Y MUESTRA DE LA COMPETENCIA

El universo de la competencia lo forman las instituciones del sistema financiero y las que no pertenecen al sistema financiero.

Entre las del Sistema Financiero se encuentran: Banco Hipotecario, Banco Salvadoreño, Banco Cuscatlán, Banco Agrícola, Scotiabank, Banco Promérica y Banco Procrédic, Acovi, de R.L. e Integral. Las que no pertenecen al sistema Financiero se considera a los prestamistas o "agiotistas".

Es de aclarar, debido a que solamente son consideradas 9 instituciones las que representan la competencia para la Caja de Crédito; Banco Hipotecario, Banco Salvadoreño, Banco Cuscatlán, Banco Agrícola, Scotiabank, Banco Promérica y Banco Procrédic, Acovi, de R.L. e Integral, siendo éstas un número menor que 40 unidades. Por lo tanto, se tomó como muestra todas ellas y no se aplicará fórmula ninguna.

Es necesario aclarar que por la dificultad de establecer el número de personas naturales que dan prestado dinero a hogares de extrema pobreza en la zona urbana del Municipio de Zacatecoluca y que en el ambiente salvadoreño son conocidos como "prestamistas" o "agiotistas", no fueron considerados dentro de la competencia de la Caja de Crédito.

3. UNIVERSO Y MUESTRA DE LOS CONSUMIDORES

FINALES

Considerando que la política que establece el Gobierno de El Salvador y El Banco Multisectorial de Inversiones para la Caja de Crédito es dar u otorgar préstamos a los hogares de extrema pobreza y para el caso, el estudio se dirige a los que pertenecen al área urbana del municipio de Zacatecoluca.

Se tomó como fuente, primero la encuesta de hogares para propósitos múltiples/2004 de la DIGESTYC¹², en la cual, se determina que la tasa de pobreza es de 17.9.

Y dado que, según dicha encuesta establece que el número de hogares en extrema pobreza para el municipio de Zacatecoluca en el 2004 es de 2,821 hogares; por lo tanto, el universo fue de 2,821 hogares.

Por lo anterior, la fórmula a aplicada es la de poblaciones finitas, siendo esta fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot xPx \cdot Q \cdot N}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot xPxQ}$$

¹² Dirección General de Estadísticas y Censos: "Encuesta de hogares de Propósitos Múltiples 2004".

Para el caso, se utilizó un nivel de confianza de 1.96, ya que el margen de error es de 10 % debido a que es lo máximo aceptable.

La probabilidad de éxito (p), es de 70%(0.70), y la de fracaso es del 30% (0.30). Esto se obtuvo de la investigación cualitativa realizada a 10 hogares, quienes a la pregunta de ¿ Ha obtenido préstamos por parte de la Caja de Crédito de Zacatecoluca para la agricultura, ganadería, actividades comerciales, créditos personales y/o para la vivienda?. Siete contestaron que si y 3 dijeron que no.

Por otra parte, de las tres respuestas negativas a la pregunta si ¿Ha obtenido préstamos por parte de la Caja de Crédito de Zacatecoluca para la agricultura, ganadería, actividades comerciales, créditos personales y/o para la vivienda?, y si ¿Le gustaría recibir información para obtenerlo? 2 respondieron que sí y 1 se abstuvo de no responder.

Como resultado de lo expuesto en los párrafos anteriores, tenemos:

n: Tamaño de la muestra

N: Universo

e: La posible máxima determinación de error en la muestra (10%)

Q: Probabilidad de rechazo de la hipótesis (30%)

P: Probabilidad de éxito de la hipótesis (70%)

Z: Nivel de confianza 1.96

1- α : 95%

El Número de Habitantes en El Municipio de Zacatecoluca es de 62,429¹³.

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

En donde:

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.7 \times 0.3 \times 2,821}{(0.1)^2 (2,821-1) + (1.96)^2 (0.70) (0.30)}$$

$$n = 78.44 = 78 \text{ Habitantes a encuestar.}$$

¹³ Dirección General de Estadísticas y Censos: "Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples 2004".

4. UNIVERSO Y MUESTRA DE LA EMPRESA

El total de empleados de la Caja de Crédito de Zacatecoluca es de 37 personas; las cuales se tomaron como universo.

D. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA

1. VISIÓN DE LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA

EL 70% de los empleados encuestados, conocen la visión, bajo la cual rigen su accionar.

Por otra parte, el 30% de los empleados encuestados, no tienen una definición correcta de la visión.

La visión se define de la siguiente manera:

Ser una institución eficiente, competitiva, rentable, y sólida mediante el fortalecimiento de la excelencia en la prestación de servicios financieros de calidad, que le permita lograr el liderazgo en la región.

2. MISIÓN DE LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA

El 85% de los empleados encuestados si tienen la misión identificada en relación a la visión, existiendo una diferencia de 15% en relación a los empleados que no tienen una visión clara, lo cual puede entenderse como: el 15% de los empleados de la Caja de Crédito no tienen una misión definida por lo que es necesario establecer un reforzamiento que ayude ha establecer una claridad para los empleados.

La misión se define de la siguiente manera:

Ser una institución financiera privada orientada a la prestación de servicios crediticios y captación de recursos con calidad para sus clientes, especializada para los sectores de micro, pequeña y mediana empresa y laboral, generando confiabilidad en el manejo de sus operaciones con recursos humanos comprometido en la atención personalizada, ágil y oportuna.

3. OBJETIVOS DE LA CAJA DE CRÉDITO

En la investigación cuantitativa se identificaron los objetivos que persigue la Caja de Crédito, dichos objetivos están sustentados en lo que la Caja de Crédito quiere para sus socios, entre ellos se mencionan; ser una empresa de sólido prestigio, brindar servicios crediticios, incrementar la actividad económica del país a través del financiamiento de las diferentes actividades económicas.

Los objetivos son los siguientes:

Ser una empresa de sólido prestigio, así como satisfacer las necesidades crediticias he incrementar la captación de fondos de socios.

Propiciar el mejoramiento socio-económico de sus socios y clientes.

Ser un grupo empresarial sólido de cobertura nacional, especializados en brindar servicios crediticios.

Incrementar la actividad económica del país a través del financiamiento u otorgamiento de créditos.

4. DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS

4.1. Crédito de vivienda

Este servicio está dirigido a aquellos que están interesados en la compra de vivienda nueva o usada, construcción de vivienda, mejora o reparación de vivienda y compra de terreno para vivienda.

4.2. Crédito de consumo

Destinado para financiar; viajes, gastos escolares, médicos, de estudio, compra de vehículo, matrimonios, cumpleaños, y todo lo que el cliente necesita, desee o quiera, con una tasa de interés desde el 1% mensual.

4.3. Crédito empresarial

Se dirige principalmente para la micro y pequeña empresa, crédito popular (cobro a domicilio), crédito agropecuario (compra de ganado de repasto y lechero, aves, cerdos y otros), con una tasa de interés desde el 1% mensual.

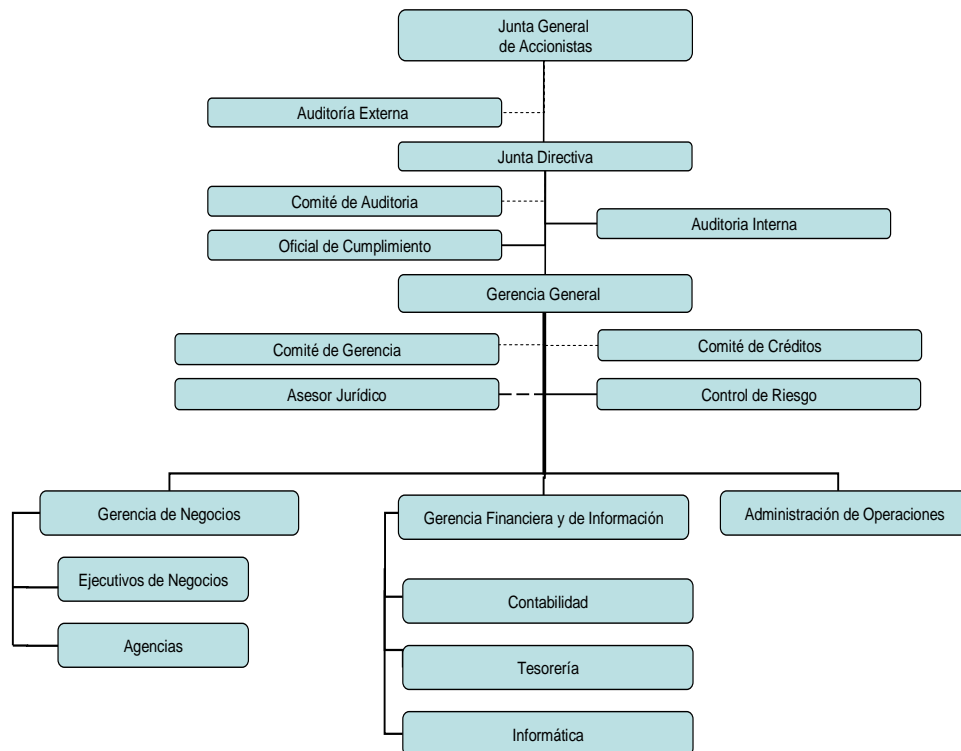
4.4. Servicio de ahorros

Se ofrece también el servicio de ahorro, que es un servicio dirigido a aquellos que estén interesados en el ahorro, lo pueden hacer por medio de libreta corriente, depósitos a plazo o ahorro programado.

5. ESTRUCTURA Y ORGANIZATIVA

La organización de la Caja de Crédito sigue las pautas generales para toda Caja de Crédito, Es decir, necesita los mismos requisitos legales y se ajusta a las mismas normas de funcionamiento, su estructura organizativa se refleja en un organigrama general, representando por su naturaleza de autoridad una organización de tipo lineal donde las unidades de organización o divisiones están clasificadas por funciones.

Caja de Crédito de Zacatecoluca, S.C. de R.L. de C.V.
Estructura Organizativa



Fuente: Caja De Crédito de Zacatecoluca, agosto del 2005

5.1. Funciones de cada unidad organizativa

5.1.1. Junta general de accionistas

Constituye el órgano supremo de la sociedad, y este puede ser de carácter ordinario o extraordinario. Está representado por 28 socios, que corresponden a los representantes de acciones.

5.1.2. Junta directiva

Le corresponde la administración de la sociedad y es responsable de asegurar un sistema adecuado de control interno global, así como los riesgos de la entidad.

5.1.3. Auditoría externa

Es la encargada de supervisar el debido cumplimiento de las leyes, reglamentos e instructivos internos y externos. Además, garantiza a la junta directiva que las cuentas presentadas son correctas, y certifica que los estados financieros están de acuerdo con las normas y principios contables.

5.1.4. Comité de auditoría

Se dedica a verificar el cumplimiento de la Ley y el pacto social, respecto a la situación de los controles internos y el cumplimiento de las recomendaciones de los organismos supervisores, así como los acuerdos de la asamblea general y junta directiva.

5.1.5. Auditoría interna

Esta vigila permanentemente que las operaciones, políticas, controles, procedimientos administrativos y contables, y los métodos de trabajo utilizados por la entidad, sean los aprobados por los niveles de dirección.

5.1.6. Comité de riesgos

Se encarga de documentar todos los procesos de organización que se llevan a cabo, en la institución, así también como la elaboración de una matriz de riesgo , para cada transacción que se lleve a cabo, y revisa todos los documentos que son dirigidos a la directiva , con el fin de agilizar los procesos.

5.1.7. Comité de análisis de socios

Realizan la evaluación de las solicitudes para el ingreso de nuevos socios, así como las referencias que cada uno de ellos lleva, con el fin de agilizar la aceptación de los mismos.

5.1.8. Gerencia general

Establece las políticas de control interno adecuadas y los objetivos generales de la entidad junto con sus políticas, programas y presupuestos, supervisando de igual forma la efectividad del sistema de control.

5.1.9. Comité de gerencia

Diseña y propone las políticas, los procedimientos y controles para la administración de riesgos de mercado, crédito, operación, tecnología de información y otros riesgos a los que está expuesta la entidad.

5.1.10. Asesor jurídico

Se encarga de verificar la legalidad en las actividades que realiza la Caja de Crédito, y proporciona apoyo a las diferentes unidades en materia legal.

5.1.11. Comité de créditos

Propone los límites de exposición de riesgo a partir de su conocimiento de mercado. Además, analiza la viabilidad para aprobar las operaciones de crédito.

5.1.12. Control de riesgos/ oficial de cumplimiento

Mantiene la configuración normativa de la entidad, proponiendo y supervisando el cumplimiento de los controles establecidos en los sistemas de procedimientos operativos, de decisión y de gestión.

5.1.13. Gerencia de negocios

Sus funciones están encaminadas a velar por la calidad de la cartera, la gestión y administración de los productos y servicios de activo y pasivo ofrecidos por la entidad.

5.1.14. Ejecutivos de negocios

Realizan las gestiones de la venta activa de la cartera de productos de activo y pasivo, y servicios inherentes a los mismos asignados a la agencia. También, gestionan la recuperación de las operaciones en mora de la agencia, y se responsabilizan por la atención a los clientes en forma eficaz, eficiente y con calidad.

5.1.15. Gerencia financiera y de información

Se responsabiliza de realizar los análisis de la situación económica financiera de la entidad y su entorno, facilitando la información necesaria para la toma de decisiones estratégicas. Se encarga además, de brindar toda la información oportuna en el área contable y financiera de calidad, en todos los órganos internos o externos que en su momento prescindan de la información.

5.1.16. Contabilidad

Se encarga de aplicar los sistemas de control y registro contable que proporcionen, a la entidad, datos e información contable, oportuna y veraz, para la efectiva toma de decisiones .

5.1.17. Tesorería

Diseña y aplica los sistemas de control y registro contable que proporcionan, a las diferentes unidades de la entidad, datos e información contable, oportuna y veraz, que permita la efectiva toma de decisiones. Por otro lado, verifica y controla el correcto flujo de efectivo de la institución, garantizando una mayor liquidez y un menor riesgo.

5.1.18. Informática

Se encarga en el desarrollo y mantenimiento de los sistemas organizativos e informáticos de la entidad, con el objetivo de conseguir mayor eficiencia en los productos y servicios ofrecidos a los clientes. Por otro lado, diseña los procedimientos para la modernización de los procesos de

negocio, productos y servicios de la institución, con los criterios de calidad y eficiencia requeridos por el plan estratégico.

5.1.19. Administración de operaciones

Requiere administrar el proceso centralizado de operaciones de riesgo, productos de ahorro y los servicios conexos a los mismos. De igual forma, administra las actividades de soporte a los medios de pago a disposición de los clientes, propios o concertados con otras empresas, vigilando la correcta calidad del servicio.

6. DETERMINACIÓN DEL MERCADO META DE LOS CONSUMIDORES

En la realización de la investigación cuantitativa se determino que el perfil del mercado meta tentativo para la Caja de Crédito son las personas de ambos sexos en su mayoría mujeres con estado civil casadas, entre las edades de 18 a 60 años que pueden ser empleados, técnicos, estudiantes, comerciantes con nivel de estudio de bachillerato completo o incompleto, así como estudiantes que trabajan en empresa publica, privada o propia con ingreso de entre \$144. A más de \$515.

E. SITUACIÓN ACTUAL DE MERCADOTECNIA

1. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

El mercado meta definido en la investigación cualitativa, fue verificado con la realización de la investigación cuantitativa de mercado a través de la encuesta realizada a la Caja de Crédito. Obteniendo los siguientes resultados:

La Caja de Crédito en la actualidad, posee un amplio mercado (anexo 2, pregunta 3), ya que los servicios se han ampliado a toda persona natural y la cobertura a veces se extiende hasta fuera del departamento, en cuanto a la publicidad promocionan sus servicios constantemente y generalmente por medio de la radio local, brochure, y vallas publicitarias, además de utilizar la radio móvil y hojas volantes. Por otro lado ofrecen, a sus socios obsequios como son llaveros, lapiceros, gorras, maletines, camisetas entre otros (anexo 2, pregunta 17).

De igual manera no tiene un departamento especializado en comercialización para promocionar sus servicios, por lo que el gerente general realiza dichas funciones.

La tasa de interés para los préstamos que ofrece la Caja de Crédito se establecen tomando en cuenta los costos administrativos, en que incurre para su funcionamiento, la tasa de inflación en el mercado, y el costo de capital, fundamentalmente la tasa interés la determina en la Asamblea General de Socios. En cuanto a la plaza la Caja de Crédito si posee una sucursal en San Rafael Obrajuelo, lo que le amplía el mercado en relación con la competencia.¹⁴

¹⁴ Entrevista dada por el Gerente General, Santiago Gerardo Iraheta Serrano, Agosto 2005.

2. REVISIÓN DEL SERVICIO

La Caja de Crédito por su naturaleza, se crea para facilitar la prestación de los servicios crediticios y captación de recursos de los socios y clientes. Los servicios se prestan a todas las personas que se encuentran afiliadas y personas naturales no socios. En la Caja de Crédito además de los servicios que se ofrecen, los socios y clientes por hacer uso de los préstamos o mantener cuentas de ahorro activas pueden optar a beneficios como seguro de deuda , que cubre la obligación en caso de deuda, seguro de vida, gastos financieros, y consulta medica gratis.¹⁵

3. TASA DE INTERÉS

La tasa de interés que se plantea en la investigación representa el porcentaje que los socios y clientes deberán pagar para hacer uso del dinero de la Caja de Crédito.

La Caja de Crédito de Zacatecoluca establece la tasa de interés a partir de factores económicos que intervienen en la fijación de éstas, entre ellos tenemos el costo de capital, la inflación y los costos administrativos, la Caja de Crédito para la prestación de sus servicios establece la tasa en asamblea general, así como para cuentas de ahorro se ofrece hasta el 3% de interés anual, depósitos a plazo hasta el 5.5% anual, y para los créditos varios del 12% al 15.75% anual.

¹⁵ *Ibíd.*,¹⁴

4. COMPETENCIA

Para la realización del análisis de la competencia se consideró la situación actual del sistema financiero ubicado en el municipio de estudio, este análisis consistió en describir en cuadro comparativo los aspectos fundamentales relacionados con la comercialización de los servicios que ofrece las instituciones financieras (ver página 87).

En el análisis comparativo de la competencia, se tomaron en cuenta los aspectos más sobresalientes en cuanto a su filosofía empresarial y de comercialización.

Estos datos fueron obtenidos a través de encuestas dirigidas a los gerentes de las instituciones del sistema financiero, mostrándose a continuación los resultados del análisis comparativo.

CUADRO COMPARATIVO DE LA COMPETENCIA

CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA	COMPETENCIA
<p align="center"><u>Filosofía Empresarial</u></p> <p>La Caja de Crédito posee una visión y misión, no obstante se pudo determinar que existe un pequeño porcentaje de empleados que no tienen bien definida dicho valor institucional (ver anexo 1, pregunta 3 y 4).</p> <p>Los objetivos que persigue la Caja de Crédito no están claramente definidos por los empleados (ver anexo 1, pregunta 5).</p>	<p align="center"><u>Filosofía Empresarial</u></p> <p>Los bancos cuentan con una visión, misión y objetivos bien definidos, además tienen una mayor orientación a la comercialización de los servicios que ofrecen (ver anexo 3, preguntas 3,4 y 5).</p>
<p align="center"><u>Personal Encargado de la Comercialización.</u></p> <p>No poseen personal especializado para la comercialización de los servicios que ofrecen ya que generalmente es el gerente general quien realiza esa función (ver anexo 1, pregunta 17).</p>	<p align="center"><u>Personal encargado de la Comercialización.</u></p> <p>Los Bancos tienen un departamento de mercadeo y publicidad, para el cual tienen un presupuesto específico para su funcionamiento (ver anexo 3, pregunta 17).</p>

<p>Posicionamiento</p> <p>Los servicios que ofrece la Caja de Crédito, poseen un posicionamiento en la mente de los socios (ver anexo 2, pregunta 13).</p>	<p>Posicionamiento</p> <p>Los servicios que ofrecen la competencia se encuentran posicionados en la mente de sus clientes, así mismo los bancos tienen campañas diseñadas para atraer a todos los sectores de la sociedad (ver anexo 2, pregunta 13)</p>
<p>Servicios</p> <p>Existe un número considerable de personas que conocen los servicios que ofrece la Caja de Crédito; servicios de ahorro, préstamos personales, ahorro programado, línea de crédito para micro y pequeña empresa, crédito de vivienda, agropecuarios, y crédito popular (ver anexo 2, pregunta 15)</p>	<p>Servicios</p> <p>Los servicios ofrecidos por los bancos son: cuentas de ahorro corriente, ahorro programado, depósitos a plazo, tarjeta de crédito, tarjeta de débito, chequera empresarial.</p>
<p>Tasa de Interés</p> <p>La Caja de crédito fija sus tasas de interés en asamblea general de asociados y consideran aspectos como costo de capital, la inflación, costo administrativos además de factores importantes como son las fluctuaciones del mercado (datos proporcionados por el Gerente General de la Caja de Crédito).</p>	<p>Tasa de Interés</p> <p>Los Bancos encuestados poseen estrategias para la fijación de tasas de interés, las cajas de crédito las fijan a partir del costo de capital.</p> <p>Las fluctuaciones del mercado determinan la tasa de interés que se implementara para los diferentes servicios que ofrecen (datos proporcionados por cada Gerente o Sub-Gerentes de las diferentes instituciones financieras entrevistadas).</p>

<p style="text-align: center;"><u>Promociones</u></p> <p>La Caja de Crédito promociona sus servicios mensualmente, y cuando ingresan nuevos socios les obsequian maletines, gorras, lápices entre otros (ver anexo 1, pregunta 19).</p>	<p style="text-align: center;"><u>Promociones</u></p> <p>Los bancos realizan constantemente promociones para incentivar a sus clientes y atraer más mercado potencial (ver anexo 3, pregunta 19).</p>
<p style="text-align: center;"><u>Plaza</u></p> <p>La Caja de Crédito posee una sucursal en San Rafael Obrajuelo, no tiene cobertura a nivel nacional, ni posición que la ubique en ventaja frente a la competencia.</p>	<p>Plaza</p> <p>Los bancos tienen cobertura nacional internacional, cajas expresas, mini-bancos, las cajas de crédito existen nivel de municipio.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Tecnología</u></p> <p>Cuenta con tecnología adecuada para la realización de sus actividades, además de manejar el equipo necesario para su funcionamiento (ver anexo 1, pregunta 21).</p>	<p>Tecnología</p> <p>Las Instituciones Financieras utilizan tecnología específica para la prestación de sus servicios y además están a la vanguardia en los cambios que pueden presentar para implementarlos (ver anexo 3, pregunta 21).</p>

5. OBJETIVOS DE VENTA

El objetivo que persigue la Caja de Crédito no está definido claramente pero si está enfocado al bienestar y el fin común que los caracteriza entre dichos lineamientos, como crecer acorto plazo, proporcionar mayores beneficios a sus socios, desarrollar una administración ágil, transparente, eficiente y participativa, así también persigue el mejoramiento socio-económico de sus socios, estimulando el ahorro sistemático por medio de aportaciones (ver anexo 1, pregunta 5).

F. TENDENCIA DEL MEDIO AMBIENTE

1. CAMBIOS ECONÓMICOS

La evolución de la economía en los últimos años ha provocado cambios firmes en las Instituciones Financieras, la Ley de Integración Monetaria que propicia cambios en el Sistema Financiero, causando efectos en la disminución de las tasas de interés al circular el dólar como moneda oficial, y generando beneficios económicos al implementar el tipo de cambio fijo.¹⁶

2. CAMBIOS POLÍTICOS

Los cambios de tipo político que afectan a las cajas de crédito en la forma de comercializar sus servicios son la falta de interés que tienen las instituciones en contribuir al desarrollo de este sector dentro de las instituciones financieras.

¹⁶ Ley de Intermediarios Financieros no Bancarios, El Salvador, 2005.

3. CAMBIOS LEGALES

Los cambios que han ocurrido en las cajas de crédito son la aprobación de la ley de intermediarios financieras no bancarias, en la que se pone de manifiesto la capacidad del desarrollo existencial en las cajas de crédito, las que tendrán que programar su acceso a la obtención de recursos sobre la base de sus propios planes.¹⁷

4. CONDICIONES DEL ECO-SISTEMA

Entre lo que se debe considerar en el medio ambiente, se encuentra que la Caja de Crédito, no realiza campañas ambientales; ya que se debe considerar dentro de los aspectos de funcionamiento, el factor naturaleza y la conciencia social empresarial que toda empresa debe poner en marcha, para proteger la naturaleza y el ecosistema orientando en campañas en pro del medio ambiente y aportando soluciones a la situación para formar activamente en la solución del problema.

5. CAMBIOS SOCIALES Y CULTURALES

Los cambios sociales y culturales se dan de manera cambiante en las cajas de crédito, esto es originado por los diferentes pensamientos y puntos de vista de las personas, influyendo de gran manera los niveles salariales actuales, la dolarización, la delincuencia, la falta de cultura del ahorro en las personas, para lo cual las cajas de crédito deben de jugar un

¹⁷ *Ibíd.*,¹⁶

papel importante dando a conocer las ventajas de asociarse, fomentando la cultura del ahorro, procurando ofrecer servicios que ayuden a satisfacer las necesidades de sus socios y clientes con el fin de procurarles un mejor nivel de vida.

6. CAMBIOS TECNOLÓGICOS

La tecnología es un recurso muy importante que la Caja de Crédito toma en cuenta para comercializar sus servicios.

Algunos aspectos claves a considerar dentro del ambiente tecnológico están con los que cuenta con el Sistema de Información Gerencial (SIG-2000), tecnología que le permite estar a la vanguardia en medios de comunicación que le permiten a la Caja de Crédito compartir información con la red de cajas de crédito a nivel nacional, logrando de esta forma ventajas competitivas.

G. DETERMINACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MERCADO

De acuerdo a la información obtenida por medio de las encuestas realizadas a los empleados, clientes y competencia, se pudo determinar las siguientes oportunidades y amenazas:

OPORTUNIDADES

- La competencia no realizar publicidad intensiva para fomentar el ahorro.

- Existe un mercado potencial, que permite aumentar la cobertura y el volumen de ventas.
- La competencia no ofrece préstamos a personas con ingresos variables (Comercio Informal)
- Crear y aplicar estrategias orientadas para los clientes que poseen Puntualidad en sus pagos.
- Aprovechar el auge en el crecimiento económico dentro del municipio de Zacatecoluca.

AMENAZAS

- La competencia tiene gran aceptación del sector consumo en las áreas públicas y privadas.
- La competencia promueve créditos oportunos a sus usuarios.
- La competencia genera incrementos en la colocación de créditos, enfocados en el área internacional y nacional.
- La competencia tiene una amplia colocación de créditos en diferentes actividades económicas, sociales y personales.
- La competencia ofrece diferentes tasas de interés altamente competitivas.
- La competencia aprovecha los medios de publicidad masiva para publicar sus servicios que ofrecen, como la televisión y el periódico.
- La competencia realiza mensualmente promociones.
- La competencia cuenta con personal especializado en la gestión de venta.

- La competencia brinda diferentes tipos de servicios crediticios.
- Existe una gran identificación de los usuarios con cada una de las instituciones a las que pertenecen.
- La competencia cuenta con una amplia tecnología.

H. DETERMINACIÓN DE LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES

A través de las encuestas realizadas a los empleados, clientes y competencia, en su respectiva tabulación, se genero un análisis con el cual se determinó sus fortalezas y debilidades las cuales se detallan a continuación:

FORTALEZAS

- La Caja de Crédito, posee un gran porcentaje de aceptación de mercado en el municipio.
- Ofrecen diferentes alternativas de ahorro.
- Cuentan con créditos enfocados a la demanda de sus clientes.
- Ofrecen tasas de interés competitivas.
- El mercado potencial comprende los servicios del sector comercio, público y privado.
- Cuenta con un personal altamente calificado en el área de atención al cliente.
- Cuenta con la facilidad de realizar cobros a domicilio.
- Cuenta con tecnología apropiada de acuerdo a las funciones que realiza.
- FEDECREDITO realiza publicidad de identidad de marca.

- Se puede facilitar ó agilizar el tramite de préstamos en comparación con la competencia.
- Maneja buenas relaciones de empleado - clientes potenciales.
- Existen muchas personas atraídas por cupones de descuentos.

DEBILIDADES .

- No se aprovecha significativamente los beneficios de la publicidad no pagada.
- No existe un área especializada en promoción de ventas.
- No cuenta con servicios de telemercadeo.
- No se realizan investigaciones de mercado.
- No tiene cobertura nacional.
- No posee estrategias para promocionarse.
- Carecen de visitas constantes, a los clientes por parte de los ejecutivos de crédito de la institución.
- No brinda el tiempo suficiente para gestionar los cobros de los préstamos colocados.
- No brinda los servicios de tarjeta de crédito, sobregiro, chequeras y servicios de seguro de vida.
- No cuenta con créditos a largo plazo (Proyectos Constructores).

I. ANÁLISIS FODA

Con este análisis de la fortaleza, oportunidades debilidades y amenazas de La Caja de Crédito de Zacatecoluca, se pueden obtener las estrategias para el plan de mercado, a través de la integración de un análisis interno y externo.

Éste análisis comprende la generación de las estrategias ofensivas, el cual se obtiene analizando las fortalezas internas de la organización dirigidas al aprovechamiento de las oportunidades externas.

Las estrategias de supervivencia se obtienen cuando la empresa elimina las debilidades internas, evitando las amenazas ambientales; de igual manera, las fortalezas de la organización se utilizan para reducir el impacto de las amenazas externas constituyendo las estrategias defensivas.

Asimismo, cuando la Caja de Crédito mejora las debilidades internas y realiza el mayor aprovechamiento de las oportunidades externas para lograr sus objetivos en esta fase la empresa está utilizando estrategias adaptativas o de reorientación.

Para obtener este tipo de estrategias se hace necesario practicar un minucioso y confiable análisis tanto del ambiente interno como el externo, y de esta manera conocer como el ambiente externo afecta a la empresa, y su ambiente interno es influenciado por lo que sucede a su alrededor (ver cuadro análisis foda, pagina 97).

<p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p> <hr/> <p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>O1.La competencia no realiza publicidad intensiva para fomentar el ahorro. O2.Existe un mercado potencial, que permita aumentar la cobertura y el volumen de ventas. O3.La competencia no ofrecen préstamos a personas con Ingresos variables(comercio informal). O4.Crear y aplicar estrategias orientadas a los clientes que poseen puntualidad en sus pagos. O5.Aprovechar el auge en el crecimiento económico en el municipio de Zacatecoluca.</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>A1. La competencia tiene gran aceptación del sector consumo en las áreas Publicas y Privadas. A2. La competencia promueve créditos oportunos a sus usuarios. A3. La competencia genera incrementos en la colocación de créditos, enfocados en el área Internacional y nacional. A4. La competencia tiene una amplia colocación de créditos en diferentes actividades económicas, sociales y personales. A5. La competencia ofrece diferentes tasas de interés altamente competitivas. A6. La competencia aprovecha los medios de publicidad masiva para publicar sus servicios que ofrecen, como medio la Televisión y el periódico. A7. La competencia realiza mensualmente promociones. A8. La competencia cuenta con personal especializado en la gestion de venta. A9. La competencia brinda diferentes tipos de servicios crediticios. A10.Existe una gran identificación de los usuarios con cada una de las instituciones a las que pertenecen. A11.La competencia cuenta con una amplia tecnología.</p>
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>F1. La Caja de Crédito, posee un gran porcentaje de aceptación en el municipio. F2. Ofrecen diferentes alternativas de ahorro. F3. Cuentan con créditos enfocados a la demanda de sus Clientes. F4. Ofrecen tasas de interés competitivas. F5. El mercado potencial comprende en el sector Comercio, público y privado. F6. Cuenta con un personal altamente calificado en el área de atención al cliente. F7. Cuenta con la facilidad de realizar gestiones de cobros a domicilio. F8. Cuenta con tecnología apropiada de acuerdo a las funciones que realizan. F9. Fedecredito realiza publicidad de identidad de marca. F10.Se puede facilitar o agilizar el tramite de préstamos en comparación con la competencia. F11.Maneja buenas relaciones de empleados - clientes potenciales. F12.Existen muchas personas atraídas por cupones de descuentos.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FA)</p>
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>D1.No se aprovecha significativamente los beneficios de la publicidad no pagada. D2.No existe un área especializada en promoción de ventas. D3.No cuenta con servicios de telemercadeo. D4.No se realizan investigaciones de mercado. D5.No tiene cobertura nacional. D6.No posee estrategias para promocionarse. D7.Carecen de visitas constante a los clientes, por parte de los ejecutivos de la institución. D8.No brinda el tiempo suficiente para gestionar los cobros de los préstamos colocados. D9.No brinda los servicios de tarjeta de crédito, sobregiro, Chequeras y servicios de seguro de vida. D10.No tiene cuenta con créditos a largo plazo (constructores)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS DE REORIENTACIÓN (DO)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)</p>

1. ESTRATEGIAS OFENSIVAS

F/O	01	02	03	04	05
F1					Crear un área de mercadeo orientado a promover sus productos
F2		Promover nuevos clientes			
F3					
F4					
F5		Implementar y promover beneficio (Asistencia medica familiar) orientado al sector comercio			
F6					
F7					
F8					
F9					
F10				Crear y aplicar estrategias orientadas al incremento de la cartera de clientes	
F11					
F12					

3. ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE REORIENTACIÓN

D/O	O1	O2	O3	O4	O5
D1	Crear y aplicar un plan de mercado a través del lema en el ahorro				
D2		Crear un comité de empleados para la creación de promociones			
D3					
D4					
D5					
D6					
D7		contratación y capacitación de ejecutivos de crédito			
D8					
D9					
D10			Crear políticas que permitan brindar la otorgación de créditos de acuerdo a la capacidad de pago		

4. ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA

D/O	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11
D1											
D2				Establecer y servir como un medio de patrocinio de eventos comunitarios							
D3											
D4											
D5											
D6	Crear y aplicar estrategias de posicionamiento en zonas estratégicas						Implementar y aplicar nuevas publicaciones de los servicios que brinda				
D7											
D8											
D9									Incrementar sus servicios por medio de la tecnología apropiada		
D10											

J. SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS.

Para el establecimiento de las estrategias las cuales consisten en la determinación del propósito y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y en la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para el cumplimiento de las metas.

Es decir que los servicios que ofrece la Caja de Crédito, cuentan con una serie de estrategias, entre las que principalmente se tiene la de penetración del mercado, ya que ésta es la que genera mayor participación en el crecimiento y desarrollo del mercado y con esto puede determinarse la realización de una propuesta por parte del estudio realizado.

1. MATRIZ INSUMO/PRODUCTO.

	Servicios Existentes	Servicios Nuevos
Mercados Existentes	1. Penetración del Mercado	3. Desarrollo del Servicio
Mercados Nuevos	2. Desarrollo del Mercado	4. Diversificación

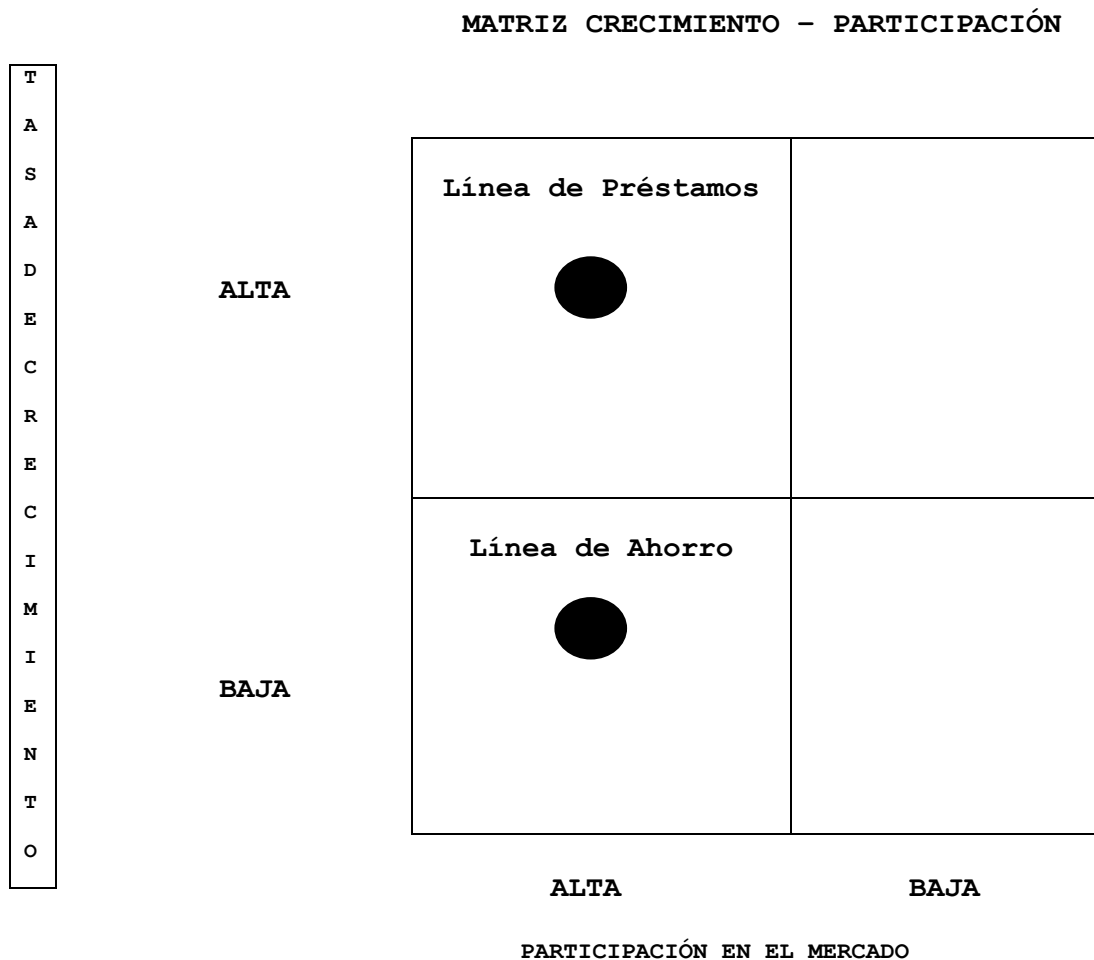
Fuente: Stanton, Etzel y Walker "FUNDAMENTO DE MARKETING" 2000, PAG. 74, 11^o Edición.

Se recomienda para la Caja de Crédito, una estrategia para identificar las oportunidades en el mercado, considerando que la penetración del mercado es ofrecer servicios existentes en los mercados existentes, se recomienda la presente estrategia

para la Caja de Crédito, dado que los servicios que se ofrecen son los actuales al igual que el mercado donde está ubicada.

2. MATRIZ DE LA BCG O CARTERA DE NEGOCIOS

En esta matriz se analiza la ubicación en la que se encuentra la Caja de Crédito, con respecto a otras instituciones financieras o la competencia (cartera de Negocio), la cual se muestra en la figura siguiente.



FUENTE: Stanton, Etzel y Walker "FUNDAMENTO DE MARKETING" 2000, PAG. 70, 11° Edición.

2.1. Participación en el mercado.

2.1.1. Línea de Préstamos.

Se ubica en alta participación en un alto mercado de crecimiento, porque según investigaciones el mayor porcentaje de ganancia se obtiene de la línea de préstamos (ver anexo 1, pregunta 9).

La línea de préstamos es un servicio que está ubicado en alta participación en un alto mercado de crecimiento dado que por cada préstamo otorgado se cobra intereses y comisiones, el cual genera ganancias para la Caja de Crédito.

Los préstamos consisten en la concesión de determinadas sumas de dinero en calidad de préstamos, tanto personas naturales como jurídicas, a una tasa de interés, plazo y destino determinado, según las condiciones específicas de cada caso, porque lo que el beneficiario se compromete a amortizar en el plazo determinado el valor correspondiente al capital más intereses. Los fondos de esta operación pueden ser provenientes de los recursos propios de la Caja de Crédito.

2.1.2. Línea de ahorro

Se ubica en baja participación del mercado de alto crecimiento porque las tasas de interés son bajas y rinden menos utilidades debido al pago de intereses (ver anexo 1, pregunta 9).

Las cuentas de ahorro son una modalidad de depósito por medio del cual el cliente controla su saldo a través de una libreta, disponiendo de sus fondos cuando le sea conveniente.

3. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE COMERCIALIZACIÓN

3.1. Estrategia de retador

La estrategia competitiva de comercialización que se sugiere para la Caja de Crédito es la del RETADOR, es decir tiene que enfrentar las fortalezas con que cuentan la competencia (financieras y bancos), tienen que mantener su mercado actual y luchar para acaparar el mercado potencial.

K. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- La Caja de Crédito no posee un departamento orientado a la comercialización de los servicios, ni una persona específica que sea responsable de las funciones de comercialización.
- La Caja Crédito tiene gran demanda del sector comercio y empleados públicos y privados.
- La Caja Crédito tiene centralizada las funciones de operaciones, cobros, mercadeo y recursos humanos.
- Actualmente la Caja de Crédito no cuenta con investigaciones de mercado que le permitan crear nuevas estrategias para la mezcla de marketing.
- La Caja de Crédito no tiene estrategias orientadas al desarrollo de sus promociones de venta, publicidad y publicidad no pagada.
- La Caja de Crédito cuenta con un pequeño grupo de empleados que no conocen en su totalidad los valores de la institución.

- La Caja de Crédito no cuenta con ningún tipo de incentivos para sus empleados.
- La Caja crédito no cuenta con un programa de capacitación dirigido al personal que labora para dicha institución.

L. RECOMENDACIONES

- Desarrollar un departamento especializado en la comercialización de los servicios de la Caja de Crédito.
- Crear estrategias que faciliten la apertura de créditos en el sector comercio y empleados públicos y privados.
- Diseñar una nueva estructura en las áreas de mercadeo, cobros y recursos humanos.
- Realizar investigaciones de mercado que le permitan compararse con la competencia, para su posterior creación de estrategias de mezcla de marketing.
- Implementar nuevas estrategias de publicidad que le permitan ser reconocidos a nivel nacional.
- Desarrollar programas de capacitación orientados a los principios institucionales.
- Crear políticas salariales que permitan motivar al personal para el desempeño de sus funciones para todas las áreas que aporten mayores ingresos.
- Crear un programa semestral, que permita al personal mantenerse actualizado con relación a los servicios que brinda la competencia y respetar el reglamento proporcionado por la superintendencia.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE COMERCIALIZACIÓN ESTRATÉGICO, PARA EL INCREMENTO DE LA DEMANDA DE CRÉDITOS ACTUALES, POR LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA, Y EL DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS PARA LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA.

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. OBJETIVO GENERAL

Presentar un plan de comercialización estratégico para incrementar la demanda de créditos actuales por la micro y pequeña empresa y el desarrollo de nuevos mercados para la Caja de Crédito.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer la mezcla de mercadotecnia apropiada para incrementar la demanda de créditos actuales por la micro y pequeña empresa, y el desarrollo de nuevos mercados.
- Desarrollar planes de comercialización a corto y a largo plazo, para aumentar el volumen de los servicios prestados por la Caja de Crédito.

- Presentar nuevas estrategias de mercado que contribuyan al mejoramiento, y evaluación del plan estratégico para dar seguimiento al incremento de la demanda.

B. PROPUESTA DE LA FILOSOFÍA DE LA CAJA DE CRÉDITO DEL MUNICIPIO DE ZACATECOLUCA.

1. FILOSOFÍA DE LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA

La filosofía es el enfoque o manera de percibir la realidad, la razón de la existencia de la Caja de Crédito, por lo que la filosofía propuesta para la Caja de Crédito, contiene la misión, visión y objetivos, lema y logotipo, orientado a la comercialización de los productos que ofrecen. Esta filosofía deberá contribuir a diferenciar los servicios de la Caja de Crédito de lo que realmente ofrece la competencia.

1.1. Misión

La misión propuesta para la Caja de Crédito es: "Somos una institución financiera orientada a satisfacer las necesidades de nuestros clientes, con énfasis en la micro, pequeña y mediana empresa, garantizando la seguridad de sus fondos, y brindando métodos modernos en la atención a nuestros clientes"

1.2. Visión

Se sugiere que la visión para la Caja de Crédito, sea orientada al incremento de la demanda: "Ser una institución líder en la prestación de servicios integrales y colocación de productos con énfasis en la micro, pequeña y mediana empresa".

1.3. Objetivos

Se presenta a continuación los objetivos propuestos para la Caja de Crédito de Zacatecoluca, los cuales declaran las actividades para alcanzar sus planes:

- Buscar el incremento de socios, para el desarrollo de la Caja de Crédito.
- Estimular el ahorro sistemático y colocación de sus productos, para incrementar el capital social.

1.4. Lema o Slogan

Para lograr un posicionamiento y que la Caja de Crédito pueda ser reconocida fácilmente se plantea el siguiente Slogan para ser difundido publicitariamente: "**Somos tu mano amiga**".

1.5. Logotipo

Para la Caja de Crédito, y las demás cajas de todo el Salvador se maneja un logotipo el cual se diferencia solamente por el nombre de cada institución, así mismo el emblema universalmente

es conocido y representado por un pino, sol, círculo y al rededor de éste el nombre de la institución, y al fondo del círculo se representa el signo de dólar.

Para el diseño del logotipo se sugiere que éste pueda ser modificado de acuerdo a sus necesidades, sin embargo, para diferenciar a esta institución de las demás recomendamos agregarle un canasto en la parte inferior del pino y el símbolo de dólar, ya que la fabricación de canastos es una de las artesanías más importante del municipio.

C. ORGANIZACIÓN ADECUADA

1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA PARA LA UBICACIÓN DE COMERCIALIZACIÓN

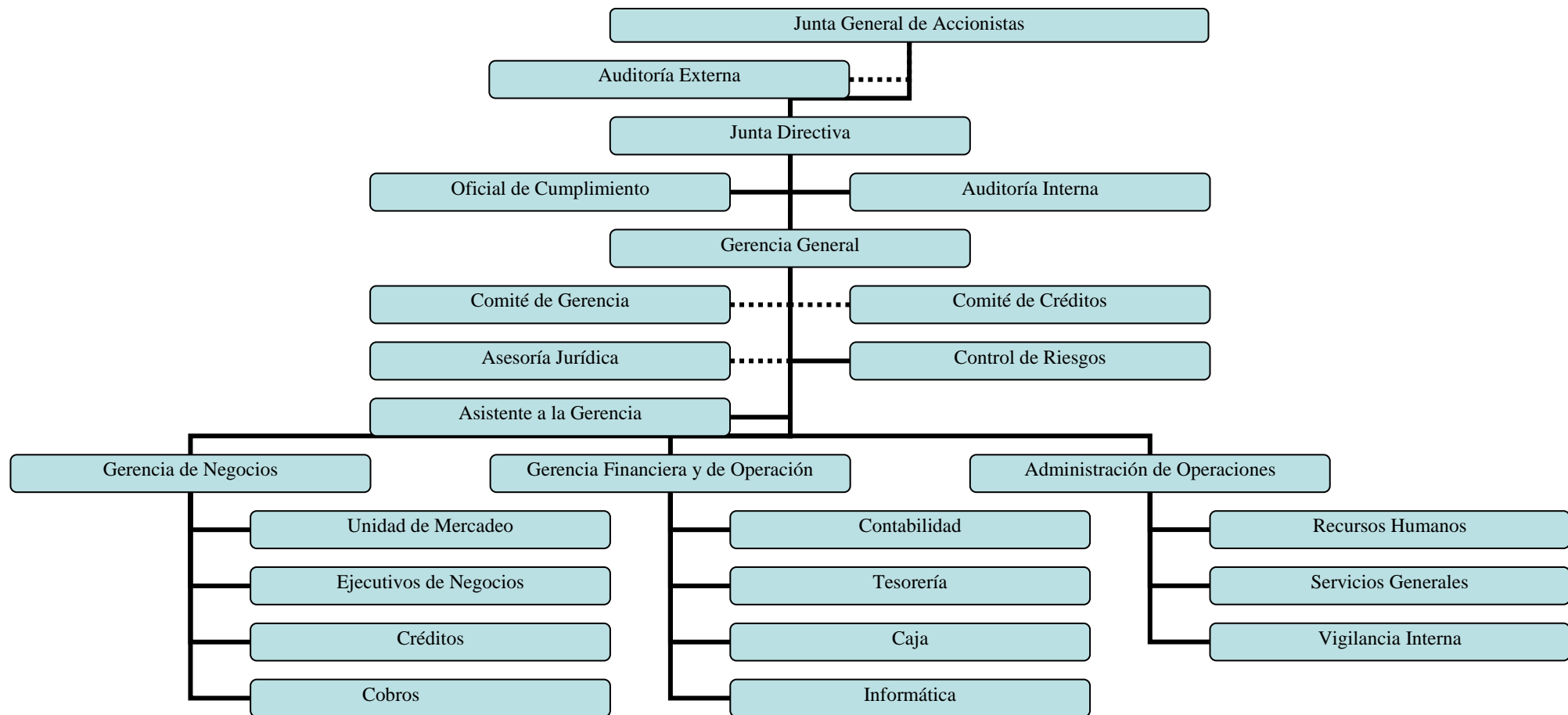
En toda organización es necesario definir el tipo de relaciones y funciones que desempeñará cada unidad organizativa, permitiendo con ello lograr una mejor comunicación y ejecución de los objetivos y metas propuestas en los planes de trabajo; la estructura que se propone para la Caja de Crédito, que se ha diseñado con base a las necesidades de establecer una mayor descentralización para la función de comercialización de los servicios que ofrecen, dado que en la actualidad cuenta con esta función, pero no se encuentra bien definida.

Las ventajas que se identifican con la estructura organizativa que se propone son las siguientes:

- Se contará con un departamento especializado en promocionar los servicios que ofrece la Caja de Crédito.
- Se logrará realizar la función de comercialización como una parte importante de las actividades que realiza la Caja de Crédito, dado que en la actualidad no se está realizando.
- Permitirá una mejor comunicación entre las diferentes unidades, logrando con esto una mayor centralización de funciones por cada área.

A continuación se presenta la Estructura Organizativa propuesta por el grupo investigador, describiendo las funciones principales de cada una de las unidades, cabe mencionar que solamente estamos describiendo las áreas a implementar en la nueva estructura organizativa.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA
Fecha de Elaboración: Marzo del 2006.



2. FUNCIONES DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

2.1. Asistente de la gerencia

Se encarga de dar apoyo a la gerencia general mediante la documentación interna y externa, así como el de generar actas e informes de las reuniones de juntas de accionistas y prestar servicios de comunicación y relaciones públicas.

Entre sus funciones específicas se encuentran:

- Coordinar los eventos internacionales en los cuales participen los miembros de junta directiva y demás jefes.
- Tramitar información, previa determinación de su procedencia y pertenencia, requerimientos de autoridades administrativas, judiciales y de particulares.
- Planificar, organizar y coordinar los eventos de carácter institucional.
- Generar informes oportunos a las unidades para facilitar la toma de decisiones.

2.2. Caja

Su función se centra en la recepción de los pagos efectuados por los socios y usuarios en concepto de abono a créditos, pago por aportaciones, depósitos en cuenta de ahorro y otro tipo de transacciones relacionadas con su puesto.

Entre sus principales funciones se encuentran:

- Realizar cortes de caja.
- Efectuar remesas a los bancos.

- Tener controles actualizados de las operaciones.
- Recibir efectivo por pago ya sea de socios y usuarios o por otro tipo de transacciones relacionadas con su puesto.
- Preparar y presentar informes mensuales de ingresos efectuados periódicamente.
- Orientar al usuario con buen trato y calidez cuando la situación lo amerite.

2.3. Recursos humanos

Se encarga del reclutamiento del personal, así mismo, se coordina con las diferentes áreas departamentales con la finalidad de adecuar y actualizar los perfiles de cada puesto y de establecer los procedimientos de evaluación así como incentivos y compensaciones adicionales señalando las reglas para su otorgamiento.

Entre sus principales funciones se encuentra:

- Efectuar las tareas de control de horario, registro de licencias y justificaciones.
- Mantener actualizado el archivo y el sistema de información de personal.
- Elaborar los manuales de organización del área fijando los objetivos y políticas correspondientes.
- Coordinar con unidades y departamentos, con la finalidad de adecuar y actualizar los perfiles de cada puesto.

- Establecer procedimientos de evaluación al personal, así como incentivos y compensaciones adicionales señalando las reglas para su otorgamiento.
- Determinar las necesidades de capacitación y necesidades de personal.
- Vigilar el régimen legal para lograr el cumplimiento de las disposiciones fiscales y laborales relacionadas con el reglamento interno.

2.4. Servicios generales

Se encarga de mantener permanentemente los servicios de limpieza, así como el de dar un mantenimiento integral ya sea en la reparación de un determinado bien y el de brindar otro tipo de servicios como mensajería.

Entre las diferentes funciones se encuentran:

- Realizar las tareas diarias de limpieza asignadas en la institución.
- Participar en el proceso de selección de insumos a ser utilizados.
- Apoyar en otras actividades que se le puedan encomendar, como reparación de tuberías, piso etc.
- Servir de apoyo en el área de mensajería.
- Realizar las tareas propias del almacenamiento y la distribución de suministros.

2.5. Vigilancia interna

Realiza el control efectivo dentro de la instalación de la Caja de Crédito de todas aquellas personas que hagan uso interno de sus instalaciones.

Entre sus diferentes funciones se encuentran:

- Verificar el control del flujo de personas y usuarios dentro las instalaciones.
- Solicitar al usuario no portar ningún tipo de arma, y si porta, que la deposite en la entrada con el vigilante.
- Mantener el orden adecuado dentro de las instalaciones.

2.6. Unidad de mercadeo

Su función es la de planificar, dirigir y controlar el plan operativo de marketing con el fin de promover el incremento de los usuarios de los diferentes servicios que la Caja de Crédito ofrece, así como el de coordinarse con el área correspondiente todo lo concerniente a la imagen de la Caja de Crédito. Es de hacer mención, la persona que desempeñe la función de mercadeo, debe contar con la experiencia suficiente, ya que ésta se encargará del análisis de mercado al que está dirigido el servicio: dimensión, localización, consumo, estructura, tipo de clientes, mercado real y mercado potencial.

Entre sus principales funciones se mencionan:

- Elaborar el plan estratégico de Marketing para la Caja de Crédito.

- Realizar la investigación de mercadeo que se considere necesaria, tanto para elaborar el plan estratégico de marketing, como para cualquier otro requerimiento que la Caja de Crédito requiera.
- Apoyar, en todo lo concerniente a la imagen de la institución.
- Coordinarse con las diferentes áreas para la ejecución de trabajos con un sólo fin en común.
- Establecer, supervisar y poner en marcha las políticas de marketing, y lo que la unidad crea conveniente a realizar.
- Buscar fuentes de financiamiento con proveedores para el apoyo en la elaboración del material promocional.
- Diseñar todo el material promocional necesario.
- Realizar el análisis necesario de la información que proviene de los buzones de sugerencias.

2.7. Créditos

Se encarga de realizar una serie de actividades para otorgar plazos en el pago de los productos y servicios que proporcionan a sus clientes, sujeto a ciertas condiciones y características que garantizan su recuperación, así mismo se encarga de revisar el historial de un determinado cliente actual o potencial para posteriormente avalar su financiamiento el cual debe estar sujeto a ciertas condiciones y características que garanticen su recuperación.

Entre sus principales funciones se pueden mencionar:

- Evaluar las actividades crediticias de las diferentes solicitudes emitidas por los ejecutivos de negocios.
- Establecer límites de crédito de acuerdo al estudio crediticio del cliente y revisarlo periódicamente.
- Actualizar en la base de datos, los créditos de los clientes de acuerdo a las políticas de crédito.
- Establecer y actualizar los archivos de clientes indicando capacidad, frecuencias de pago, fechas de crédito, descuentos por pronto pago.
- Mantener información sobre las condiciones generales del sistema de mercado crediticio.
- Conservar una estrecha comunicación entre el área de créditos, cobranza, caja, contabilidad y ventas.
- Informar oportunamente sobre niveles generales de créditos.
- Evaluar los procedimientos con los que cuenta la Caja de Crédito para poder llevar un excelente camino financiero integrado.
- Actualizar mensualmente la base de datos de sus clientes.
- Mantener una estrecha comunicación con los demás departamentos con el fin de tener todo bajo control y recibir ayuda de sus compañeros.

2.8. Cobros

Se encarga de la recuperación de los créditos otorgados, o servicios que fueron proporcionados a sus clientes, así como el de proponer la cancelación de cuentas incobrables por los fines contables y fiscales que estas cuentas puedan tener.

Entre sus diferentes funciones están:

- Tramitar el cobro, de acuerdo al procedimiento establecido.
- Llevar a cabo la cobranza utilizando procedimientos y políticas establecidas.
- Registrar los resultados de la acción de cobro coordinándose con caja, contabilidad y los agentes de crédito.
- Controlar y registrar las modificaciones por deudas de intereses, moratorias, remesas.
- Informar oportunamente sobre la cobranza realizada.
- Proponer la recuperación de créditos por la vía judicial.
- Coordinar actividades de gestión de cobros.
- Establecer reuniones mensuales para ver y revisar la recuperación de la cartera de créditos durante el mes de cierre, y revisar los créditos con más de treinta días de mora y los vencidos.
- Realizar un registro diario de la colocación de créditos por fecha de vencimiento para realizar una evaluación de

- la cartera de créditos por su fecha de vencimiento, para determinar la puntualidad de pago a fin de recuperar lo más rápido posible el deterioro de los créditos otorgados.
- Informar sobre las gestiones de cobro de los clientes no localizados.

D. MERCADO META

El segmento de mercado meta para el que se propone dirigir los esfuerzos lo conforman: La población empleada mayor de 18 años, de ambos sexos con ingresos mayores de \$218.00 mensuales, de los cuales pueden ser comerciantes, técnicos y personas que trabajan en empresas públicas y privadas y que se encuentran en el municipio de zacatecoluca y sus alrededores.

E. OBJETIVOS DE COMERCIALIZACIÓN

Se presentan a continuación los objetivos, propuestos para la Caja de Crédito.

- Establecer propuestas para el desarrollo o implementación de planes de comercialización.
- Asignar una persona que sea encargada de las actividades de comercialización para que elabore y ejecute planes orientados a crear una mayor participación en el mercado.
- Capacitar a todo el personal de la Caja de Crédito, en el área de mercadeo y servicio al cliente para incrementar el número de socios y usuarios.

- Realizar más investigaciones de mercado para determinar y conocer más las preferencias del mercado potencial y así ampliar más los servicios ofrecidos por la Caja de Crédito.

F. SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

1. ESTRATEGIA INSUMO - PRODUCTO.

La estrategia que se pretende adoptar, es el desarrollo potencial de nuevos mercados, ya que éste permite implementar la colocación de productos y servicios en mercados nuevos. Para los servicios que ofrece se presenta la siguiente gráfica.

ESTRATEGIA DE MERCADO - PRODUCTO

Servicios Existentes Servicios Nuevos

Mercados Existentes	1. Penetración del Mercado	3. Desarrollo del Servicio
Mercados Nuevos	2. Desarrollo del Mercado	4. Diversificación

Fuentes: Philip Kotler y Gary Armstrong. "Marketing", 1998.

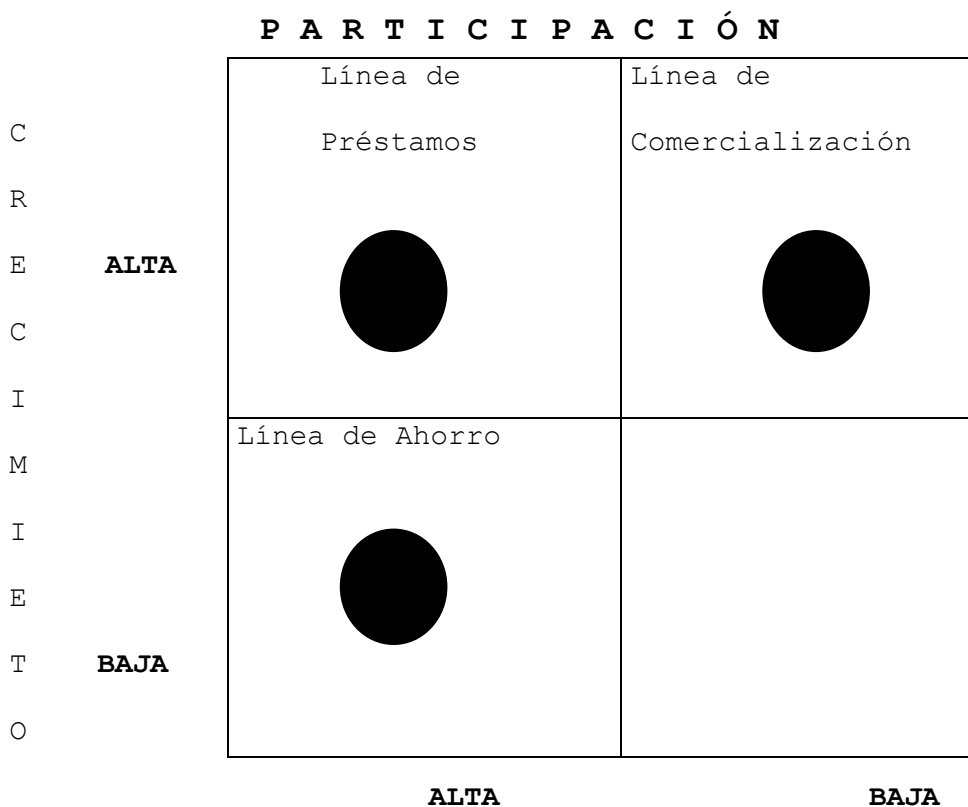
Es decir, que para mercados existentes y servicios existentes se plantea una nueva penetración del mercado, ya que ésta se

refiere al incremento de la demanda de créditos actuales y potenciales y que es una de las estrategias propuestas de nuestra investigación.

2. ESTRATEGIA DE LA CARTERA DE NEGOCIOS

La estrategia de crecimiento y participación propuesta para la Caja de Crédito, es la que se presenta a continuación.

ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO - PARTICIPACIÓN



Fuentes: Stanton, Etzel y Walker. "Fundamentos de Marketing", 2000.

2.1. Líneas de préstamo

Es la que representa el mayor porcentaje de ganancias para la Caja de Crédito; ya que ésta refleja un alto crecimiento en el mercado y considerando que ésta es la que genera mayores ingresos para la institución, dado que en la actualidad, la línea de préstamos representa mayor demanda.

2.2. Líneas de ahorro

Se ubican en alta participación del mercado con bajo crecimiento; es decir que se requiere de grandes cantidades de inversión por parte de los socios y clientes, sin embargo con la línea de ahorro se espera el incremento de utilidades, en comparación con las otras líneas es la que genera menos utilidad ya que se requiere el pago de interés.

2.3. Líneas de comercialización

Se ubican en baja participación, pero con alto crecimiento, debido a que se colocan más productos o servicios y que generan mayores ingresos para la Caja de Crédito, el cual origina un flujo de efectivo considerable y tienen aceptación en el mercado. Por lo tanto, se propone, fomentar más las líneas de préstamo, ya que son las que representan para la Caja de Crédito mayores ingresos de efectivo, de igual manera, las líneas de ahorro deberán tener una gran participación, para lograr que el mercado potencial se desarrolle a su mayor capacidad.

3. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE COMERCIALIZACIÓN

La estrategia competitiva de comercialización que se sugiere para la Caja de Crédito, es la del retador, es decir aprovechar las fortalezas con que cuenta ante la competencia para mantener el mercado actual y atraer más el mercado potencial; es decir, optimizar las fortalezas reduciendo al mínimo, cualquier amenaza del entorno.

G. MEZCLA DE ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

1. SERVICIO

1.1. Línea de servicio

Los servicios que la Caja de Crédito, les ofrece a sus socios y usuarios, deben orientarse a satisfacer las necesidades de financiamiento.

Se proponen los siguientes tipos de servicios, incluyendo los que ofrecen actualmente:

- Implementar estrategias de posventa y colocación de créditos.
- Crear políticas que permitan brindar la colocación de créditos de acuerdo a la capacidad de pago.
- Incrementar sus servicios por medio de la tecnología apropiada.

1.2. Servicio al cliente

El servicio al cliente será de excelente calidad; esto es, la forma de atenderlo, de manera amable, lo mismo el contestar el teléfono, ofrecerles algo de tomar mientras son atendidos; las instalaciones deberán estar en excelentes condiciones, con sillas de espera, ofrecerles artículos promocionales al realizar operaciones en la Caja de Crédito, todo lo anterior con el fin de hacer que las personas que lleguen se sientan contentas y satisfechas con el servicio, hacerlos sentir que son la razón de ser de la Caja de Crédito.

- Crear y aplicar estrategias orientadas al incremento de la cartera de clientes.
- Contratación y capacitación de ejecutivos de créditos.
- Crear y aplicar estrategias de posicionamiento en zonas de alta comercialización o productivas.

2. TASA DE INTERÉS

La tasa de interés, es la proporción que se paga, por hacer uso del dinero ajeno; es decir, el precio de los servicios que se ofrecen.

2.1. Objetivos de la tasa de interés

Los objetivos de las tasas de interés se basan en las de la competencia, entre los cuales podemos mencionar:

- Utilizar tasas de interés competitivas para incrementar la demanda de los servicios que ofrece la Caja de Crédito.
- Implementar tasas de interés atractivas de acuerdo a fechas promocionales, las cuales se deberán mantener hasta el final de pago.
- Ofrecer tasas de interés diferenciadas en épocas en que se incremente la solicitud de préstamos para solventar las necesidades financieras de los usuarios y socios que tiene la Caja de Crédito.
- Promover tasas de interés menores a las que actualmente las tienen fijadas, en épocas festivas o estacionales para facilitar la adquisición de productos o servicios a los socios y usuarios.

2.2. Estrategias de las tasas de interés

Las estrategias propuestas para las tasas de interés son las siguientes:

- Ofrecer tasas de interés atractivas, para los servicios que ofrece la Caja de Crédito.
- Establecer las tasas de interés considerando los costos en que incurre la Caja de Crédito.

- Realizar investigaciones periódicas de los cambios que sufren las tasas de interés de la competencia.
- Establecer tasas de interés competitivas.
- Buscar alternativas para la reducción de tasas de interés.

3. PROMOCIÓN

3.1. Objetivo de promoción

Crear incentivos a corto plazo, cuando el cliente utilice los servicios ofrecidos por la Caja de Crédito, para incrementar la venta de servicios y así atraer más a los usuarios y socios.

3.2. Estrategias de Promoción

- Ofrecer promociones en la línea de préstamos, en ciertos periodos estacionarios.
- Promocionar las cuentas de ahorro durante el año para incrementar la demanda de servicios.
- Realizar rifas y sorteos por las aperturas de cuentas de ahorro, por un monto determinado.
- Desarrollar actividades dando a conocer los servicios que brinda la Caja de Crédito, así como los beneficios que dan a sus socios y usuarios.
- Diseñar campaña publicitaria en diferentes medios de comunicación para atraer nuevos clientes.
- Promover nuevos clientes

- Crear un área de mercadeo el cual se oriente a promover más sus productos.
- Gestionar con instituciones del sector público y privado el acceso de dar a conocer más sus productos y colocación de los mismos.
- Diseñar una campaña publicitaria masiva.
- Crear una unidad de mercadeo
- Implementar y aplicar nuevas publicaciones de los servicios que brinda dicha institución.

4. PUBLICIDAD NO PAGADA

4.1. Objetivos de publicidad no pagada

Conseguir que los servicios que ofrece la Caja de Crédito, tenga una presentación favorable sobre ellos en radio, televisión, sin pagar algún costo.

4.2. Estrategias de publicidad no pagada

- Elaborar un reportaje de publicidad no pagada, aprovechando los medios de comunicación visual.
- Gestionar en los medios televisivos, reportajes sobre la Caja de Crédito.
- Solicitar a revistas especializadas en publicar reportajes sobre la Caja de Crédito.
- Solicitar a televisión Educativa, un programa que fomente las prestaciones que brinda la Caja de Crédito.

- Organizar eventos deportivos en el ámbito institucional.
- Realizar campañas ecológicas con ayuda del gobierno y de la empresa privada.
- Crear y aplicar un plan de mercado a través del lema en el ahorro.
- Establecer y servir como un medio de patrocinio en medios publicitarios.

5. PUBLICIDAD PAGADA

5.1. Objetivos de publicidad pagada

Se pretende transmitir información descriptiva y persuasiva al público con base en los valores creados en la mezcla de mercadotecnia.

5.2. Estrategias de la publicidad pagada

- Elaborar banners y carteles, para que sean colocados en el mercado municipal de zacatecoluca y la zona comercial del centro del mismo municipio.
- Repartir hojas volantes en paradas de buses, mercado, lugares cercanos a la caja, terminal de buses, barrios y colonias.
- Llevar folletos y hojas publicitarias a comercios específicos, empresas y alcaldía para promocionar los servicios de la caja.
- Difundir cuñas radiales en la radio local del municipio.

H. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN

La evaluación de cómo se está llevando a cabo el plan, consistirá en medir cada año, en que se han alcanzado los objetivos establecidos en el plan estratégico de mercadotecnia, así como evaluar si los resultados obtenidos con la implantación del plan son los esperados al final de cada periodo.

Todo lo anterior servirá para evaluar los resultados obtenidos y así corregir posibles desviaciones de las actividades para lograr la eficiencia de los planes propuestos.

PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN 2007-2009.

OBJETIVOS A LARGO PLAZO	ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO	RESPONSABLE	RECURSOS FINANCIEROS	CALENDARIZACIÓN											
				2007				2008				2009			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
A.Incrementar el 60% de los ingresos por medio del aumento del número de socios que traera la implementación del plan.	1.Realizar campañas publicitarias.	Unidad de Mercadeo	\$11,895.00												
	2.Promover los servicios de la Caja de Crédito de Zacatecoluca, por medio de visitas realizadas a las diferentes empresas en la zona urbana.	Ejecutivos de Crédito y Unidad de Mercadeo	\$1,260.00												
	3.Utilizar la publicidad no pagada para promocionar los servicios.	Unidad de Mercadeo	\$1,146.00												
B.Atraer a un grupo de clientes potenciales.	1.Atraer clientes potenciales interesados en ser socios.	Unidad de Mercadeo	\$900.00												
C.Desarrollar nuevos mercados a partir de los servicios existentes.	1.Posicionar los servicios existentes en mercados nuevos.	Ejecutivos de crédito y Unidad de Mercadeo	\$2,835.00												
D.Fomentar las líneas de préstamo con alta participación y alto crecimiento.	1.Ofrecer tasas de interés competitivas.	Gerencia General,Unidad de Mercadeo y Ejecutivos de Crédito	\$120.00												
E.Aprovecharse de las fortalezas con que cuenta la competencia para mantener el mercado actual y atraer el mercado potencial.	1.Evaluar periódicamente a la competencia.	Gerencia General y Unidad de Mercadeo	\$1,530.00												
F.Ofrecer variabilidad en líneas de crédito a los clientes actuales.	1.Diversificar las líneas de crédito para épocas festivas.	Unidad de Mercadeo, Gerencia General, Ejecutivos de crédito	\$660.00												
TOTAL			\$20,346.00												

PLAN OPERATIVO PARA EL AÑO 2007

OBJETIVOS A CORTO PLAZO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS FINANCIEROS	CALENDARIZACION																																															
				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
A. Realizar campañas publicitarias.	1. Planificar y determinar el mensaje y el medio publicitario adecuado.	Unidad de Mercadeo	\$3,965.00																																																
	2. Presentarlo a junta directiva para su aprobación.																																																		
	3. Obtener los recursos necesarios.																																																		
	4. Difundir el mensaje.	Encargados Unidad de Mercadeo, Ejecutivos de Crédito																																																	
B. Promover los servicios de la Caja de Crédito de Zacatecoluca, por medio de visitas realizadas a las diferentes empresas en la zona urbana.	1. Realizar programas de visitas.	Encargado de la Unidad de Mercadeo y Ejecutivos de Crédito.	\$420.00																																																
	2. Desarrollar cuestionarios y cedulas de entrevistas.																																																		
	3. Realizar las visitas.	Ejecutivos de Crédito																																																	
	4. Evaluar los resultados.	Unidad de Mercadeo y Ejecutivos de Crédito																																																	
C. Utilizar la publicidad no pagada para promocionar los servicios.	1. Planificar reportajes en programas radiales.	Gerencia General, Unidad de Mercadeo	\$382.00																																																
	2. Realizar entrevistas.																																																		
	3. Obtener los recursos.																																																		
	4. Difundir el mensaje.	Unidad de Mercadeo, Ejecutivos Crédito																																																	
D. Atraer clientes potenciales interesados en ser socios.	1. Planificar y organizar una agenda de contactos.	Unidad de Mercadeo y Ejecutivos de Crédito	\$300.00																																																
	2. Solicitar a institucines públicas y privadas el acceso, para promover y colocar sus servicios.	Ejecutivos de Crédito																																																	
	3. Realizar las visitas programadas.	Ejecutivos de Crédito																																																	
TOTAL			\$5,067.00																																																

I. DETERMINACIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS

PROYECTADO.

La determinación del estado de resultados para la ejecución del Plan Estratégico y Plan Operativo son de vital importancia, ya que con ello se hace la estimación de la investigación a realizar en la ejecución de dichos planes.

Se han considerado los presupuestos para gastos administrativos en los que se refleja las áreas de mercadeo, créditos, cobros y recursos humanos así como el detalle de salarios en el que incurrirá en el año.

Así mismo se están proponiendo en el departamento de promoción, los gastos de publicidad tales como: radio local, artículos promocionales, creación de página web, perifoneo etc.

Cabe mencionar que se están tomando en cuenta aquellos gastos que forman parte del área administrativa y que son de vital importancia para poder llevar a cabo la publicidad tales como: los gastos por suministros de oficina, teléfono y fax, gastos de mensajería o entrega, alquiler, energía eléctrica e impuestos.

A continuación se presenta el estado de resultados con su detalle y el costo que invertirá anualmente para la ejecución de los planes.

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO
PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007

INGRESOS		<u>\$987,382.00</u>
Aportación de Socios Nuevos	\$ 12,635.25	
Préstamos a Socios Nuevos	\$ 72,364.75	
Préstamos a Socios Antiguos	\$ 902,382.00	
(-) Gastos de Venta		<u>\$166,382.00</u>
Publicidad y Promoción	\$ 6,782.00	
Perifoneo	\$ 2,940.00	
Hojas Volantes	\$ 168.00	
Artículos Promocionales	\$ 857.00	
Visitas a Diferentes Empresas	\$ 420.00	
Planificación de Reportajes	\$ 382.00	
Atraer a Clientes Potenciales	\$ 300.00	
Posicionar los Servicios en Mercados Nuevos	\$ 945.00	
Tasas de Interés Competitivas	\$ 40.00	
Evaluación de La Competencia	\$ 510.00	
Diversificación de Las Líneas de Crédito	\$ 220.00	
Suministros de Oficina	\$ 30,000.00	
Teléfono y Fax	\$ 36,000.00	
Gastos de Entrega	\$ 33,600.00	
Energía Eléctrica	\$ 24,000.00	
Impuestos	\$ 36,000.00	
UTILIDAD BRUTA		<u>\$821,000.00</u>
(-) Gastos de Operación		<u>\$311,000.00</u>
Sueldos Administrativos	\$ 216,000.00	
Gastos Diversos	\$ 95,000.00	
UTILIDAD DE OPERACIÓN		<u><u>\$510,000.00</u></u>

J. IMPLANTACIÓN Y CONTROL DEL PLAN

Para implementar los planes estratégicos y tácticos de comercialización de los servicios que ofrece la Caja de Crédito, se requiere realizar ciertas actividades como estructurar Caja de Crédito de acuerdo con la organización propuesta, contratar al personal necesario, capacitarlos, asignarles las tareas y explicarles los procedimientos a seguir para ejecutarlas. Así mismo, se les debe asignar las responsabilidades a cada unidad, así como detallar la forma en que se llevaran los registros y controles.

Por último se les explicará la calendarización y los recursos asignados para cada actividad del plan estratégico de comercialización. La implantación del plan se realizará a partir de enero del 2007, por lo cual a continuación se presenta un cronograma de actividades detallando los costos, los responsables y el tiempo para la realización de los objetivos y estrategias propuestas en el plan.

CRONOGRAMA PARA LA IMPLANTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN PARA LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA

N.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	SEMANA	SEMANA	SEMANA	SEMANA
			1	2	3	4
1	Presentación del documento al Gerente General de la Caja de Crédito de Zacatecoluca	Grupo de Trabajo				
2	Exposición del contenido del Plan Estratégico de Comercialización	Grupo de Trabajo				
3	Estudio del Plan Estratégico de Comercialización Propuesto	Junta Directiva de la Caja de Crédito				
4	Aprobación del Plan Propuesto	Junta Directiva de la Caja de Crédito				
5	Implantación del Plan Estratégico de Comercialización de acuerdo al cronograma	Unidad de Mercadeo, Ejecutivos de Crédito				

BIBLIOGRAFIA

LIBROS:

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (1998). **Metodología de la investigación**. Segunda edición. México: McGraw-Hill.

Hiebing, Roman G. Y Cooper, Scott W. (1992). **Cómo preparar el exitoso plan de Mercadotecnia**. Primera Edición. México: McGraw-Hill.

Jany Castro, J. (2000). **Investigación Integral de mercados, un enfoque para el siglo XXI**. Segunda Edición. Colombia: McGraw-Hill.

Kotler P. y Armstrong G. (1998). **Marketing**. Quinta Edición. México: McGraw-Hill.

Kotler P. y Armstrong G. (1996). **Mercadotecnia**. Sexta Edición. México: Prentice-Hall.

Robbins S. P. (1996). **Administración, teoría y práctica**. Cuarta Edición. México: Prentice-Hall.

Stanton W. J., Etzel M. J. Y Walker B. J. (1996). **Fundamentos de Marketing**. Décima Edición. México: McGraw-Hill.

Stanton W. J., Etzel M. J. Y Walker B. J. (2000). **Fundamentos de Marketing**. Undécima Edición. México: McGraw-Hill.

Stoner, J. A. F. Y Freeman, R. E. (1994). **Administración**. Quinta Edición. México: Prentice-Hall.

Tamayo y Tamayo, M. (1996). **Diccionario de la investigación científica**. Cuarta Reimpresión. México: Editorial Limusa.

O'Guinn T. C., Cris T. A. y Richard J. S. (1999). **Publicidad**. México: Thomson Editores.

DOCUMENTOS:

Superintendencia del Sistema Financiero. **Ley de Bancos**, El Salvador 2005.

Superintendencia del Sistema Financiero. **Ley de Intermediarios Financieros no Bancarios**, El Salvador 2005.

Recopilación de leyes tributarias. (2005). El Salvador:
Editorial Liz.

Dirección General de Estadística y Censos. Encuesta de Hogares
para Propósitos múltiples 2004.

SITIOS WEB:

<http://www.monografias.com>

<http://www.fedecredito.com>

<http://www.ssf.gob.sv>

<http://www.digestyc.gob.sv>

<http://www.bmi.gob.sv>

ANEXOS

LOGO PROPUESTO



ANEXO 1.

TABULACIÓN DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA.

PREGUNTA No 1. ¿Cuántos empleados tienen en el departamento de atención al cliente?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 - 4	12	33.0%
5 - 8	-	0.0%
9 - 12	3	7.0%
13 Y MÁS	22	60.0%
TOTAL GENERAL	37	100.0%

COMENTARIO: Más de la mitad de los empleados expresó que la caja de crédito, cuenta con más de trece personas dedicadas a la atención al cliente. Y un pequeño número limita éste los servicio del área de cajas.

PREGUNTA No 2. ¿Cuál es lema de la empresa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Aquí todos somos iguales	20	53.0%
Queremos darte una mano	15	42.0%
Sirviendo a todos	2	5.0%
TOTAL GENERAL	37	100.0%

COMENTARIO: Un gran número de los empleados tiene muy claro el lema de la empresa y menos de la mitad la confunde con el lema de Fedecredito.

PREGUNTA No 3. ¿Cuál es la visión de la empresa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mantenerse	-	0.0%
Crecer	26	69.0%
Brindar financiamiento	11	31.0%
TOTAL GENERAL	37	100.0%

COMENTARIO: La mayoría de los empleados conoce la visión de la Caja de Crédito, sin embargo, un pequeño número no la tienen bien definida y estiman que solo se limitan a brindar financiamiento.

PREGUNTA No 4. ¿Cuál es la misión de la empresa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mantenerse	-	0.0%
Crecer	6	16.0%
Brindar financiamiento	31	84.0%
TOTAL GENERAL	37	100.0%

COMENTARIO: La mayoría de los empleados conoce la misión claramente, pero un pequeño grupo no la define correctamente.

PREGUNTA No 5. ¿Cuáles son los objetivos que persigue la empresa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Crecer	10	27.0%
Ofrecer servicios eficientes	10	27.0%
Satisfacer necesidades de los socios y clientes	32	86.0%
Ayudar a la economía del país	22	59.0%

COMENTARIO: Un gran número de los empleados considera que el objetivo principal es satisfacer las necesidades de los clientes, sin embargo muchos expresaron que su objetivo es ayudar a la economía del país y alcanzar un mayor crecimiento ofreciendo servicios eficientes.

PREGUNTA No 6. ¿Qué tipo de créditos ofrece la empresa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Microempresa	30	81.0%
Vivienda	29	78.0%
De consumo	28	76.0%
Agropecuario	17	46.0%
Otro	-	0.0%

COMENTARIO: Muchos empleados coinciden con los créditos que ofrece la empresa, incorporando los créditos para microempresa, vivienda y consumo; y sólo un pequeño grupo incorpora los créditos agropecuarios que también se encuentran disponibles.

PREGUNTA No 7. ¿A qué se dedican principalmente sus clientes?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empleados	19	51.0%
Técnicos	12	32.0%
Obreros	12	32.0%
Empresarios	16	43.0%
Comerciantes	19	51.0%
Otros (Agricultores)	5	14.0%

COMENTARIO: Los empleados de la caja de crédito consideran que la mayoría de los clientes son empleados y comerciantes, seguido de los técnicos, obreros, microempresarios y con un grupo pequeño de agricultores.

PREGUNTA No 8. De todos sus clientes ¿Cuál sector demanda más los servicios que su empresa ofrece?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empleados	21	57.0%
Técnicos	-	0.0%
Obreros	-	0.0%
Empresarios	3	7.0%
Comerciantes	13	36.0%
Otros (Agricultores)		0.0%
TOTAL GENERAL	37	100.0%

COMENTARIO: Los empleados manifiestan que más de la mitad de los clientes son empleados, seguido por un grupo considerable de comerciantes, y muy pocos empresarios.

PREGUNTA No 9. De los siguientes servicios ¿Cuál es el que les genera mayores ingresos a la empresa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Colector de servicios básicos	-	0.0%
Depósitos a plazo	6	17.0%
Préstamos	23	63.0%
Ahorro programado	3	7.0%
Seguros	2	6.0%
Capital de trabajo	3	7.0%
Otros	-	0.0%
TOTAL GENERAL	37	100.0%

COMENTARIO: El principal servicio que les genera más ingresos son los préstamos, seguido de depósitos a plazos, el ahorro programado y el capital de trabajo.

PREGUNTA No 10. ¿Quién es su principal competencia?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bancos	19	52.0%
Cooperativas de ahorro y crédito	3	9.0%
Usureros (prestamistas)	10	26.0%
Otro (toda institución financiera)	5	13.0%
TOTAL GENERAL	37	100.0%

COMENTARIO: La mitad de los empleados considera que los bancos son el principal competidor, seguido de los usureros. Pero un grupo considerable estima que todas las instituciones financieras son competencia fuerte.

PREGUNTA No 11. ¿Qué tipo de préstamos ofrecen?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Producción	24	65.0%
Comercio	35	95.0%
Consumo	29	78.0%
Servicios	18	49.0%
Vivienda	29	78.0%
Hipotecarios	29	78.0%
Personales	29	78.0%
Educativos	7	19.0%
Todos	22	59.0%

COMENTARIO: Los principales tipos de préstamo que ofrecen en el mercado son los destinados al comercio, de consumo, vivienda, hipotecarios y personales y los que se dirigen a la producción. Por último, se tienen los de servicio y educativos.

REGUNTA No 12. ¿Qué tasas de interés ofrecen en el mercado?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Para ahorro	3.0%	65.0%
	3.0-6.0%	6.0%
	3.0-6.5%	29.0%
TOTAL GENERAL	37	100.0%

COMENTARIO: La mayoría de los empleados expresa que ofrecen el 3% para ahorro, pero un grupo considerable los estima entre 3% y el 6.5%.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Para prestamos	11.3-18.0%	47.0%
	12.0-15.75%	35.0%
	12.0-24.0%	18.0%
TOTAL GENERAL	37	100.0%

COMENTARIO: Las tasas de interés para préstamos según los empleados se ofrecen entre el 11.3% y el 18%, sin embargo, un grupo de empleados reduce el margen entre el 12% y 15.75%.

PRGUNTA No 13. ¿Qué tipo de gestiones realiza la empresa para recuperar los créditos atrasados?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Llamada telefónicas	6	16.0%
Avisos de mora	4	11.0%
Visitas personales	6	16.0%
Gestiones jurídicas	2	5.0%
Todas	28	76.0%
Otros (Refinanciamiento y traslados de mora)	2	5.0%

COMENTARIO: La mayoría de los empleados dice que realizan la mayoría de las gestiones. Sin embargo se utilizan mucho las llamadas telefónicas, visitas personales y los avisos de mora para recuperar los créditos atrasados.

PREGUNTA No 14. ¿Los préstamos que otorgan incluyen cuotas de ahorro?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	21	57.0%
No	7	19.0%
Cuando lo requiere	9	24.0%
TOTAL GENERAL	37	100.0%

COMENTARIO: Más de la mitad de los empleados expresó que los préstamos incluyen cuotas de ahorro, sin embargo, otro grupo considerable estima que éste servicio adicional se presta cuando el cliente lo solicita.

PREGUNTA No 15. ¿Utilizan algún tipo de publicidad?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	37	100.0%
No	-	0.0%
TOTAL GENERAL	37	100.0%

COMENTARIO: Todos los empleados manifestaron que en la empresa si utilizan algún tipo de publicidad.

PREGUNTA No 16. ¿Utilizan la publicidad no pagada?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	20	53.0%
No	17	47.0%
TOTAL GENERAL	37	100.0%

COMENTARIO: Más de la mitad de los empleados manifiesta que si utilizan la publicidad no pagada, y menos de la mitad dice que no la utilizan.

PREGUNTA No 17. ¿Poseen personal en promoción de ventas?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	31	85.0%
No	6	15.0%
TOTAL GENERAL	37	100.0

COMENTARIO: La mayoría de los empleados manifiesta que si tienen personal para la promoción de ventas y un pequeño grupo dice que no tienen personal para esa área.

PREGUNTA No 18. ¿Qué medios utilizan para publicitar los servicios que ofrecen?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	25	68.0%
Periódico	19	51.0%
Banners	12	32.0%
Vallas	22	59.0%
Brochure	25	68.0%
Televisión	15	41.0%
Revistas	5	14.0%
Afiches	9	24.0%
Tarjetas de presentación	13	35.0%
Otros (Radio móvil y hojas volantes)	3	8.0%

COMENTARIO: Los empleados expresaron los medios que más utilizan para publicar sus servicios, como la radio y los brochure, seguido por las vallas, los periódicos y la televisión y por último las tarjetas de presentación, los banners, los afiches, hojas volantes entre otros.

PREGUNTA No 19. ¿Con qué frecuencia realiza promociones la institución?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Semanal	10	27.0%
Quincenal	6	16.0%
Mensual	24	65.0%
Anual	14	38.0%
Otros (Ocasiones festivas y eventos sociales)	6	16.0%

COMENTARIO: Los empleados manifestaron que generalmente llevan a cabo promociones mensualmente, apoyadas por otras que se realizan anualmente, Semanalmente y quincenalmente, que parten de necesidades particulares, además de realizar otras en eventos sociales y ocasiones festivas.

PREGUNTA No 20. ¿Cuál es la guía que utilizan los empleados para realizar las actividades laborales?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manuales de procedimientos	28	76.0%
Experiencia personal	15	41.0%
De acuerdo a la necesidad que demanda el trabajo	9	24.0%

COMENTARIO: Principalmente los empleados manifestaron que utilizan los manuales de procedimientos, seguido de la experiencia laboral para desempeñarse en cada puesto.

PREGUNTA No 21. ¿Qué tipo de control interno se utiliza para garantizar un mejor servicio al cliente?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manuales de procedimientos	15	41.0%
Control mecanizado	5	14.0%
Buzones de sugerencia	8	22.0%
Supervisión al personal y los procedimientos	8	22.0%
Auditoria interna	8	22.0%
Capacitación al personal	10	27.0%

COMENTARIO: Los empleados manifiestan que principalmente utilizan los manuales de procedimientos, seguido de la capacitación y los buzones de sugerencia, supervisión y la auditoria interna.

PREGUNTA No 22. ¿Cuál institución considera como competencia principal en el municipio de Zacatecoluca?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Banco Hipotecario	1	3.0%
Banco Salvadoreño	4	11.0%
Banco Cuscatlán	2	5.0%
Banco Agrícola	11	29.0%
Banco Scotiabank	7	19.0%
Banco Promerica	-	0.0%
Banco Procredit	4	11.0%
Acovi de R.L.	4	11.0%
Integral	1	3.0%
Todas	3	8.0%
Otras	-	0.0%
TOTAL GENERAL	37	100.0%

COMENTARIO: Un buen grupo de los empleados considera que la competencia principal es el Banco Agrícola, seguido del Scotiabank, el Banco Salvadoreño, Procredit y Acovi de R.L., además un grupo considerable estima que todas las instituciones del sistema financiero son competencia.

PREGUNTA No 23. ¿Cuál es la diferencia que ofrecen ante la competencia, en el sistema financiero?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Rapidez	10	27.0
Amabilidad	10	27.0
Tasas de interés más bajas	7	19.0
Mejor atención y rapidez	6	16.0
Créditos más accesibles	4	11.0
TOTAL GENERAL	37	100.0

COMENTARIO: Más de la mitad de los empleados dicen que están ofreciendo mejor amabilidad y rapidez que la competencia, además, dicen que tienen tasas de interés más bajas, mejor atención y rapidez, y créditos más accesibles.

ANEXO 2

TABULACIÓN DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN DIRIGIDA A LOS CLIENTES ACTUALES Y POTENCIALES DE LA CAJA DE CRÉDITO DE ZACATECOLUCA.

Pregunta No 1. ¿Sexo?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	29	37.0%
Femenino	49	63.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: Por medio de la pregunta realizada se pudo determinar que de las personas encuestadas en su mayoría corresponden al sexo femenino.

PREGUNTA No 2. ¿Edad?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18-20 Años	4	5.0%
21-30 Años	30	39.0%
31-40 Años	25	32.0%
41 a más Años	19	24.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: Se puede concluir que de las personas encuestadas en su mayoría corresponden entre el rango de edades de 21-30 años y de 31-40 años.

PREGUNTA No 3. ¿Estado civil?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Soltero	29	37.0%
Acompañado	12	15.0%
Casado	36	46.0%
Divorciado	0	0.0%
Viudo	0	0.0%
Unión Libre	1	2.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: De las personas encuestadas el mayor porcentaje se ubica con personas casadas, es decir, la opinión generada por parte de la información recabada corresponde a personas casadas.

PREGUNTA No 4. ¿Educación?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Primaria	16	21.0%
Secundaria	20	26.0%
Bachillerato	34	43.0%
Universitario	7	9.0%
Técnico	1	1.0%
Otros	0	0.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: El mayor número de personas encuestadas se encuentran con un nivel de educación de bachillerato, seguida con la secundaria y primaria, es decir que existe un gran número de personas encuestadas con rango de bachillerato.

PREGUNTA No 5. ¿Ocupación u oficio?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Estudiante	7	9.0%
Empleado	21	26.0%
Comerciante	45	58.0%
Micro empresario	2	3.0%
Jubilado	2	3.0%
Otros	1	1.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: Se puede observar que la mayoría de las personas encuestadas fueron comerciantes, por lo que es un punto a favor de acuerdo a la investigación, ya que gran parte está orientada a comerciantes.

PREGUNTA No 6. ¿Ingresos? En promedio

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de \$171.00	45	58.0%
\$172.00- \$285.00	19	24.0%
\$286.00- \$400.00	13	17.0%
\$401.00- \$514.00	0	0.0%
\$501.00 a mas	1	1.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: Se pudo determinar que en relación a la pregunta de ingresos en promedio de las personas encuestadas el rango estuvo menos de \$171.00, por lo que sus ingresos no se encuentran elevados.

PREGUNTA No 7. ¿Cuál es su lugar de residencia?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Zacatecoluca	59	76.0%
Otro municipio	3	4.0%
Lugares aledaños	16	20.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: El rango mayor de personas corresponde a personas que residen en el municipio de zacatecoluca, por lo que es un punto muy importante ya que de acuerdo la investigación se orienta a personas del municipio de zacatecoluca y sus alrededores.

PREGUNTA No 8. ¿Pertenece a alguna entidad financiera de ahorro y crédito en el municipio de zacatecoluca?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	49	63.0%
No	29	37.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO:

De acuerdo a la pregunta realizada de que si pertenecen a una institución financiera en su mayoría manifestó sí pertenecer por lo que se puede concluir que se encuentran relacionadas a una institución financiera.

PREGUNTA No 9. ¿Llena sus expectativas esa institución financiera?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	12.0%
No	43	78.0%
TOTAL GENERAL	49	100.0%

COMENTARIO: Las personas a las cuales pertenecen a una institución financiera, un gran número manifestó sentirse incómoda con esta institución.

PREGUNTA No 10. ¿Tiene otros préstamos con instituciones financieras?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	12%
No	43	78%
TOTAL GENERAL	49	100.0%

COMENTARIO: Se pudo determinar que existe un porcentaje bastante representativo de personas que pertenecen a otra institución financiera, por lo que permitirá de acuerdo a la información recabada establecer el grado de aceptación de otras instituciones.

PREGUNTA No 11. ¿Le gustaría pertenecer a una institución financiera?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	20	69.%
no	9	31.%
TOTAL GENERAL	29	100.0%

COMENTARIO: En relación a esta pregunta se pudo determinar que existe un gran número de personas interesadas en pertenecer a una institución financiera, por lo que representa una oportunidad para la Caja de Crédito de Zacatecoluca ya que nos da la pauta para incorporar a una gran cantidad de personas interesadas en formar parte de esta institución.

PREGUNTA No 12. ¿Cuánto tiempo se llevo en el trámite de su préstamo?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1-3 días	6	12.%
4-6 días	10	21.%
7-9 días	20	41.%
10-12 días	4	8.%
13-15 días	6	12.%
16 ó más días	3	6.%
TOTAL GENERAL	49	100.0%

COMENTARIO: De acuerdo a esta pregunta se pudo determinar que existe un rango de 7-9 días en cuanto a la realización del trámite de un préstamo.

PREGUNTA No 13. Si tuviera la oportunidad de adquirir un primer o segundo préstamo ¿A cuál de estas instituciones financieras acudiría?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Banco Hipotecario	4	5.0%
Banco Salvadoreño	6	8.0%
Banco Cuscatlán	4	5.0%
Banco Agrícola	8	10.0%
Banco Scotiabank	2	3.0%
Banco Promerica	3	4.0%
Banco Procredic	4	5.0%
Acovi de R.L.	9	12.0%
Integral	8	10.0%
Caja de Crédito de Zacatecoluca	30	38.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: De acuerdo a esta pregunta se puede concluir que existe una gran aceptación por parte de la Caja de Crédito de Zacatecoluca. Es de recalcar que la mayor competencia de la caja de crédito corresponde a Acovi, de R.L. Integral y Banco Agrícola, es por eso que hay que poner sumo cuidado a estas tres instituciones.

PRGUNTA No 14. ¿Ha solicitado algún tipo de préstamo a la Caja de Crédito de Zacatecoluca?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	41	53.0%
No	37	47.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: Existe un gran porcentaje, el cual manifestó sí haber solicitado préstamos a la Caja de Crédito de Zacatecoluca por lo que representa un punto importante ya que, por medio de las opiniones de éstos tomaremos en cuenta el tipo de opinión que hacen sobre la caja de crédito de Zacatecoluca.

PREGUNTA No 15 ¿Conoce los servicios que brinda la Caja de Crédito de Zacatecoluca?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	57	73.0%
No	21	27.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: Es de notar que más del 50% de las personas encuestadas maneja un concepto de la caja de crédito por lo que es una ventaja a favor de la Caja de Crédito de Zacatecoluca.

PREGUNTA No 16 ¿De qué manera se enteró de los servicios que presta la Caja de Crédito de Zacatecoluca?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Promotores de crédito	18	23.0%
Hojas volantes	3	4.0%
Amistades	29	36.0%
Vallas publicitarias	1	1.0%
Periódico	0	0.0%
Radio mercado	5	4.0%
Visitando la caja de crédito	18	5.0%
Carteles	4	12.0%
Brochure	3	10.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: Se pudo determinar que de las personas encuestadas la mayoría tienen conocimiento de la existencia de la Caja de Crédito de Zacatecoluca por medio de amistades, así como también por medio de promotores de crédito.

PREGUNTA No 17 ¿Qué promociones conoce usted que ofrece la Caja de Crédito de Zacatecoluca?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cupones de descuento	0	0.0%
Trámites gratis	3	4.0%
Llaveros	2	2.0%
Lápices	3	4.0%
Gorras	3	4.0%
Sombrillas	0	0.0%
Camisetas	20	26.0%
Todos los anteriores	12	15.0%
Otros	35	45.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: De acuerdo a la encuesta realizada con relación a esta pregunta, un gran número manifestó no saber que promociones ofrece la Caja de Crédito de Zacatecoluca, así mismo un pequeño porcentaje mencionó que ofrecen camisetas.

PREGUNTA No 18 ¿Qué lo motivaría a usar los servicios de la caja de crédito de zacatecoluca ofrece?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Préstamos ágiles	25	32.0%
Buena atención	5	6.0%
No pedir más de un fiador	10	13.0%
La necesidad de seguir trabajando	18	23.0%
Tasas de interés bajas	10	13.0%
Cuotas bajas	10	13.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: De acuerdo a los datos obtenidos se pudo determinar que un gran número de personas se sienten atraídas por los préstamos ágiles, es decir, que para la aprobación de un crédito no se le debe hacer esperar mucho tiempo a las personas interesadas en adquirir un crédito.

PREGUNTA No 19 ¿En caso de que la Caja de Crédito de Zacatecoluca le denegara su solicitud de crédito a que otra institución financiera acudiría?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Banco Hipotecario	3	4.0%
Banco Salvadoreño	9	12.0%
Banco Cuscatlán	5	6.0%
Banco Agrícola	19	24.0%
Banco Scotiabank	0	0.0%
Banco Promerica	0	0.0%
Banco Procrédic	3	4.0%
Acovi. de R.L.	24	31.0%
Integral	8	10.0%
Otros	7	9.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: Se pudo determinar que de acuerdo a la pregunta realizada, existe una gran atracción por ACOVI, de R.L., por lo que es de poner un vital interés a esta institución así como del Banco Agrícola.

PREGUNTA No 20 ¿Por qué acudiría a esta institución?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Maneja cuenta con esta institución	7	10.0%
Es socio	5	6.0%
En esta institución recoge las Remesas	3	4.0%
Es conocido	26	33.0%
Buen servicio	12	15.0%
Buena demanda	15	19.0%
Manejan tasas de interés bajas	10	13.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: Un gran número manifestó que acudiría a esta institución porque ya es conocido así mismo, se sintió atraído por la existencia de una buena demanda.

PREGUNTA No 21 ¿Porqué prefiere la Caja de Crédito de Zacatecoluca?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Intereses bajos	7	9.0%
Facilidades de obtener un crédito	25	32.0%
Cobros a domicilio	13	17.0%
Cuotas bajas	4	5.0%
Ahorros	8	10.0%
Otros	3	4.0%
Ninguno de los anteriores	18	23.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: De las personas encuestadas se pudo determinar que prefieren la Caja de Crédito de Zacatecoluca, por la facilidad de obtener un crédito, así mismo, se sintieron atraídas por los cobros a domicilio.

PREGUNTA No 22 ¿Cómo considera los requisitos que solicita la Caja de Crédito de Zacatecoluca para adquirir un préstamo?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muchos	24	31.0%
Suficientes	42	54.0%
Pocos	12	15.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: De las personas encuestadas se pudo determinar que de acuerdo a la pregunta realizada, los requisitos que solicita la Caja de Crédito de Zacatecoluca un gran número los tomo como suficientes.

PREGUNTA No 23 ¿Desde su punto de vista como considera la imagen de la Caja de Crédito de Zacatecoluca?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	16	20.0%
Buena	41	53.0%
Regular	17	22.0%
Mala	4	5.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: Existe un gran número de personas que considera la imagen de la Caja de Crédito de Zacatecoluca como Buena, ello quiere decir que se maneja un buen concepto de esta institución.

PREGUNTA No 24 ¿Le ha realizado la Caja de Crédito de Zacatecoluca visitas por medio de los ejecutivos de crédito?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	32	42.0%
no	46	58.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: De acuerdo a la pregunta realizada se pudo determinar que un gran número de personas no ha sido visitado por los ejecutivos de crédito de la Caja de Crédito de Zacatecoluca.

PREGUNTA No 25 ¿Cuántas veces ha sido visitado por los ejecutivos de Caja de Crédito de Zacatecoluca?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Una vez	14	45.0%
Dos veces	13	40.0%
Tres veces	3	9.0%
Más de tres veces	2	6.0%
TOTAL GENERAL	32	100.0%

COMENTARIO: Según la investigación un gran número de personas manifestó haber sido visitado solamente una y dos veces.

Ello quiere decir que es necesario realizar visitas más constantes.

PREGUNTA No 26 ¿Cuándo un empleado de la Caja de Crédito de Zacatecoluca lo visita, como se identifica?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Carné de identificación	7	9.0%
Portan todos los accesorios de identificación de la Caja de Crédito	7	9.0%
Ya es conocido	18	23.0%
Nunca lo han visitado	46	58.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: Se pudo determinar que existe un gran número de personas las cuales expresaron que nunca han sido visitadas por los ejecutivos de crédito, por lo que es de poner atención a este resultado ya que representa una deficiencia.

PREGUNTA No 27 ¿Cuál es el mayor problema que usted identifica para utilizar los servicios de la Caja de Crédito de Zacatecoluca?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tasas de interés demasiado elevadas	7	9.0%
Demasiados requisitos para conceder un crédito	15	19.0%
Los requisitos que les piden a los fiadores son demasiados	6	8.0%
No esperan lo suficiente para pagar un crédito	24	31.0%
Ningún problema	26	33.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: De acuerdo a los resultados obtenidos se pudo determinar que existe un gran número de personas las cuales opinaron no encontrar ningún problema sin embargo, es de aclarar que un número determinado de personas se siente insatisfecha ya que manifestaron no esperan lo suficiente para pagar un crédito.

PREGUNTA No 28 ¿Recomendaría los servicios que la Caja de Crédito de Zacatecoluca ofrece?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	50	64.0%
no	28	36.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: Se puede concluir que de aquellas personas que respondieron que si recomendarían los servicios, se debe a que consideran a la institución por trabajar bien, existen facilidades para los comerciantes y por simpatía. Mientras que aquellas que no la recomendarían manifestaron porque no esperan lo suficiente para pagar las deudas, no son buenos y porque prefieren otras instituciones.

PREGUNTA No 29 ¿Qué promociones le gustaría que ofreciera la Caja de Crédito de Zacatecoluca?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cupones de descuento	42	54.0%
Trámites gratis	18	23.0%
Llaveros	3	4.0%
Lápices	0	0.0%
Gorras	3	4.0%
Sombrillas	0	0.0%
Camisetas	4	5.0%
Todos los anteriores	4	5.0%
Otros	4	5.0%
TOTAL GENERAL	78	100.0%

COMENTARIO: De acuerdo a la información recabada se pudo determinar un gran número de personas se siente atraída por los cupones de descuento así como de los tramites gratis.

ANEXO 3

**TABULACIÓN DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN
DIRIGIDA A LA COMPETENCIA**

PREGUNTA No 1 ¿Qué tipo de créditos ofrece la empresa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Microempresa	9	100%
Vivienda	9	100%
De consumo	9	100%
Agropecuario	8	89%
Otro	0	0

COMENTARIO: Según la información obtenida en la pregunta se pudo determinar que existe un 100% de las personas encuestadas es el mayor ingreso esta en ofrecer sus créditos al sector microempresa y otros, se puede decir que el sector que menos movimiento tiene es el sector agropecuario, es decir que la competencia tiene menos con este sector.

PREGUNTA No 2 ¿A qué se dedican principalmente sus clientes?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empleados	2	22%
Técnicos	3	33%
Obreros	1	11%
Empresarios	6	67%
Comerciantes	6	67%
Otros (Agricultores)	0	0

COMENTARIO: Dentro de las personas encuestadas existe un 67% en el sector empresarios y sector de comerciantes, y un 33% son clientes en áreas técnicas; Se pudo observar que la competencia no tiene clientes que desempeñen su cargo como obreros o jornaleros, es decir que la competencia no arriesga en otorgar créditos en estos sectores por se personas no asalariadas, y no arriesgaría su patrimonio en otorgar estos créditos ya que sus ingresos son variables.

PREGUNTA No 3. De sus clientes anteriormente mencionados, ¿Cuál sector demanda más los servicios que su empresa ofrece?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empleados	4	44%
Técnicos	2	22%
Obreros	0	0
Empresarios	7	78%
Comerciantes	8	89%
Otros (Agricultores)	0	0

COMENTARIO: De acuerdo a las encuestas realizadas el sector que más demanda tiene el sector comercio y empresarios, y como un mínimo el sector empleado.

PREGUNTA No 4 De los siguientes servicios ¿Cuál es el que les genera mayores ingresos a la empresa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Colector de servicios básicos	2	22%
Depósitos a plazo	3	33%
Préstamos	8	89%
Ahorro programado	1	11%
Seguros	3	33%
Capital de trabajo	8	89%
Otros	0	0

COMENTARIO: Se pudo determinar que el área que mayores ingresos generan son los préstamos y préstamos solicitados para capital de trabajo, y como un mínimo son las áreas de colector de servicios y seguros de vida.

PREGUNTA No 5 ¿Quién es su competencia principal?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bancos	8	89%
Cooperativas de ahorro y crédito	6	67%
Usureros (Prestamistas)	3	33%
Otros	0	0
Caja de crédito	8	89%

COMENTARIO: Según se observo la competencia principal son los Bancos y las Cajas de crédito, y como un mínimo las cooperativas de ahorro e igual los usureros.

PREGUNTA No 6 ¿Qué tipo de préstamos ofrecen?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Producción	1	11%
Comercio	7	78%
Consumo	8	89%
Servicios	0	0
Vivienda	6	67%
Desarrollo Institucional	1	11%
Hipotecario	8	89%
Personal	1	11%
Educativos	3	33%
Otros	0	0

COMENTARIO: De las personas encuestadas se pudo determinar que los tipos de préstamos que ofrecen las instituciones financieras, oscilan en gran parte los préstamos del sector consumo e hipotecarios, y un mínimo a los préstamos del sector comercio.

PREGUNTA No 7 ¿Qué tasa de interés ofrecen en el mercado?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Para ahorro	3.0%	0
	0.25% a 1.75%	9
	3.0-6.5%	0
TOTAL GENERAL	9	100.0%

COMENTARIO: De las personas encuestadas se pudo determinar que existe un gran porcentaje en que la tasa de ahorro oscila en 0.25% a 1.75%.

ALTERNATIVAS		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Para prestamos	11.3-18.0%	0	0
	9.0% en adelante	9	100.0%
	12.0-24.0%	0	0
TOTAL GENERAL		9	100.0%

COMENTARIO: De los encuestados se pudo observar que para el otorgamiento de préstamos su tasa se encuentra en un 9%, a las demás instituciones.

PREGUNTA No 8 ¿Qué tipo de gestiones realiza la empresa para recuperar los créditos atrasados?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Llamada telefónicas	9	100%
Avisos de mora	4	44%
Visitas personales	9	100%
Gestiones jurídicas	4	44%
Todas	0	0
Otros (Refinanciamiento y traslados de mora)	0	0

COMENTARIO: Según la información recolectada, con relación a las gestiones que la empresa utiliza para recuperar, son llamadas telefónicas, visitas personales y como un mínimo de gestión aviso de mora y gestiones jurídicas.

PREGUNTA No 9 ¿Los préstamos que otorgan incluyen cuotas de ahorro?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	0	0
No	9	100.0%
TOTAL GENERAL	9	100.0%

COMENTARIO: Según manifiestan las instituciones financieras que los préstamos que ellos otorgan no incluyen cuota de ahorro.

PREGUNTA No 10. ¿Utilizan algún tipo de publicidad?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	9	100.0%
No	0	0.0%
TOTAL GENERAL	9	100.0%

COMENTARIO: De acuerdo a la información recabada, nos informaron que si utilizan diferentes tipos de publicidad.

PREGUNTA No 11. ¿Utilizan la publicidad no pagada?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	5	56%
No	4	44%
TOTAL GENERAL	9	100.0%

COMENTARIO: De acuerdo a la encuesta realizada, se puede apreciar que las instituciones no utilizan publicidad no pagada.

PREGUNTA No 12. ¿Poseen personal en promoción de ventas?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	9	100.0%
No	0	0.0%
TOTAL GENERAL	9	100.0

COMENTARIO: Según la investigación realizada, las instituciones financieras, si poseen personal altamente calificado, para realizar sus funciones asignadas en promoción de ventas.

PREGUNTA No 13. ¿Qué medios utilizan para publicitar los servicios que ofrecen?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	2	22%
Periódico	3	33%
Banners	0	0
Vallas	3	33%
Brochure	0	0
Televisión	9	100%
Revistas	0	0
Afiches	0	0
Tarjetas de presentación	0	0
Otros (Radio móvil y hojas volantes)	0	0

COMENTARIOS: Se puede determinar que las instituciones encuestadas nos manifestaron, que sus medios publicitarios se encuentran en vallas publicitarias, periódicos, televisión, y como un mínimo en su publicidad se encuentra el medio de la radio y otros.

PREGUNTA No 14. ¿Con qué frecuencia realiza promociones la institución?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Semanal	0	0
Quincenal	5	56%
Mensual	6	67%
Anual	7	78%
Otros (Ocasiones festivas y eventos sociales)	0	0

COMENTARIOS: Según datos recabados las instituciones financieras realizan promociones anual ó mensual, y como mínimo lo hacen quincenal.

PREGUNTA No 15. Los empleados realizan las actividades laborales en base a.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manuales de procedimientos	6	67%
Experiencia personal	9	100%
De acuerdo a la necesidad que demanda el trabajo	8	89%

COMENTARIOS: Se pudo determinar que las instituciones financieras, desempeñan el cargo en base a su experiencia laboral y a sus manuales de procedimientos.

PREGUNTA No 16. ¿Qué tipo de procedimientos de control interno se utilizan para garantizar un mejor servicio al cliente?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manuales de procedimientos	6	67%
Control mecanizado	2	22%
Buzones de sugerencia	3	33%
Supervisión al personal y los Procedimientos	3	33%
Auditoria interna	3	33%
Capacitación al personal	4	44%

COMENTARIO: Según la información recolectada, si existen manuales de procedimiento internos que son de garantía para brindar un mejor servicio al cliente, pero como un mínimo de información se obtuvo los buzones de sugerencia.

PREGUNTA No 17. ¿Cuál institución considera como competencia principal en el municipio de Zacatecoluca?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Banco Hipotecario	6	67%
Banco Salvadoreño	2	22%
Banco Cuscatlán	2	22%
Banco Agrícola	5	56%
Banco Scotiabank	2	22%
Banco Promerica	0	0
Banco Procredic	0	0
Acovi de R.L.	5	56%
Integral	3	33%
Caja de Crédito	0	0
Otras	0	0

COMENTARIO: Según las encuestas realizadas a la institución financiera, la mayor competencia es el Bco. Hipotecario, Bco. Agrícola y Acovi de R.L.

PREGUNTA No 18. ¿Cuál es su diferencia que ofrecen ante la competencia, en el sistema financiero?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Atención personalizada	5	56%
Rapidez y amabilidad	6	67%
Buena Atención	5	56%
Tasas de interés más bajas	8	89%
Mayor # de cajeros en ventanilla	6	67%
Créditos más accesibles	6	67%

COMENTARIO: Según las encuestas se pueden observar que si tienen tasas de interés más bajas, y que brindan rapidez y amabilidad y créditos más accesibles.