



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título de  
Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios**

**TEMA: “Estrategias de Crecimiento Intensivo y su incidencia  
en la Fidelización de los Socios de la Asociación Mutualista  
Ambato de la ciudad de Ambato”.**

**Autora: Gabriela Tatiana Villarroel Quispe**

**Tutor: Ing. Mg. Carlos Vinicio Mejía Vayas**

**AMBATO – ECUADOR**

**Octubre 2015**



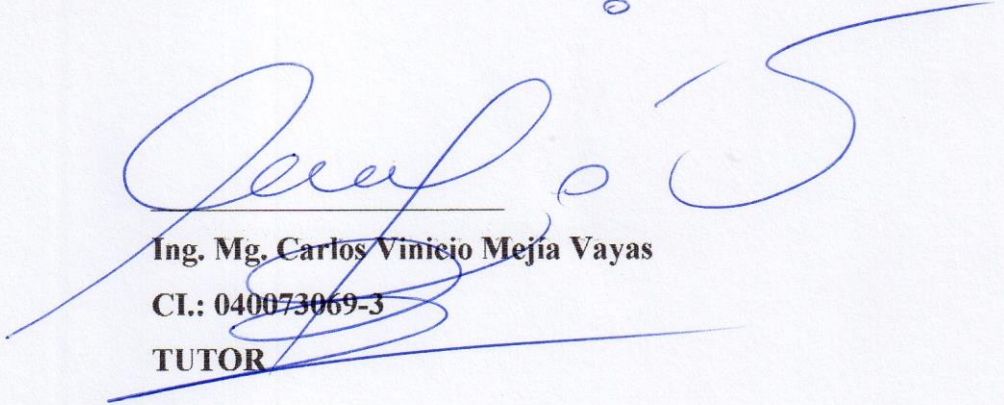
## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**Ing. Mg. Carlos Vinicio Mejía Vayas**

### **CERTIFICA:**

Que el presente proyecto ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizó la presentación de este Proyecto de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

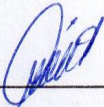
Ambato, 26 de enero de 2015



**Ing. Mg. Carlos Vinicio Mejía Vayas**  
**CI.: 040073069-3**  
**TUTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Gabriela Tatiana Villarroel Quispe, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales, a excepción de las citas.



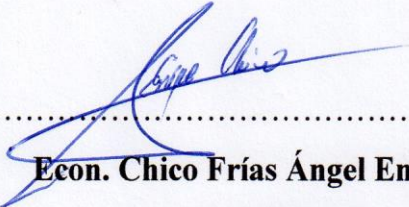
---

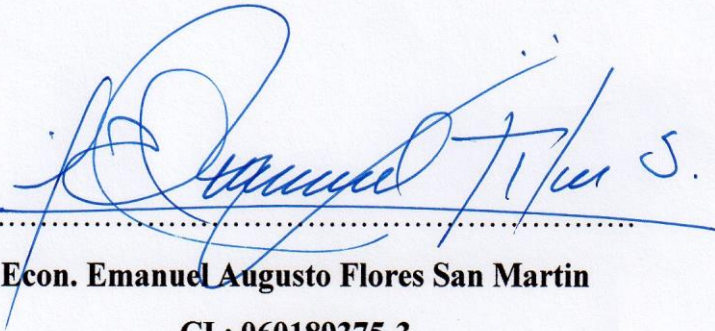
**Gabriela Tatiana Villarroel Quispe**  
**CL: 1804667390**  
**AUTORA**

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

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

Para constancia firman:

f)   
.....  
**Econ. Chico Frías Ángel Enrique**  
**CI.: 180264582-8**

f)   
.....  
**Econ. Emanuel Augusto Flores San Martín**  
**CI.: 060189375-3**

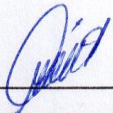
Ambato, 29 de julio de 2015

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso de este proyecto o parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando ésta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autora.

Atentamente,



---

**Gabriela Tatiana Villarroel Quispe**  
**CL: 1804667390**  
**AUTORA**

## **DEDICATORIA**

*El presente trabajo lo dedico principalmente a Dios, por su inmensa misericordia, por darme Paz, bienestar, discernimiento, y las bendiciones constantes para culminar mi trabajo, y por darme la fortaleza y vencer todos los obstáculos que se me han presentado.*

*Hoy finalizo una etapa más en mi vida, en la cual han existido grandes luchas, inmensos sacrificios y esfuerzos; los cuales no han sido en vano ya que he culminado mi carrera profesional que constituye el logro más grande que he podido conseguir, siendo para mí la mejor de las herencias y la más valiosa para continuar con mi superación. Por todo eso quiero dedicar este trabajo a mi familia que depositó su apoyo y confianza en mí y en especial a mis padres.*

*Gabriela Villarroel*

## **AGRADECIMIENTO**

*Deseo expresar mi gratitud a: Dios por brindarme sabiduría y constancia para culminar mis estudios, a mi familia y a la Universidad Técnica de Ambato, las autoridades; a mis maestros que con paciencia han sabido impartir sus conocimientos sin egoísmo alguno, a mis compañeros por estar siempre presentes en los buenos y malos momentos, a ese angelito que está en el cielo y me cuida a diario, mi Padre y a este precioso angelito que está creciendo e mí, a todas y cada una de las personas que de una u otra manera estuvieron presentes en el logro de mis metas.*

*Agradezco de manera especial al Ing. Vinicio Mejía por haber compartido su sabiduría y experiencia.*

*Gaby V.*

## ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DERECHOS DE AUTOR	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE TABLAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
EXECUTIVE SUMMARY	xv
INTRODUCCIÓN	1
<b>CAPITULO I</b>	<b>2</b>
EL PROBLEMA	2
TEMA	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Contextualización	2
1.2.2. Análisis Crítico	7
1.2.3 Prognosis	8
1.2.4 Formulación del Problema	8



1.2.5 Interrogantes	8
1.2.6 Delimitación del objeto de la investigación	9
1.3 JUSTIFICACIÓN	9
1.4 OBJETIVOS	10
1.4.1 Objetivo General	10
1.4.2 Objetivos Específicos	10
<b>CAPITULO II</b>	<b>12</b>
2. MARCO TEORICO	12
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	12
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	16
2.2.1 Epistemológica	16
2.2.2 Ontológico	17
2.2.3 Axiológico	17
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	17
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	35
2.4.1. Categorización	36
2.5 HIPÓTESIS	51
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES	51
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>52</b>
3. METODOLOGÍA	52
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	52
3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	53
3.2.1 Investigación Bibliográfica o Documental	53

3.2.2 Investigación De Campo	53
3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	53
3.3.1 Investigación Exploratoria	53
3.3.2 Investigación Correlacional	54
3.3.3 Investigación Explicativa	54
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	55
3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	59
3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	59
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>62</b>
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	62
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	62
4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS	62
4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	7
4.3.1 Modelo Lógico	79
4.3.2 Nivel de Significancia	80
4.3.3 Prueba estadística	80
4.3.3.1. Combinación de frecuencias	82
4.3.5 Cálculo matemático	82
4.3.6 Decisión Final	83
<b>CAPITULO V</b>	<b>84</b>
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	84
5.1. CONCLUSIONES	84
5.2. RECOMENDACIONES	85

<b>CAPITULO VI</b>	<b>87</b>
6. PROPUESTA	87
6.1. DATOS INFORMATIVOS	87
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	88
6.3. JUSTIFICACION	90
6.4 OBJETIVOS	91
6.4.1 Objetivo General	91
6.4.2. Objetivos Específicos	91
6.5. ANALISIS DE LA FACTIBILIDAD	92
6.6. FUNDAMENTACION CIENTIFICO- TECNICA	96
6.7. METODOLOGIA.- MODELO OPERATIVO	99
6.8 ADMINISTRACION	147
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	150
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>151</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>153</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N.- 1 Sistema de Mutualistas	5
Tabla N.- 2 Indicadores Financieros de la Mutualista Ambato	6
Tabla N.- 3 Población	55
Tabla N.- 4 Plan de Recolección de Información	59
Tabla N.- 5 Beneficios	63
Tabla N.- 6 Socios en otras Entidades Financieras	64
Tabla N.-7 Oferta de nuevos productos/servicios	66
Tabla N.- 8 Predisposición para productos nuevos/servicios	67
Tabla N.- 9 Servicios/ productos de interés	69
Tabla N.- 10 Ubicación	70
Tabla N.- 11 Contacto con el Socio	72
Tabla N.- 12 Ambiente	73
Tabla N.- 13 Nivel de Confianza	75
Tabla N.- 14 Referidos	76
Tabla N.- 15 Percepción de la Mutualista	78
Tabla N.- 16 Combinación de frecuencias	82
Tabla N.- 17 Tabla Chi Cuadrado	82
Tabla N.- 18 Evaluación de las Tasas	104
Tabla N.- 19 Conformación del Activo en el Sistema Financiero (Millones de US\$)	105
Tabla N.- 21 Directorio Mutualista Ambato	148

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N.- 1 Beneficios	63
Gráfico N.- 2 Socios en otras Entidades Financieras	65
Gráfico N.- 3 Oferta de nuevos productos/servicios	66
Gráfico N.- 4 Predisposición para productos nuevos/servicios	68
Gráfico N.- 5 Servicios/ productos de interés	69
Gráfico N.- 6 Ubicación	71
Gráfico N.- 7 Contacto con el Socio	72
Gráfico N.- 8 Ambiente	74
Gráfico N.- 9 Nivel de Confianza	75
Gráficos N.- 10 Referidos	77
Gráfico N.- 11 Percepción de la Mutualista	78
Gráfico N.- 12 Chi Cuadrado	83
Gráfico N.- 13 Modelo Matriz de Crecimiento Intensivo	99
Gráfico N.- 14 Productos Nuevos	100
Gráfico N.- 13 Organigrama	147

## RESUMEN EJECUTIVO

Mutualista Ambato, es una institución financiera controlada por la superintendencia de Bancos y Seguros; desde hace 49 años ha venido construyendo los sueños de los ambateños a través del ahorro y crédito para la vivienda. Actualmente los negocios principales de Mutualista Ambato están relacionados con el financiamiento de vivienda, micro crédito y crédito al consumo. En tanto que el fondeo de la institución proviene mayoritariamente de los depósitos a la vista y a plazo captados a miles de clientes.

Con este trabajo de investigación se espera mantener relaciones a largo plazo con los socios actuales, mediante programas de fidelización que le permita cumplir con los objetivos Institucionales trazados para largo plazo como son: Afianzar la estructura financiera que permita el crecimiento sostenido, la Fidelización de socios y clientes, Administración y gestión de procesos en base a riesgos y normas de calidad y la administración del Talento Humano basado en competencias.

Los datos arrojados por la investigación ponen en evidencia que la Mutualista Ambato por muchos años no ha lanzado nuevos productos o servicios que vayan acorde a los cambios del entorno y las necesidades de sus segmentos meta.

Se propone aplicar estrategias de crecimiento Intensivo, con esto la Mutualista Ambato desarrollará nuevos productos de crédito que le permitirá mejorar su posición competitiva y a la vez un mejor comportamiento en el mercado, identificando clientes potenciales y captándolos para mejorar su rentabilidad.

**PALABRAS CLAVE:** Asociación Mutualista Ambato, Fidelización de Clientes, Desarrollo de Productos, Estrategias de Crecimiento, Servicios Financieros.

## EXECUTIVE SUMMARY

Mutualista Ambato, is a financial institution controlled by the Superintendency of Banking and Insurance ; for 49 years he has been building the dreams of ambateños through savings and credit for housing. Currently the main business of Mutualista Ambato are related to housing finance , micro credit and consumer credit. While the funding of the institution comes mainly from demand deposits and time deposits captured thousands of customers view.

With this research is expected to maintain long-term relationships with existing partners through loyalty programs to enable paths Institutional meet long-term objectives such as: Strengthening the financial structure enabling sustained growth, loyalty partners and customers, management and process management based on risk and quality standards and management of human talent based on skills

The data produced by the research highlight the Mutual Ambato for many years has not launched new products or services to be in line with the changing environment and the needs of its target segments.

It is proposed to apply intensive growth strategies with this Mutualista Ambato develop new loan products that will improve their competitive position and also a better performance in the market, identifying potential customers and to improve its profitability catching.

**KEYWORDS** : Mutual Association Ambato, Customer Loyalty, Product Development, Growth Strategies, Financial Services.

## INTRODUCCIÓN

En el **Capítulo I.**- Se determina el problema presentado en la Mutualista Ambato, se justifican las razones de estudio y los objetivos que se pretenden alcanzar.

En el **Capítulo II** .- Se sustenta de manera filosófica, legal y teórica la investigación , se plantea la hipótesis de solución al problema

En el **Capítulo III.**- Se definen los tipos, métodos y técnicas de investigación que se van a poner en práctica para el desarrollo del trabajo, además se define el tamaño de la muestra para las encuestas a realizar.

En el **Capítulo IV.**- Se analizan los resultados obtenidos en la encuesta y se verifica la hipótesis.

En el **Capítulo V.**- Se determinan conclusiones y recomendaciones, a través del análisis de los resultados obtenidos en la encuesta.

En el **Capítulo VI.**- Se establece la propuesta por medio de Estrategias de Crecimiento Intensivo enfocadas al Desarrollo de Productos/servicios financieros.



## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **TEMA**

“Estrategias de Crecimiento Intensivo y su incidencia en la Fidelización de los Socios de la Asociación Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato”.

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.1.1 Contextualización**

###### **Macro**

A nivel de Latinoamérica se ha escogido a un hermano país como es México, quienes argumentan que la Confederación Nacional de Sociedades Mutualistas de la República Mexicana, tiene actualmente 392 asociaciones adheridas a nivel

nacional y éstas, a su vez, en cada estado están adheridas a una Federación con las cuales conforman la confederación.

La presidenta nacional de la confederación de sociedades mutualistas Alicia Juárez Sánchez manifiesta que la diferencia que hay entre la sociedad mutualista y los clubes sociales es que los segundos, brindan ayuda al exterior, mientras que las mutualistas, la ayuda, la dan hacia el interior, a los mismos socios que requieren el apoyo.

Siguiendo en este contexto, sobre la situación que priva en el mutualismo, existen algunos estados que presentan problemas, los mismos que serán tratados en el corto plazo, con la confederación y con todos los presidentes quienes deberán buscar una solución.

Los problemas más comunes que presentan las federaciones, son el que alguna sociedad se encuentra baja en membresía por lo que la confederación está obligada a orientar y resguardar los objetivos que se están aplicando y cuando se presenta la deserción de socios, como sucede en algunos casos, la federación también tiene la obligación de asesorar y ayudar a revitalizar la membresía

El desarrollo del mutualismo ha sido muy lento en Colombia. En los años 1982 y 1983, tuvo un proceso de impulso con la realización de los congresos mutualistas. A partir de éstos, se logra una concepción más amplia del rol de las mutuales y se crea el Comité Nacional Mutualista que se proyecta al campo de la seguridad social.

Sin embargo, a pesar de ser el movimiento solidario más antiguo que existe en Colombia, no ha logrado aún un desarrollo significativo, tal como ocurrió en otros países como Argentina y Chile. Entre las causas para ello están: el que las mutuales se limitaran a simples enterradoras sin prestar otros servicios, el haber mantenido una organización administrativa mínima como de mera unión de vecinos, el permanecer anónimas sin solicitar ayuda ni asesoría de otros

movimientos, y porque el gobierno nunca ha formulado políticas de promoción, fomento y capacitación para el mutualismo, como si lo ha hecho con el cooperativismo a partir de 1930 y con la acción comunal desde 1960.

En la actualidad se están dando condiciones favorables para impulsar la organización mutual, no para que desplace y compita con las cooperativas y las acciones comunales, que han alcanzado un desarrollo importante y tienen objetivos muy específicos; sino para que el mutualismo asuma compromisos con amplios sectores de población pobre que aún no tienen ninguna organización solidaria.

Estos compromisos obligan a las mutuales a diversificar sus servicios, para no limitarse a prestar únicamente los funerarios, sino proyectarse a la salud, la previsión de riesgos en general, al ahorro, al crédito, a la educación y a la recreación. Tienen a su favor que entre las clases pobres las mutuales gozan de mucha aceptación, porque la mayoría de las personas pagan la protección para la muerte en fondos mutuales, de los cuales, algunos funcionan de hecho y otros están organizados con personería jurídica. La tarea es ofrecer a las clases más pobres, sobre todo a las que no tienen acceso a otras formas de organización solidaria, la posibilidad de ingresar a una entidad que les ayudará no sólo en casos de fallecimiento, sino también para la vida; a través de diferentes servicios de bienestar general (Asobursatil, 2012)

## **Meso**

En el Ecuador según datos proporcionados en el reporte macroeconómico y financiero N° 397 de la Superintendencia de Bancos y Seguros. Lo que a cartera bruta se refiere, el saldo de Bancos creció en \$15,0 millones hasta ubicarse en 15.613,7 millones; el de Sociedades Financieras en 26,8 millones llegando a los 1.249,6 millones, mientras que el de Mutualistas se redujo en 1,4 millones ubicándose en \$ 351,6 millones.

En el mismo periodo de análisis la morosidad ampliada de la cartera de Bancos aumentó en 0,21 puntos porcentuales alcanzando el 4,27%; la de Sociedades Financieras cayó en 0,22 puntos llegando a 8,96% y la de Mutualistas se incrementó en 0,71 puntos ubicándose en el 4,62%.

En lo que al índice de intermediación se refiere, para el subsistema de Bancos disminuyó en 0,04 puntos hasta llegar al 71,31%, el de Sociedades Financieras creció en 2,94 puntos y se ubicó en 146,13%; mientras que el de Mutualistas se redujo en 0,11 puntos para ubicarse en 73,93%. **(Sistema de Mutualistas. 2011)**

**Tabla N.- 1**  
**Sistema de Mutualistas**

← IR AL MENÚ

SISTEMA DE MUTUALISTAS  
EVOLUTIVO DE ENTIDADES

Dic-02	Dic-03	Dic-04	Dic-05	Dic-06	Dic-07	Dic-08	dic-09	dic-10	dic-11	dic-12	jun-13
AMBATO	AMBATO	AMBATO	AMBATO	AMBATO	AMBATO	AMBATO	AMBATO	AMBATO	AMBATO	AMBATO	AMBATO
AZUAY	AZUAY	AZUAY	AZUAY	AZUAY	AZUAY	AZUAY	AZUAY	AZUAY	AZUAY	AZUAY	AZUAY
BENALCAZAR	BENALCAZAR	BENALCAZAR	BENALCAZAR	BENALCAZAR	BENALCAZAR	BENALCAZAR					
CHIMBORAZO	CHIMBORAZO (1)	CHIMBORAZO	CHIMBORAZO								
IMBABURA	IMBABURA	IMBABURA	IMBABURA	IMBABURA	IMBABURA	IMBABURA	IMBABURA	IMBABURA	IMBABURA	IMBABURA	IMBABURA
LUIS VARGAS TORRES	LUIS VARGAS TORRES	LUIS VARGAS TORRES	LUIS VARGAS TORRES (2)								
PICHINCHA	PICHINCHA	PICHINCHA	PICHINCHA	PICHINCHA	PICHINCHA	PICHINCHA	PICHINCHA	PICHINCHA	PICHINCHA	PICHINCHA	PICHINCHA

Fusión con Mutualista Pichincha  
Fusión ordinaria por absorción por parte de la Mutualista Benálcazar  
Resolución de Suspensión de Operaciones JB-2008-1123 de 7/05/2008 ; y, Resolución SBS-2008-541 de 11/09/2008

*Fuente: Indicadores Financieros.- Mutualista Ambato a marzo 2011*  
*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

## Micro

La Mutualista Ambato tiene presencia de 50 años en la ciudad de Ambato, entre los promotores se encuentran personalidades como: Eduardo Reyes Naranjo, Víctor Hugo Oviedo, Rodrigo Vela Barona, Jorge Gortaire, Ernesto Bucheli, José Arellano, Gonzalo Vivero, la Mutualista Ambato, obtiene su carta constitutiva No 465 otorgada por el Banco Ecuatoriano de la Vivienda en Abril 16 de 1963; y, abre sus puertas iniciando propiamente la gestión con el público en mayo 8 de 1963, en donde comienza el camino de captación del recurso, con la cariñosa

acogida de una ciudad que le sirve de cuna, le ve dar sus primeros pasos y le ve crecer y fortificarse, gracias a su confianza; es obvio que la Mutualista, logra desde el principio una identificación con la ciudad a la cual sirve, de la cual se nutre y con la cual crece, siendo partícipe de su desarrollo.

La última década ha exigido una posición creadora, y con orientación al cambio de mentalidad y de perspectiva, es decir, una dinámica diferente para enfrentar los nuevos retos en un mundo que se mueve con gran rapidez; nuestra institución debe responder a este reto y en estos años hemos enfrentado los cambios en el mercado financiero local con éxito, cambios para los que la Asociación Mutualista Ambato está preparada y empieza a fomentar nuevos derroteros en nuestra ciudad y país

Actualmente la Mutualista Ambato tiene una calificación de Riesgo, de Riesgos “B”. Aunque esta escala todavía se considera como crédito aceptable, la institución tiene algunas deficiencias significativas. Su capacidad para manejar un mayor deterioro está por debajo de la de instituciones con mejor calificación **(Mutualista Ambato. 2013)**

**Tabla N.- 2**

**Indicadores Financieros de la Mutualista Ambato**

<b>CALIDAD DE ACTIVOS</b>	
MOROSIDAD BRUTA TOTAL	3,05%
MOROSIDAD CARTERA COMERCIAL	0,00%
MOROSIDAD CARTERA CONSUMO	5,32%
MOROSIDAD CARTERA VIVIENDA	2,58%
MOROSIDAD CARTERA MICROEMPRESA	0,00%
PROVISIONES/ CARTERA/ CARTERA DE CREDITO IMPRODUCTIVA	64,77%

COBERTURA DE LA CARTERA COMERCIAL	0,00%
COBERTURA DE LA CARTERA DE CONSUMO	81,765
COBERTURA DE LA CARTERA DE VIVIENDA	57,55%
COBERTURA DE LA CARTERA DE MICROEMPRESA	0,00%

*Fuente: Indicadores Financieros.- Mutualista Ambato a marzo 2011*

*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

La actividad principal consiste en la financiación de créditos para viviendas, aunque también se financian, en menor medida, créditos de consumo y microcréditos. Adicionalmente, la entidad realiza emprendimientos inmobiliarios, que destina a la venta (en general parte del capital se financia con créditos que la misma entidad otorga). La cantidad de asociados a la mutualista ascendió a 7000, y paulatinamente han ido cerrando sus cuentas y otras han permanecido como inactivas. El nicho de mercado de esta entidad es de clase media baja y, en general proviene de la ciudad de Ambato o de cantones vecinos. **(Mutualista Ambato. 2013)**

### **1.2.2. Análisis Crítico**

Ante la situación que está atravesando la Mutualista Ambato, se ha podido evidenciar que entre las causas principales que llevaron a este problema planteado, una es debido a los límites en los montos otorgados para créditos, los socios necesitan montos mayores que les permita cubrir sus necesidades, y si a esto sumamos las tasas de interés que maneja la Mutualista, son poco atractivas frente a un sector altamente competitivo, existen Cooperativas que brindan mayores servicios, con tasas más bajas del mercado y mayores montos, entre los cuales podemos nombrar, créditos para vivienda, ampliación de vivienda, o creación de pequeños y medianos negocios, etc.

La Mutualista actualmente no cuenta con nuevos productos o servicios, los que ha venido manejando por muchísimos años, son simples y no se ajustan a la necesidades actuales de los socios, ante esta falta de innovación se ha podido determinar que tampoco existen estrategias de marketing que permitan desarrollar nuevos productos y/o servicios acordes a la realidad y a las necesidades del segmento al que están dirigidos.

### **1.2.3 Prognosis**

El alto índice de deserción de los socios de la Asociación Mutualista Ambato se ha podido determinar que puede ocasionar algunos efectos que pueden perjudicar a la empresa en cuestión, como es el cambio masivo de los socios a otras entidades financieras que operan localmente, lo que también ocasionaría dificultad en la recuperación de créditos, elevando su tasa de créditos irrecuperables tal vez a índices alarmantes, lo antes mencionado nos llevaría al siguiente efecto que son problemas financieros y de liquidez para la normal operación de la Mutualista poniendo en riesgo de un posible cierre, todas estas acciones posiblemente perjudicarán también a la captación de nuevos socios, lo que ahondaría aún más la estabilización de la empresa para operar en un mercado tan competitivo.

### **1.2.4 Formulación del Problema**

¿De qué manera las Estrategias de Crecimiento Intensivo inciden en la Fidelización de los Socios de la Asociación Mutualista Ambato?

### **1.2.5 Interrogantes**

1. ¿Qué estrategias de Crecimiento Intensivo utiliza actualmente la Asociación Mutualista Ambato?
2. ¿Qué programas de Fidelización utiliza la Asociación Mutualista Ambato para retener y captar socios?

3. ¿Cuál será la mejor estrategia de Crecimiento Intensivo para Fidelizar a los socios de la Asociación Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato?

### **1.2.6 Delimitación del objeto de la investigación**

Campo: Planeación Estratégica

Área: Marketing

Aspecto: Estrategias de Crecimiento Intensivo

Espacio: Asociación Mutualista Ambato

Tiempo: Enero 2014- Agosto 2014

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La **importancia** de este trabajo de investigación está establecido por la utilización de herramientas estratégicas de crecimiento intensivo, previamente analizadas en la etapa de planificación y luego de haber realizado un análisis pormenorizado del análisis situacional tanto del macro ambiente externo, como del interno y del microambiente interno, permita a la Mutualista tomar decisiones para una correcta implementación de programas de fidelización de los socios.

El **interés** de la investigación se sustenta básicamente por la recuperación, mantención y captación de socios, por una mejora en la liquidez de la Mutualista y a su vez la creación de programas de fidelización que permita mantener la lealtad de los socios actuales y potenciales.

El **aporte práctico** de la presente investigación, se lo puede determinar en la propuesta, ya que la misma busca solucionar la problemática abordada, que es la alta tasa de deserción de los socios por la falta de productos y servicios que actualmente requieren los mismos.



El **aporte teórico** se establecerá por el marco teórico que se utiliza para establecer las estrategias que se proponen en base a estudios anteriores por autores reconocidos en el mundo del marketing.

Es **factible** por cuanto existe el apoyo de cada una de las autoridades para establecer un cambio participativo, que permita proyectar una imagen de eficiencia organizacional.

Los **beneficiarios** serán todos los clientes internos y externos, ya que al dar un nuevo giro permitirá cambiar los paradigmas de un modelo conservador a un nuevo modelo ajustado al siglo XXI.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar la incidencia de las Estrategias de Crecimiento Actuales en la Fidelización de los Socios de la Asociación Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

Diagnosticar las estrategias de Crecimiento que actualmente utiliza la Asociación Mutualista Ambato.

Analizar las Estrategias de Fidelización que utiliza la Asociación Mutualista Ambato para retener y captar socios.

Proponer estrategias de crecimiento Intensivo enfocadas en el Desarrollo de Productos y Servicios financieros para Fidelizar a los socios de la Asociación Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEORICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

**Guatumillo, G. (2012).** “Estrategias de crecimiento y su influencia en las ventas de Calzado Industrial HG Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato”. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

La empresa “HG” Cía. Ltda. se ha dedicado a la producción y comercialización de calzado industrial dirigido al segmento masculino durante 22 años, tiempo durante el cual ha experimentado las fases de introducción, actualmente se encuentra en la etapa de crecimiento, por lo tanto es indispensable tomar acciones estratégicas para mantener y mejorar de una manera exitosa el producto en el mercado.

Es por esta razón que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un amplio análisis del entorno interno y externo de la empresa, con el fin de establecer estrategias de crecimiento que permita detectar oportunidades e incrementar las ventas.

#### **ANALISIS:**

La EMPRESA HG CIA. LTDA, se encuentra en la etapa de crecimiento, por esta razón y para fortalecer la misma se establecen estrategias de crecimiento interno y externo para incrementar su capacidad productiva y lograr mejores resultados.

#### **CONCLUSION:**

LA EMPRESA HG CIA. LTDA, tiene buena posibilidad de crecer a nivel local y fuera de este contexto, lamentablemente no ha existido un buen asesoramiento y una buena dirección, para llevar a esta empresa a mejores niveles de ventas y por ende de ingreso.

**Ortega, J. (2010).** “Las estrategias de crecimiento corporativo y su incidencia en el volumen de ventas de la empresa DISORT de la ciudad de Ambato”. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

DISORT es una empresa dedicada a la comercialización de productos de limpieza, al pasar el tiempo se fue convirtiendo en una empresa sólida, pero transcurrido algunos años la falta de innovación, estrategias de fidelización, el incremento de competencia desleal, ha ocasionado que DISORT esté atravesando problemas para permanecer en el mercado, ocasionando además la falta de liquidez. La propuesta sugiere que se implante un plan de marketing para mejorar el problema que la empresa está atravesando actualmente, aquí se detalla el análisis FODA, los objetivos, las estrategias a utilizar y las actividades a realizar, además del tiempo y el costo que estas conllevaran.

## **ANALISIS:**

**Disort** así como toda empresa sea esta grande o pequeña necesita de la elaboración de un plan de marketing que le permita conocer el mercado, la competencia y los recursos con los que cuenta la empresa para poder plantear estrategias que le permitan incrementar los volúmenes de ventas.

## **CONCLUSIÓN:**

La poca diversidad de los productos que oferta la empresa, es una desventaja frente a la competencia, los clientes necesitan que se incremente más útiles de aseo y limpieza que los que actualmente tienen, permitiendo así incrementar las compras y sobretodo estar presentes en los clientes, gracias a la variedad.

**Chiliquina, D. (2012).** “Marketing Relacional y la Satisfacción al Cliente de la empresa STATIC MODA de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

La empresa STATIC MODA de la ciudad de Ambato, quién se dedica a confeccionar y comercializar diferentes prendas textiles como: camisetas, buzos, mochilas, y billeteras, durante algún tiempo aquí en la ciudad, ha logrado posicionarse dentro y fuera de la provincia, satisfaciendo las necesidades de diferentes tipos de clientes, por lo tanto es indispensable tomar acciones estratégicas para mantener y mejorar la relación a corto o largo plazo con el cliente.

El presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un riguroso estudio sobre el marketing relacional y la satisfacción al cliente donde cabe recalcar, que para todo tipo de negocio o empresa el objetivo principal se establece en mantener buenas relaciones personales con los clientes, satisfaciendo sus necesidades al momento de la compra o prestación de algún servicio para luego obtener del cliente lealtad hacia la empresa.

### **ANALISIS:**

Con la medición del nivel de satisfacción del cliente se pueden establecer estrategias que le permitan a la empresa mantener relaciones a largo plazo con sus clientes actuales así como potenciales.

### **CONCLUSIÓN:**

Los clientes de la empresa STATIC MODA, no frecuentan muy seguido, la empresa al momento de la compra, donde se ve necesario que la empresa debería buscar alternativas para acercarse al cliente.

**Hidalgo, C. (2012).** “El Servicio al Cliente como elemento clave en la Fidelización de los clientes del Hotel Estambul de la ciudad de Latacunga”. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

El Hotel Estambul con una larga trayectoria de servicio a su gente, situado dentro del centro histórico de la ciudad de Latacunga, fue creado con la finalidad de ofrecer a sus clientes un buen servicio, en un ambiente de comodidad, confort y elegancia; por tal motivo es indispensable tomar en cuenta un modelo sobre la calidad del servicio que permitan mejorarlo de una manera exitosa en cuanto a las necesidades y expectativas de los clientes.

Es por esta razón que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un amplio análisis del entorno interno y externo del hotel, con el fin de establecer estrategias que garanticen calidad en el servicio tanto para los empleados como para los clientes.

### **ANALISIS:**

Con el presente análisis se pretende establecer estrategias que permitan mejorar la calidad del servicio que ofrece el Hotel Estambul, con el fin de crear experiencias inolvidables en los clientes que lo visiten y de esta manera el hotel sea reconocido por la calidad de servicio que brinda.

## **CONCLUSIÓN:**

Debido a que el hotel se encuentra ubicado, en el centro de la ciudad, los turistas se han hospedado varias veces lo que facilita la retención de clientes.

Desde el punto de vista de los empleados el área en el que se debe mejorar es la infraestructura, porque remodelando al hotel, se puede ofrecer un servicio de calidad.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

Debido a que es una investigación moderna se escoge el paradigma critico-propositivo, el cual permite que la investigadora puntualice, critique y proponga desde su punto de vista, la solución más idónea para resolver el problema a investigar. En la interacción del trabajo los valores son muy importantes, entre los que se aplicó para la presente investigación tenemos; la puntualidad por cumplir con las actividades en las fechas previstas establecidas en el cronograma de actividades, la responsabilidad que la investigadora se debe con la MUTUALISTA AMBATO Y LA UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO; estar abiertos a críticas y recomendaciones por terceras personas que intervienen en la investigación. Esta fundamentación permite proporcionar soluciones a los problemas que se presenten en el desarrollo de la investigación e interrelacionar las variables, las mismas que son: las estrategias de crecimiento Intensivo y la Fidelización de los Socios.

### **2.2.1 Epistemológica**

La presente investigación tiene una fundamentación epistemológica ya que al obtener un conocimiento de la realidad que vive actualmente la MUTUALISTA AMBATO, se observa que sus socios, se han estancado, así como también el desarrollo de productos y servicios necesarios para mejorar la calidad de vida.

### **2.2.2 Ontológico**

La fundamentación ontológica, está determinada por el planteamiento de estrategias al haber previamente observado y adquirido conocimientos que realmente llevan al segundo paso que es la satisfacción de los socios, al cubrir sus necesidades mediante la confianza, seguridad y mejoramiento del nivel de vida.

### **2.2.3 Axiológico**

La fundamentación axiológica se evidencia en la idea de gestionar de manera efectiva y eficiente la Mutualista, los valores y los principios son los que rigen tanto a directivos como empleados, lo que permite que los socios tengan la seguridad de contar con el respaldo de una Mutualista que vela por sus intereses.

## **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

Según La Ley General de Instituciones del Sistema Financiero Título I Art. 1 Fundamenta que: “Esta Ley regula la creación, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las instituciones del sistema financiero privado, así como la organización y funciones de la Superintendencia de Bancos, entidad encargada de la supervisión y control del sistema financiero, en todo lo cual se tiene presente la protección de los intereses del público. En el texto de esta Ley la Superintendencia de Bancos se llamará abreviadamente "la Superintendencia.

Las instituciones financieras públicas, las compañías de seguros y de reaseguros se rigen por sus propias leyes en lo relativo a su creación, actividades, funcionamiento y organización. Se someterán a esta ley en lo relacionado a la aplicación de normas de solvencia y prudencia financiera y al control y vigilancia que realizará la Superintendencia dentro del marco legal que regula a estas instituciones en todo cuanto fuere aplicable según su naturaleza jurídica. La



Superintendencia aplicará las normas que esta ley contiene sobre liquidación forzosa, cuando existan causales que así lo ameriten.

Según la Ley General de Instituciones Financieras, Título VII de los activos y de los límites de crédito Art.73 indica que:

Art. 73.- Se prohíbe efectuar operaciones con personas naturales o jurídicas vinculadas directa o indirectamente con la administración o la propiedad de una institución del sistema financiero, de sus subsidiarias o de su sociedad controladora.

Para las cooperativas de ahorro y crédito y **asociaciones mutualistas** de ahorro y crédito para la vivienda, se establece un cupo de crédito de grupo, al cual podrán acceder los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia, los administradores, empleados y las personas naturales y jurídicas vinculadas a estos, así como se establece un límite individual de crédito para aquellas personas vinculadas por propiedad o administración. El cupo de crédito para el grupo no podrá ser superior al diez por ciento (10%), ni el límite individual superior al dos por ciento (2%) del patrimonio técnico calculado al cierre del ejercicio anual inmediato anterior al de la aprobación de los créditos.

Según la Ley de Régimen Tributario Interno Capítulo VIII de las Tarifas del Impuesto a la Renta Art. 37 Tarifa Impuesto a la Renta para Sociedades argumenta que:

“Las sociedades que reinviertan sus utilidades en el país podrán obtener una reducción de 10 puntos porcentuales de la tarifa del impuesto a la renta sobre el monto reinvertido, siempre y cuando lo destinen a la adquisición de maquinarias nuevas o equipos nuevos que se utilicen para su actividad productiva y efectúen el correspondiente aumento de capital.

## LEY DE BANCOS Y SEGUROS

### SECCIÓN V.- DEL REGIMEN ECONOMICO

**ARTÍCULO 36.-** El capital social de las mutualistas es variable e ilimitado, estará constituido por las aportaciones en dinero efectuadas por sus socios, representadas en los certificados de aportación, de los cuales se llevará un registro actualizado. Los certificados representan la participación patrimonial de los socios en la entidad y les confiere derecho a voz y voto, independientemente del número de certificados de aportación que cada uno posea. En el estatuto se establecerá el valor nominal de los certificados de aportación, el cual no será inferior a un (US\$ 1.00) dólar de los Estados Unidos de América.

Los certificados de aportación no son redimibles. Los certificados son nominativos y transferibles libremente por los socios quienes deberán registrar sus transferencias en las instituciones en las que tengan sus aportaciones, las transferencias surtirán efecto desde la fecha de su registro.

La gerencia general llevará un registro actualizado de las mismas.

El ingreso y salida de socios a las mutualistas es libre, condicionado a las disposiciones de este capítulo, la ley y las normas internas legalmente establecidas.

El monto mínimo del capital social pagado para constituir una mutualista será de setecientos ochenta y ocho mil seiscientos ochenta y dos dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (US\$ 788.682).

Los certificados de aportación podrán ser registrados electrónicamente o impresos en libretas personales específicas para este fin.

**ARTÍCULO 37.-** La administración de las mutualistas se orientará a entregar a sus socios y terceros, productos y servicios financieros que permitan a la

institución cubrir adecuadamente sus costos operativos y obtener los excedentes que le permitan sostenerse y perdurar en el tiempo.

**ARTÍCULO 38.-** Cada socio podrá tener aportaciones de hasta el equivalente a seis por ciento (6%) del capital social de la mutualista.

## **2.5 SUJETOS CALIFICADOS PARA ACCEDER A CRÉDITOS**

**2.5.1 Sujetos de crédito.-** Para ser sujeto de crédito en la Mutualista Ambato se requiere lo siguiente:

- a. Ser socio activo de la Mutualista y mantener como mínimo 100 dólares en certificados de aportación, valor que podrá formar parte del 5% del encaje.

## **LIBRO I.- NORMAS GENERALES PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO**

**TITULO XIV.- CÓDIGO DE TRANSPARENCIA Y DE DERECHOS DEL USUARIO** (reformado con resolución No. JB-2013-2393 de 22 de enero del 2013)

**CAPÍTULO V.- DE LA PROTECCIÓN AL USUARIO FINANCIERO, DE LOS SERVICIOS DE INFORMACIÓN Y ATENCIÓN DE RECLAMOS** (incluido con resolución No. JB-2013-2393 de 22 de enero del 2013)

### **SECCIÓN I.- DEL SERVICIO DE INFORMACIÓN**

**ARTÍCULO 1.- DEL ALCANCE.-** Las instituciones del sistema financiero deben velar porque la información que suministran al mercado sobre los productos y servicios financieros sea clara, veraz, completa y oportuna y permita que, los usuarios tengan la posibilidad de adquirir un conocimiento cabal sobre la materia y, puedan tomar las decisiones que consideren más adecuadas sobre la utilización de los productos y servicios ofrecidos.

**ARTÍCULO 2.- DE LAS DEFINICIONES.-** Para efectos de la aplicación de este capítulo, se entenderá por:

**2.1 Información clara.-** La que permite al público en general comprender su significado, a través del uso de palabras simples y de común entendimiento;

**2.2 Información completa.-** La que contiene todas las características, condiciones, riesgos y costos relevantes relacionados con la contratación de un producto o servicio, de manera que el cliente pueda conocer las ventajas y desventajas del producto o servicio, sus obligaciones y derechos y el valor final de la prestación; e,

**2.3 Información oportuna.-** La que se encuentre disponible al momento de la toma de decisiones, es decir, que el cliente pueda conocer todas las condiciones con la debida antelación para celebrar un contrato.

## **SECCIÓN II.- RESPONSABILIDADES DE LAS INSTITUCIONES**

**ARTÍCULO 3.- SERVICIO DE INFORMACIÓN AL CLIENTE.-** Las instituciones del sistema financiero deben contar con un servicio de información que permita al público conocer sobre los productos y servicios financieros, así como sobre los procedimientos relativos a los mismos. La prestación de servicios de información será obligatoria y totalmente gratuita.

**ARTÍCULO 4.- DEBER DE INFORMACIÓN.-** Las instituciones del sistema financiero al momento de informar al público respecto de los productos y servicios ofrecidos, deberán tener en cuenta lo siguiente:

- 4.1.** Explicar de manera clara, completa y oportuna sus características y riesgos asociados;
- 4.2.** Los derechos y obligaciones de los usuarios financieros;
- 4.3.** Las condiciones, las tarifas o precios y la forma de determinarlos;

**4.4.** Los costos totales;

**4.5.** Las consecuencias derivadas del incumplimiento del contrato;

**4.6.** Cualquier otra información que la institución del sistema financiero estime conveniente para que el cliente comprenda el contenido y funcionamiento de la relación establecida para suministrar un producto o servicio.

La información que suministre la institución del sistema financiero de manera previa a la celebración del contrato, deberá permitir y facilitar la adecuada comparación de las distintas opciones ofrecidas en el mercado.

**ARTÍCULO 5.-** La entrega de información debe ocurrir no sólo en el momento de la contratación de un producto y/o servicio, sino también durante todo el tiempo que dure la relación contractual de la institución del sistema financiero con el cliente.

Las instituciones del sistema financiero deberán publicar en su página web el texto de los modelos de los contratos estandarizados que estén empleando con su clientela por los distintos productos que ofrecen, en la forma y condiciones que señale la Superintendencia de Bancos y Seguros, para consulta de los consumidores financieros.

**ARTÍCULO 6.-** La Superintendencia de Bancos y Seguros sancionará el incumplimiento total o parcial de estas disposiciones al representante legal de la institución, independientemente de que fije un plazo prudencial para que la institución infractora la cumpla, al amparo de las disposiciones contenidas en la sección IV “De las sanciones por incumplimiento a instrucciones impartidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros”, del XVI “De las sanciones y recursos en sede administrativa”, de este libro.

### **SECCIÓN III.- DE LA ATENCIÓN DE RECLAMOS DEL USUARIO FINANCIERO**

**ARTÍCULO 7.- OBJETO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN.-** Su propósito es el regular los requisitos y procedimientos que deben cumplir los servicios de atención de reclamos de las instituciones del sistema financiero.

Las obligaciones recogidas en este capítulo estarán referidas a las quejas y reclamaciones presentadas, directamente o mediante representación, por todas las personas naturales o jurídicas, ecuatorianas o extranjeras, que reúnan la condición de usuario de los servicios financieros prestados por las instituciones del sistema financiero, siempre que tales quejas y reclamaciones se refieran a sus intereses y derechos legalmente reconocidos, ya deriven de los contratos, de la normativa de transparencia y protección de la clientela o de las buenas prácticas y usos financieros y, en particular, del principio de equidad.

**ARTÍCULO 8.-** La atención brindada al usuario financiero es un componente que la Superintendencia de Bancos y Seguros examinará dentro de sus revisiones periódicas a las instituciones del sistema financiero e indicará en la evaluación que haga de su gestión.

Específicamente, la Superintendencia evaluará si la institución del sistema financiero ha adoptado una estrategia y sistema de gestión de calidad, que considere, entre otros aspectos, la información que suministra a los usuarios financieros.

#### **SECCIÓN IV.- OBJETOS Y FUNCIONES DEL SERVICIO DE ATENCIÓN DE RECLAMOS**

**ARTÍCULO 9.-** Las entidades deberán disponer de un servicio especializado de atención al usuario financiero, que tenga por objeto atender y resolver las quejas y reclamaciones que presenten.

Las instituciones del sistema financiero estarán obligadas a atender y resolver las

quejas y reclamaciones que los usuarios financieros les presenten y que se derivasen de sus relaciones contractuales y comerciales.

Las instituciones se asegurarán que sus servicios de atención al usuario financiero se encuentren dotados de los medios humanos, materiales, técnicos y organizativos adecuados para el cumplimiento de sus funciones.

En particular, adoptarán las acciones necesarias para que el personal asignado al servicio de atención al usuario financiero disponga de un conocimiento adecuado de la normativa sobre transparencia y protección de los usuarios de servicios financieros.

**ARTÍCULO 10.-** Los funcionarios del servicio de atención de reclamos deberán ser personas que posean conocimientos y experiencia adecuados a los efectos previstos en este capítulo.

El titular del servicio de atención al usuario financiero será designado por el directorio u organismo que haga sus veces de la respectiva institución del sistema financiero.

La designación del titular del servicio de atención de reclamos será comunicada a la Superintendencia de Bancos y Seguros.

**ARTÍCULO 11.-** Las instituciones del sistema financiero deberán adoptar las medidas necesarias, de modo que se garantice independencia en las decisiones referentes al ámbito de su actividad y, asimismo, que se eviten conflictos de interés.

Sin perjuicio de lo establecido en el inciso anterior, las instituciones del sistema financiero adoptarán las medidas oportunas para garantizar que los procedimientos previstos para la transmisión de la información requerida por el

servicio de atención al usuario financiero al resto de servicios de la organización respondan a los principios de rapidez, seguridad, eficacia y coordinación.

**ARTÍCULO 12.-** Las instituciones del sistema financiero pondrán a disposición del usuario financiero, en todas y cada una de las oficinas abiertas al público, la siguiente información:

**12.1** La existencia del servicio de atención al usuario financiero, con indicación de su dirección postal y electrónica;

**12.2** La obligación por parte de la entidad de atender y resolver las quejas y reclamaciones presentadas por los usuarios financieros en el plazo de hasta quince (15) días tratándose de reclamos originados en el país; y, en el plazo de hasta sesenta(60) días, cuando el reclamo se produzca por operaciones relacionadas con transacciones internacionales, desde su presentación en el servicio de atención al usuario financiero, de acuerdo con las normas que para el efecto expida el directorio de la entidad o el organismo que haga sus veces y que serán sometidas a aprobación de la Superintendencia de Bancos y Seguros;

**12.3** Referencia a la Superintendencia de Bancos y Seguros, con especificación de su dirección postal y electrónica y de la necesidad de agotar la vía del reclamo directo en el servicio de atención al cliente de la propia institución del sistema financiero para poder formular quejas y reclamaciones ante el organismo de control; y,

**12.4** Referencias a la normativa de transparencia y protección del usuario de servicios financieros.

Adicionalmente, las entidades a través de las unidades de atención al usuario financiero deberán poner a disposición de los usuarios de los servicios financieros un formulario con el respectivo instructivo para la presentación de reclamos, el cual deberá ser proporcionado gratuitamente y sin ninguna limitación, y deberá



contener como información mínima la que determine la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Es obligatorio para las entidades del sistema financiero proporcionar a los usuarios financieros el formulario con el instructivo; sin embargo es facultativo para el cliente o usuarios del sistema, a quien le asiste el derecho de presentar su reclamo a través de una carta.

Las decisiones que se adopten al término de la tramitación de quejas y reclamaciones mencionarán expresamente el derecho que asiste al reclamante para, en caso de disconformidad con el resultado del pronunciamiento, acudir a la Superintendencia de Bancos y Seguros.

#### **Sección 4 De la solvencia y prudencia financiera**

**Artículo 189.- Liquidez.** Las entidades del sistema financiero nacional deberán mantener los niveles suficientes de activos líquidos de alta calidad libres de gravamen o restricción, que puedan ser transformados en efectivo en determinado periodo de tiempo sin pérdida significativa de su valor, en relación con sus obligaciones y contingentes, ponderados conforme lo determine la Junta.

Los niveles y administración de liquidez serán determinados por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera y serán medidos utilizando, al menos, los siguientes parámetros prudenciales:

1. Liquidez inmediata;
2. Liquidez estructural;
3. Reservas de liquidez;
4. Liquidez doméstica; y,
5. Brechas de liquidez.

**Artículo 190.- Solvencia y patrimonio técnico.** Las entidades del sistema financiero nacional deberán mantener la suficiencia patrimonial para respaldar las operaciones actuales y futuras de la entidad, para cubrir las pérdidas no protegidas

por las provisiones de los activos de riesgo y para apuntalar el adecuado desempeño macroeconómico.

Las entidades de los sectores financieros público y privado nacionales, de forma individual, y los grupos financieros, sobre la base de los estados financieros consolidados y/o combinados, están obligados a mantener en todo tiempo una relación entre su patrimonio técnico y la suma ponderada por riesgo de sus activos y contingentes no inferior al 9%.

Las entidades del sector financiero popular y solidario del segmento 1, de forma individual, y los grupos populares y solidarios, sobre la base de los estados financieros consolidados y/o combinados, deberán mantener en todo tiempo la relación entre su patrimonio técnico y la suma ponderada por riesgo de sus activos y contingentes no inferior al 9%. La Junta regulará los porcentajes de patrimonio técnico aplicables al resto de segmentos del sector financiero popular y solidario.

El patrimonio técnico total de las entidades financieras deberá cubrir como mínimo la suma de los requerimientos de capital por riesgo de crédito, riesgo de mercado, riesgo operacional y otros en que incurran en la ejecución de actividades financieras de acuerdo con las regulaciones que emita la Junta.

La relación entre el patrimonio técnico y los activos totales y contingentes de las entidades de los sectores financieros público, privado y popular y solidario del segmento 1, no podrá ser inferior al 4%.

La Junta regulará los porcentajes aplicables al resto de segmentos del sector financiero popular y solidario.

La Junta podrá fijar porcentajes de solvencia por sobre los mínimos dispuestos en este artículo.

**Artículo 191.- Composición del patrimonio técnico.** El patrimonio técnico estará constituido, entre otros, por:

1. La suma del capital suscrito y pagado;
2. Reservas;

3. El total de las utilidades o excedentes del ejercicio corriente una vez cumplidas las obligaciones laborales y tributarias;
4. El fondo irrepartible de reserva legal;
5. Las utilidades acumuladas de ejercicios anteriores;
6. Aportes a futuras capitalizaciones; y,
7. Obligaciones convertibles sin garantía específica, de acuerdo con las regulaciones que expida la Junta.

**Del patrimonio técnico constituido se deducirá lo siguiente:**

1. La deficiencia de provisiones, amortizaciones y depreciaciones requeridas; y,
2. Desmedros de otras partidas que la entidad financiera no haya reconocido como pérdidas.

El patrimonio técnico se subdivide en patrimonio técnico primario y patrimonio técnico secundario.

El patrimonio técnico primario es aquel constituido por cuentas patrimoniales líquidas, permanentes y de valor cierto. El patrimonio técnico secundario está constituido por el resto de las cuentas patrimoniales.

El total del patrimonio técnico secundario estará limitado en su monto a un máximo del 100% del total del patrimonio técnico primario.

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, mediante normas, determinará la clasificación de las cuentas que componen el patrimonio técnico primario y secundario y establecerá las condiciones para la inclusión, exclusión y deducción de una o varias partidas patrimoniales, delimitando el conjunto de relaciones que deben mantenerse entre ellas con el fin de salvaguardar la solvencia, la sostenibilidad y la protección de los recursos del público.

## **Sección 5 De las operaciones**

**Artículo 194.-** Operaciones. Las entidades financieras podrán realizar las siguientes operaciones, de conformidad con la autorización que le otorgue el respectivo organismo de control:

1. Sector financiero público y privado:

a. Operaciones activas:

1. Otorgar préstamos hipotecarios y prendarios, con o sin emisión de títulos, así como préstamos quirografarios y cualquier otra modalidad de préstamos que autorice la Junta;
2. Otorgar créditos en cuenta corriente, contratados o no;
3. Constituir depósitos en entidades financieras del país y del exterior;
4. Negociar letras de cambio, libranzas, pagarés, facturas y otros documentos que representen obligación de pago creados por ventas a crédito, así como el anticipo de fondos con respaldo de los documentos referidos;
5. Negociar documentos resultantes de operaciones de comercio exterior;
6. Negociar títulos valores y descontar letras documentarias sobre el exterior o hacer adelantos sobre ellas;
7. Adquirir, conservar y enajenar, por cuenta propia o de terceros, títulos emitidos por el ente rector de las finanzas públicas y por el Banco Central del Ecuador;
8. Adquirir, conservar o enajenar, por cuenta propia, valores de renta fija, de acuerdo a lo previsto en la Ley de Mercado de Valores, y otros títulos de crédito establecidos en el Código de Comercio y otras leyes, así como valores representativos de derechos sobre estos;

Adquirir, conservar o enajenar contratos a término, opciones de compra o venta y futuros; podrán igualmente realizar otras operaciones propias del mercado de dinero, de conformidad con lo establecido en la normativa correspondiente;

9. Efectuar inversiones en el capital de una entidad de servicios financieros y/o una entidad de servicios auxiliares del sistema financiero para convertirlas en sus subsidiarias o afiliadas;
10. Efectuar inversiones en el capital de entidades financieras extranjeras, en los términos de este Código; y,
12. Comprar o vender minerales preciosos.

**Operaciones pasivas:**

1. Recibir depósitos a la vista;
2. Recibir depósitos a plazo;
3. Recibir préstamos y aceptar créditos de entidades financieras del país y del exterior;
4. Actuar como originador de procesos de titularización con respaldo de la cartera de crédito hipotecaria, prendaria o quirografaria, propia o adquirida; y,
5. Emitir obligaciones de largo plazo y obligaciones convertibles en acciones garantizadas con sus activos y patrimonio; estas obligaciones se registrarán por lo dispuesto en la Ley de Mercado de Valores.

**Operaciones contingentes:**

1. Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento; y,
2. Negociar derivados financieros por cuenta propia.

**Servicios:**

1. Efectuar servicios de caja y tesorería;
2. Actuar como emisor u operador de tarjetas de crédito, de débito o tarjetas de pago;
3. Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de entidades financieras nacionales o extranjeras;
4. Recibir y conservar objetos, muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores; y,
5. Efectuar por cuenta propia o de terceros, operaciones con divisas, contratar reportos y emitir o negociar cheques de viajero.

**Sección 6 De los activos, límites de crédito y provisiones**

**Artículo 203.- Gestión financiera de los activos.** Las entidades del sistema financiero nacional están obligadas a cumplir las normas de composición en la estructura de activos financieros de sus balances y los requisitos para la adquisición de instrumentos financieros de inversión, de acuerdo con lo que establezca la Junta.

**Artículo 204.- Calidad de activos, contingentes y constitución de provisiones.** Las entidades del sistema financiero nacional, a efecto de reflejar la verdadera calidad de los activos y contingentes, los calificarán permanentemente y constituirán las provisiones que establece este Código y las regulaciones que emita la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera para cubrir los riesgos de incobrabilidad, la pérdida del valor de los activos y para apuntalar el adecuado desempeño macroeconómico.

**Artículo 205.- Provisión.** Las entidades del sistema financiero nacional deben constituir una cuenta de valuación de activos y contingentes, incluyendo los derivados financieros, para cubrir eventuales pérdidas por cuentas incobrables o por desvalorización y para apuntalar el adecuado desempeño macroeconómico.

Las pérdidas esperadas de los activos de riesgo se cubrirán con provisiones, en tanto que las pérdidas inesperadas se cubrirán con capital.

**Artículo 206.- Obligación de provisionar.** Las entidades financieras públicas y privadas deberán constituir las siguientes provisiones:

1. Provisiones específicas por desvalorización de activos y contingentes;
2. Provisiones genéricas;
3. Provisiones por ciclo económico; y,
4. Cualquier otra provisión que determine la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

#### **Sección 4**

#### **De las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito**

#### **para la vivienda**

**Artículo 460.- Naturaleza y objetivos.** Las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda son entidades que forman parte del sector financiero popular y solidario, cuyos objetivos son la captación de recursos del público para destinarlos al financiamiento de la vivienda, la construcción y al bienestar familiar de sus clientes y socios, y se rigen por las disposiciones de este Código.

**Artículo 461.- Constitución y vida jurídica:** Las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda, en su constitución, se regirán por las disposiciones aplicables a las cooperativas de ahorro y crédito prescritas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y en su estatuto.

Las actividades, operaciones, liquidación y todos los demás aspectos inherentes a su vida jurídica, las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda se regirán por las

disposiciones de este Código referidas a dichas entidades, y en lo no regulado específicamente para las mismas, las aplicables a las cooperativas de ahorro y crédito prescritas en esta Ley, las regulaciones que expida la Junta y en su estatuto.

**Artículo 462.- Gobierno y administración.** El gobierno de las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda estará conformado con una junta general de socios, un consejo de administración, un consejo de vigilancia, representante legal, auditores interno y externo. Su organización interna constará en el estatuto social, que será aprobado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**Artículo 463.- Socios.** Son socias de las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda las personas que mantengan certificados de aportación.

Los certificados de aportación representan la participación del capital de los socios en la entidad, les confieren derecho a voz y a un voto, independientemente del número de certificados de aportación que cada uno pague. Ninguna persona natural o jurídica podrá poseer en certificados de aportación, directa o indirectamente, más del 6% del capital de la entidad.

En ningún caso se restringirá el ingreso de nuevos socios a las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda; una vez alcanzado el monto mínimo de capital.

### **Sección 16 del Sigilo Bancario y reserva**

**Artículo 352.- protección de la información.** Los datos de carácter personal de los usuarios del sistema financiero nacional que reposan en las entidades de dicho sistema y su acceso están protegidos , y solo podrán ser entregados a su titular o a quien éste autorice o por disposición de este código.

Artículo 353.- Sigilo y reserva. Los depósitos y demás captaciones de cualquier naturaleza que reciban las entidades del sistema financiero nacional están sujetos a sigilo, por lo cual



no se podrá proporcionar información alguna relativa a dichas operaciones, sino a su titular o a quien haya sido expresamente autorizado por él o a quien lo represente legalmente.

Las demás operaciones quedan sujetas a reserva y las entidades del sistema financiero nacional solo podrán darlas a conocer a quien demuestre un interés legítimo y siempre que no sea previsible que el conocimiento de esta información pueda ocasionar perjuicio al cliente.

Las entidades del sistema financiero nacional, con el objeto de facilitar procesos de conciliación, darán acceso al conocimiento detallado de las operaciones anteriores y sus antecedentes a la firma de auditoría externa contratada por la entidad, que también quedara sometida al sigilo y reserva.

Las entidades del sistema financiero nacional podrán dar a conocer las operaciones anteriores en términos globales, no personalizados ni parcializados, solo para fines estadísticos o de información, cuando exista un interés público.

Podrán también proporcionar información general respecto del comportamiento de clientes en particular, previo su autorización, para fines de evaluación de crédito, a requerimiento de otra entidad financiera o de establecimientos comerciales autorizados por los clientes, sin que ello implique la facultad de revelar transacciones individualizadas.

No habrá reserva respecto a la extinción total o parcial de las operaciones activas, por lo que podrán hacerse públicas las daciones de pago y sus términos, las compensaciones , las condonaciones y las prescripciones.

No se aplica el sigilo ni reserva a los recursos de las entidades del sector público.

## **MANUAL DE ATENCION AL CLIENTE MUTUALISTA AMBATO**

### **CAPITULO IV**

#### **CONDICIONES INTERNAS**

## **SECCION II: APERTURA DE CUENTAS**

**Art.26** La cuenta de ahorros a la vista para “SOCIOS” deberá ser aperturada con un monto mínimo de USD 30.00 (Treinta 00/100 dólares Americanos), los cuales deberán adquirir un certificado de aportación de un valor de USD 10.00 y USD 20.00 para ahorros. Dentro de este valor (USD \$ 20,00) se considerará un bloqueo base de USD 5.00. Si la cuenta es aperturada con cheque se realizará una nota de ingreso para que el cheque sea enviado al cobro; una vez efectivizado se procederá con la apertura de la libreta de ahorro con una nota de crédito a favor del beneficiario.

## **MANUAL DE CREDITO DE MUTUALISTA AMBATO**

### **2.5 SUJETOS CELIFICADOS PARA ACCEDER A CREDITOS**

**2.5.1 Sujetos de crédito.-** para ser sujeto de crédito en la Mutualista Ambato se requiere lo siguiente:

- a. Ser socio activo de la Mutualista Ambato y mantener como mínimo 100 dólares en certificados de aportación, valor que podrá formar parte del 5% del encaje

### **2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**

#### **Formulación del problema**

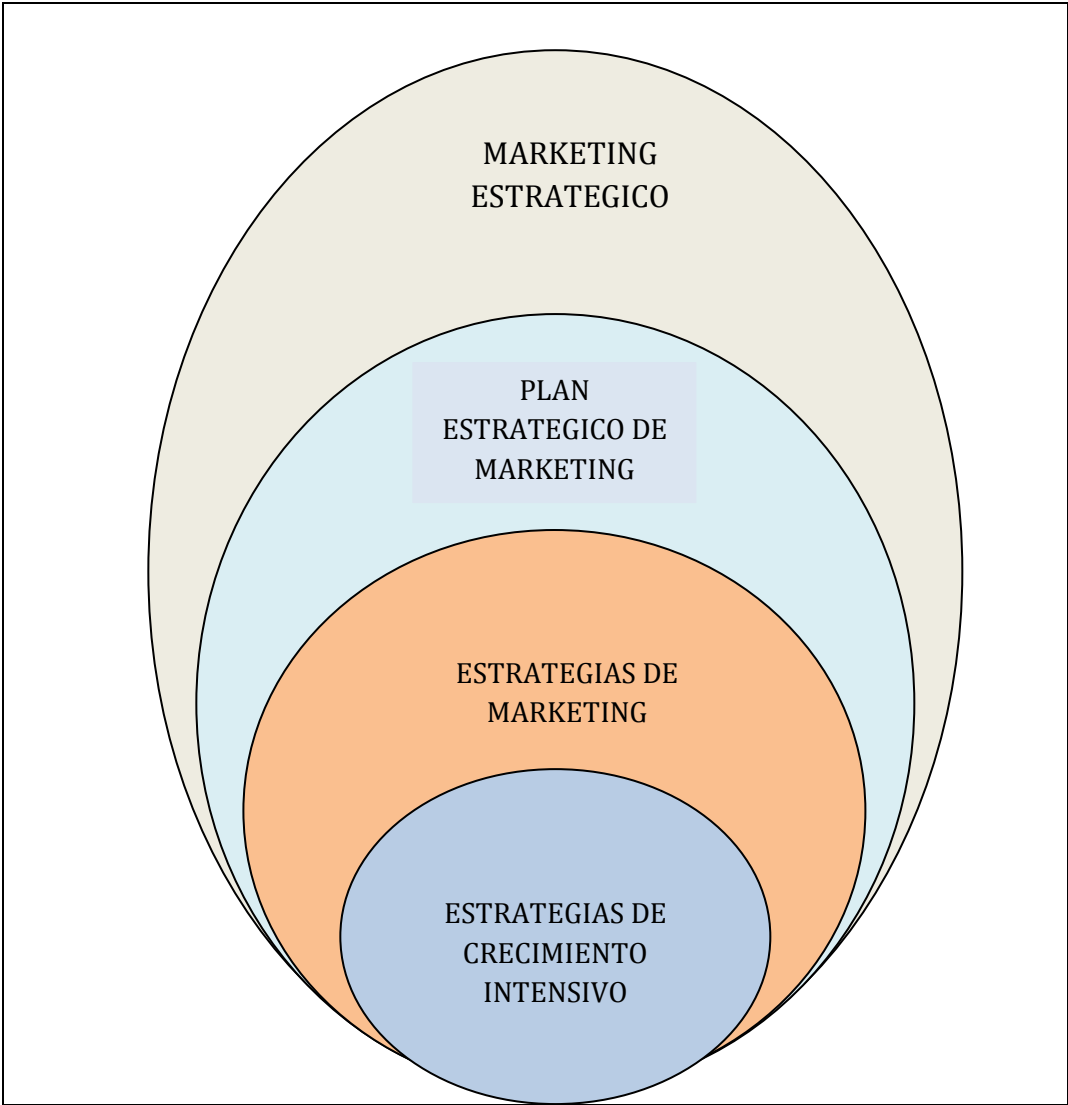
¿De qué manera las Estrategias de Crecimiento Intensivo inciden en la Fidelización de los Socios de la Asociación Mutualista Ambato?

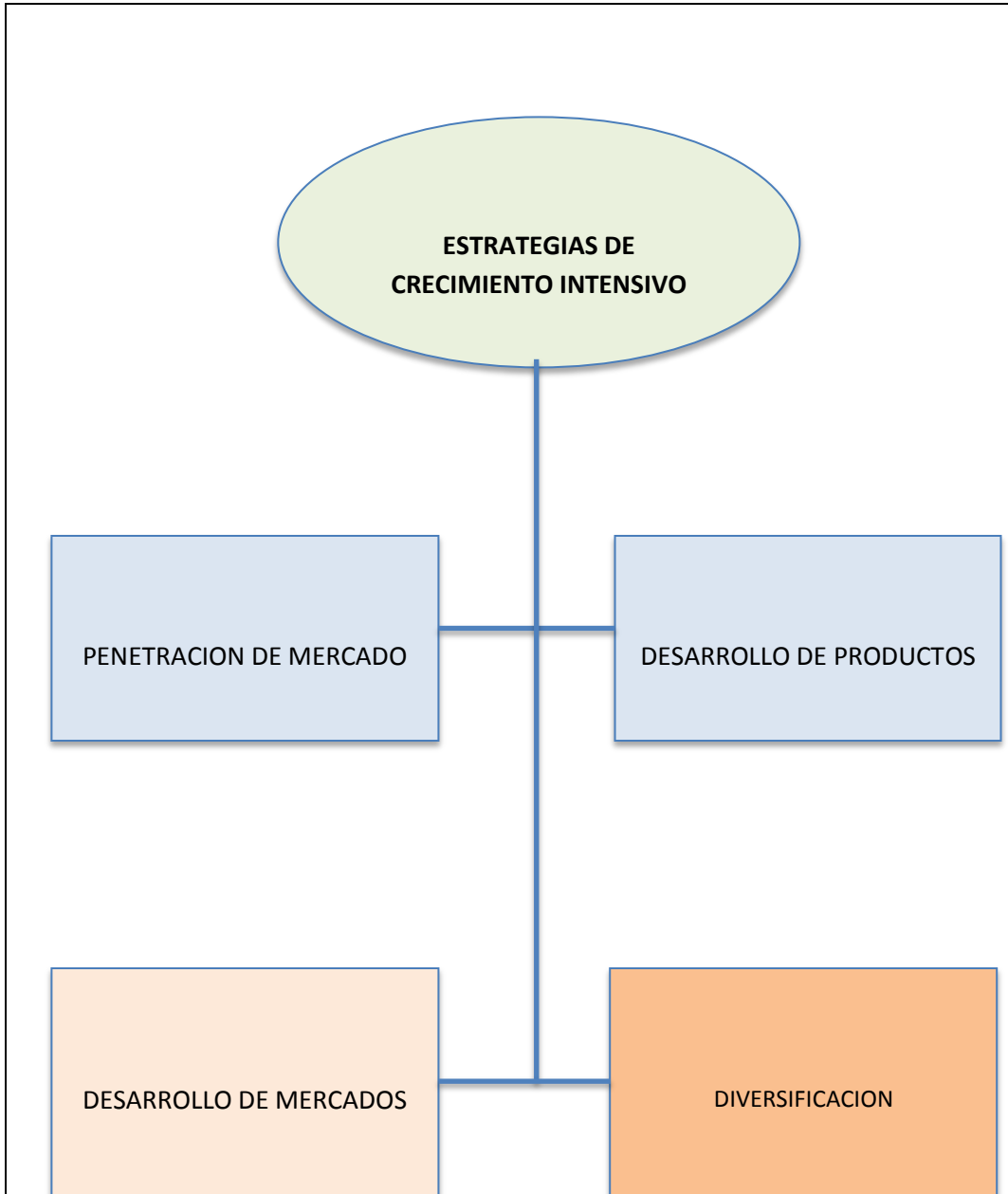
X=Variable independiente: Estrategias de Crecimiento Intensivo

Y=Variable dependiente: Fidelización de Socios

**2.4.1. Categorización**

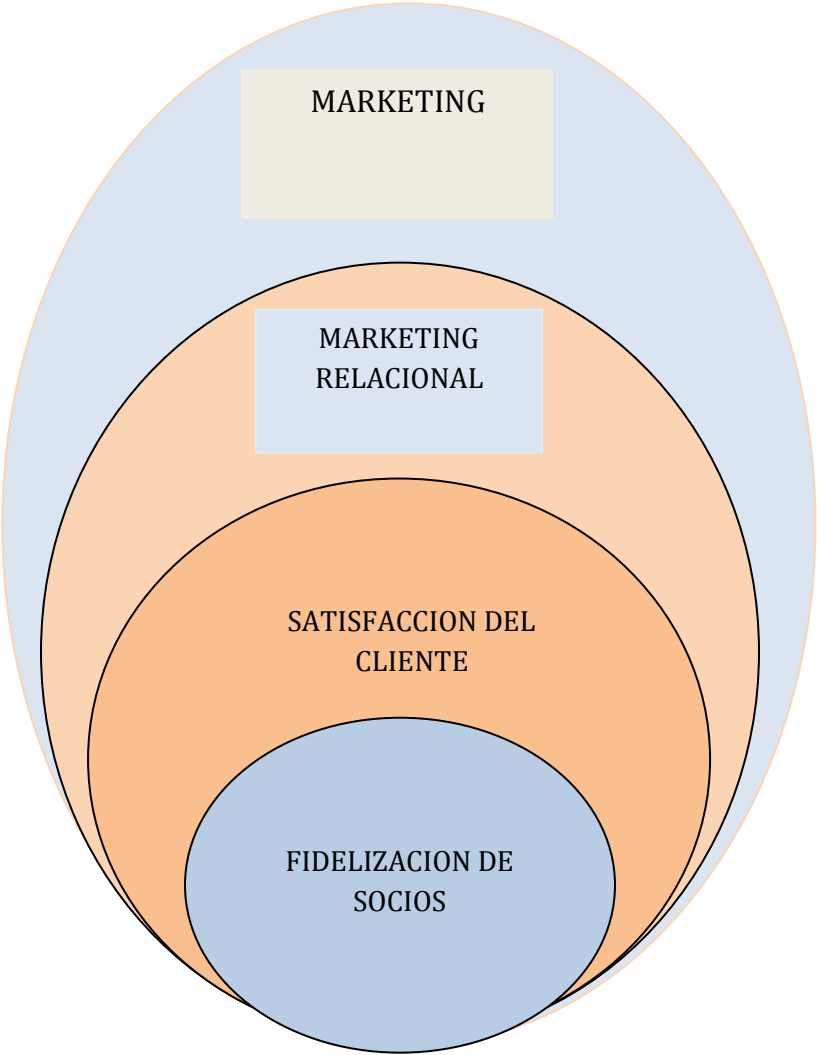
**VARIABLE INDEPENDIENTE**

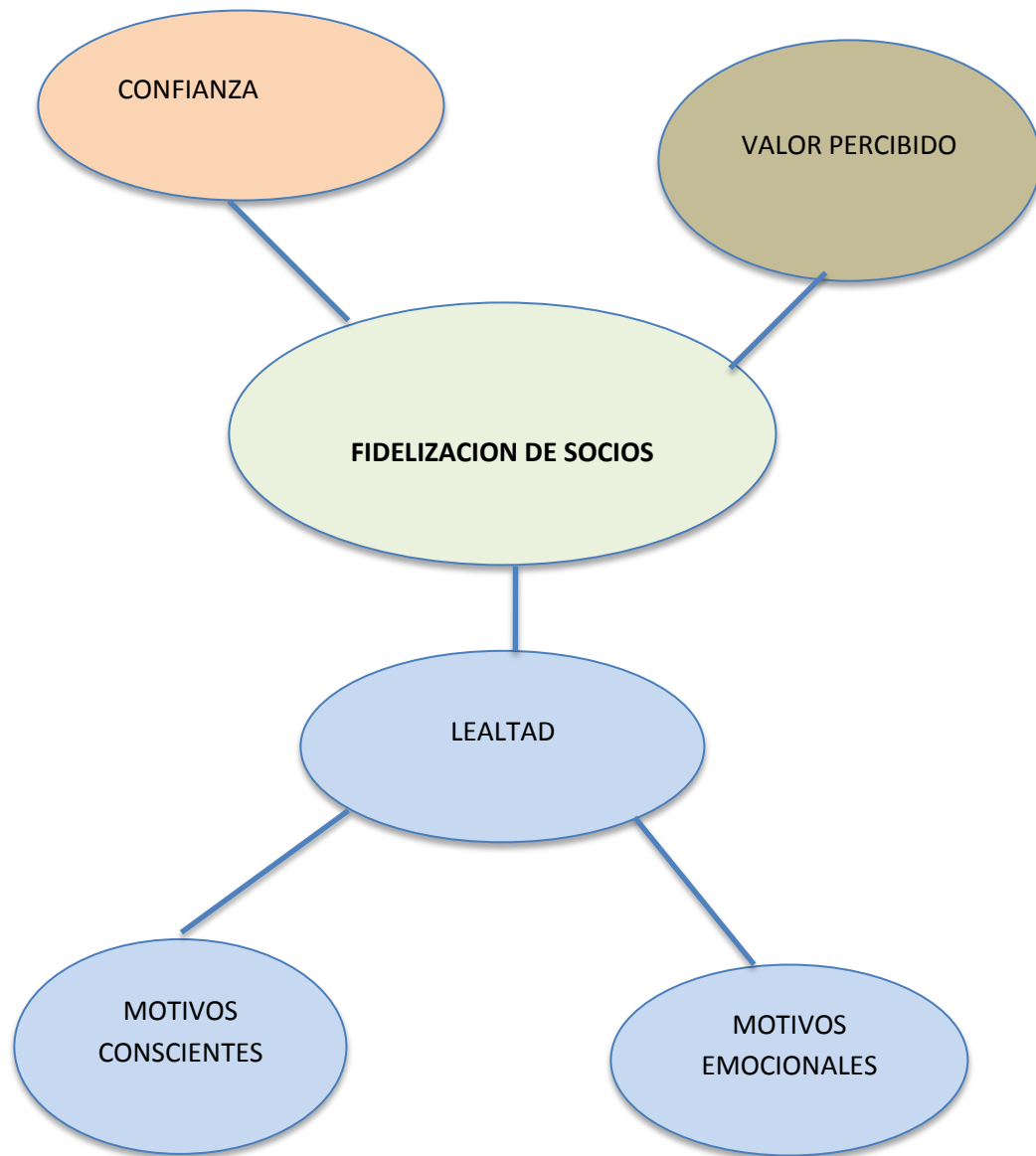




**Fuente:** Investigación directa  
**Elaborado por:** Gabriela Villarroel

**VARIABLE DEPENDIENTE**





**Fuente:** Investigación directa  
**Elaborado por:** Gabriela Villarroel

## **Definición de categorías**

(VARIABLE INDEPENDIENTE)

## **Marketing Estratégico**

**Muñiz, G. (2013).** “El marketing estrategico busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interes de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuacion que consiga los objetivos buscados”.

**Kotler, Philip. (2002).** El Marketing Estratégico es el proceso de gestión de inculcar el concepto de marketing, en el corazón de una organización. Una definición más propia para el marketing estratégico es: “la correcta identificación de las oportunidades del mercado como la base para la planeación del marketing y crecimiento del negocio, a diferencia del marketing que enfatiza las necesidades y deseos del consumidor, el marketing estratégico enfatiza a los consumidores y a los competidores.

**D’ Alessio, F. (2008).** El marketing estratégico, es un proceso de planeación en el cual se relaciona el planeamiento estratégico que involucra el análisis y comprensión de la unidad de información y de los mercados hacia donde se quiere llegar, tomando en cuenta el conocimiento de la competencia como son: otras instituciones que ofrezcan servicios informativos-culturales: bibliotecas, museos, centros culturales, librerías, etc. y de los posibles aliados del entorno; y por otro lado implica identificar los aspectos externos como las oportunidades y amenazas a fin de diseñar estrategias que se reflejen en un plan de actividades, utilizando herramientas para recolectar información sobre dicha competencia y entorno.

## **Plan Estratégico de Marketing**

**Karin, (2011).** “El plan de marketing como herramienta de gestión, determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos necesarios para alcanzar los objetivos planteados. Por lo tanto el Plan de Marketing forma parte de la planificación estratégica de una empresa”

**Arieu, (2007).** Se puede decir que un plan estratégico cumple tres aspectos importantes: cantidad, calidad y tiempo. Cantidad porque indica que los objetivos de la empresa deben ser numéricos, Calidad porque especifica políticas y las líneas de acción para conseguir los objetivos planteados y de Tiempo porque establece un cronograma que debe ser cumplido por la empresa a cabalidad.

**Kotler, Philip. (2006).** “Un plan estratégico debe marcar las directrices y el comportamiento para que una empresa alcance las metas que se ha planteado en su plan maestro”

## **Estrategias de Marketing**

**CN Crece Negocios.com. (2013).** “Las estrategias de marketing consisten en un conjunto de acciones que se deben llevar a cabo para alcanzar los objetivos de marketing planteados”

**Stanton, William. (2002).** “Las Estrategias de Marketing deberán aplicarse a partir de los Objetivos de Marketing que se hayan establecido, y que son Crecimiento, Rentabilidad a Corto o Consolidación”.

**Munuera, José Luis, Rodriguez, Ana Isabel. (2007, Pág. 39).** “El marketing juega un papel relevante en el conjunto de la estrategia de la empresa. En la práctica, la distinción que se establece entre estrategia de un negocio y estrategia de marketing tiende a desaparecer (**Jain, 1986**); incluso autores como (**Morris y Pitt 1994**) especulan con que pueden llegar a ser una unidad; en la



misma línea se posiciona (**McKenna**) cuando afirma que “marketing es todo” . Tal grado de interconexión probablemente tenga su origen en la circunstancia de que todas las estrategias, las de marketing y la de negocios son las que mayores concomitancias presentan”.

### **Estrategias de Crecimiento Intensivo**

**Lambin, M.H. (2008).** “El crecimiento es un factor que influye en la vitalidad de una empresa, estimula las iniciativas y aumenta la motivación del personal y de los ejecutivos”

**Kotler, Philip, (2002. Pág. 41).** “ Una empresa no debe ser solamente rentable, también debe crecer, de hecho si ésta no crece no será rentable en el largo plazo, lo cual se resume en que si una empresa permanece con los mismos productos, los mismos clientes y por ende los mismos mercados, es una empresa que va camino al desastre”.

**Alvarez, Fidel. (2013).** “Las empresas por lo general están interesadas en crecer. El crecimiento significa más ventas, más ingresos y más beneficio. Crecer no es tan fácil como parece, más bien es una tarea difícil que toda empresa debe emprender en la acción y concreción de muchos factores”.

### **Penetración de Mercados**

**Lamb, M.H. (2008, Pág. 40).** “Una empresa que utiliza la penetración de mercado trataría de incrementar su participación en éste entre los consumidores existentes”

**Munuera, José Luis, Rodríguez, Ana Isabel. (2007. Pág 185).** “La estrategia de penetración puede utilizarse en diferentes etapas del ciclo de vida del producto, pero es en la fase de crecimiento, donde menos esfuerzo requiere. Es el mejor momento para crecer y

adquirir una presencia en el mercado que ayudará a competir en las fases posteriores del ciclo de vida del producto”.

**Kotler, Philip. (2002).** (aumentar la cuota de mercado): “Consiste en aumentar las ventas de la empresa en el mercado actual con los productos actuales ya sea a través de sus clientes habituales o consiguiendo nuevos clientes. Se trata pues de aumentar la cuota de mercado arrebatando clientes a la competencia o atrayendo nuevos clientes”.

### **Desarrollo de Productos**

**Lamb, M. H. (2008, Pág. 41).** “Una estrategia de desarrollo de productos significa la creación de productos nuevos para los mercados actuales. Estrategia de marketing que entraña la creación de productos nuevos comercializables; proceso de convertir las aplicaciones de nuevas tecnologías en productos comercializables”.

**Kotler, Philip. (2002).** (aumentar la cuota de mercado): “Consiste en aumentar las ventas de la empresa en el mercado actual con los productos nuevos ya sea a través de sus clientes habituales o consiguiendo nuevos clientes. Se trata pues de aumentar la cuota de mercado arrebatando clientes a la competencia o atrayendo nuevos clientes”.

**Diaz, Javier. (2010).** “El desarrollo de productos consiste en la creación o desarrollo de nuevos productos con características nuevas o superiores a los productos ya existentes, que les permita diferenciarse del resto de sus competidores y marquen la preferencia de sus consumidores hacia estos”.

## **Desarrollo de Mercados**

**Lamb, M.H. (2008, Pág. 41).** “Desarrollo de mercados significa la atracción de clientes nuevos a productos existentes... Desde un punto de vista ideal, los usos nuevos para productos viejos estimulan ventas adicionales entre los clientes existentes, al mismo tiempo que incorporan compradores nuevos”.

**Kotler, Philip., (2002).** (aumentar la cuota de mercado): “Consiste en aumentar las ventas de la empresa en mercados nuevos con los productos actuales ya sea a través de sus clientes habituales o consiguiendo nuevos clientes. Se trata pues de aumentar la cuota de mercado arrebatando clientes a la competencia o atrayendo nuevos clientes”.

**Diaz, Javier., (2010).** “Al encontrar nuevas formas de aplicación o usos a los productos o servicios, las empresas amplían sus mercados, y al ampliar sus mercados crecen las operaciones”

## **Diversificación**

**Lamb, M.H. (2008, Pág. 41).** “Diversificación es la estrategia de incrementar las ventas mediante la introducción de productos nuevos en mercados nuevos”.

**Kotler, Philip., (2002).** “Consiste en aumentar las ventas de la empresa en mercados nuevos con productos nuevos ya sea a través de sus clientes habituales o consiguiendo nuevos clientes y nuevos mercados. Se trata pues de aumentar la cuota de mercado arrebatando clientes a la competencia o atrayendo nuevos clientes”.

**Diaz, Javier., (2010).** Encontrar nuevas operaciones distintas a las de su origen, comercializando productos y mercados distintos a los que actualmente comercializa permite a las empresas crecer pero minimizando el riesgo, esto

quiere decir que si un negocio es afectado no necesariamente afectará al otro negocio, permitiendo que su inversión este protegida en diversos tipos de negocio. Esta estrategia es un poco arriesgada por tratarse de mercados nuevos, los mismos que pueden ser desconocidos por los directores, sin embargo es utilizada cuando el mercado ya está saturado o los productos están en la etapa de declinación.

(VARIABLE DEPENDIENTE)

### **Marketing**

**Kotler, Philip. (2002, Pág. 4).** “Es el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios en un tiempo y lugar determinado”

Según la **American Marketing Association - A.M.A.** “Marketing es el proceso de planificar y ejecutar la concepción o diseño del producto, el precio, la información y la distribución de ideas, bienes y servicios para generar transacciones que satisfagan tanto los objetivos de las personas como de las organizaciones.”.

**Stanton, William, Etzel, Michael, Walker, Bruce. (2002, Pág. 6).** “Es un sistema total de actividades de negocios cuya finalidad es planear, fijar el precio, de promover y distribuir los productos satisfactores de necesidades entre los mercados meta para alcanzar los objetivos corporativos”.

### **Marketing Relacional**

**Stanton, William, Etzel, Michael, Walker, Bruce. (2002, Pág. 6).** “Las organizaciones deberían esforzarse en construir lazos personales y duraderos con los consumidores.

Identificar las necesidades de los clientes y cubrirlas satisfactoriamente, así como establecer una conexión con los consumidores en la cual la organización sea confiable. Esta relación, más que ser parte de un intercambio, sólo ocurre si la confianza y el compromiso se establecen”.

**Abad, Raúl. (2006, Pág. 15).** “Es la actividad del marketing que tiene el fin de generar relaciones rentables con los clientes. Esto parte del estudio de comportamiento de los compradores con base en el diseño de estrategias y acciones destinadas a facilitar la interacción con los mismos y brindarles una experiencia memorable”.

**Conde, Ernesto. (2004).** “Consiste en crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas con sus clientes de manera permanente, buscando siempre maximizar las transacciones y la fidelidad de los mismos, por lo que es importante definir los clientes más rentables para establecer acciones que permita trabajar en conjunto, siendo parte de sus resultados alcanzados “

### **Satisfacción del Cliente**

**Kotler, Philip. (2002).** “Es el resultado de la comparación que de forma inevitable se realiza entre las expectativas previas del cliente puestas en los productos y/o servicios y en los procesos e imagen de la empresa, con respecto al valor percibido al finalizar la relación comercial”.

**Hiebing, Román. (1994).** “Es la satisfacción del cliente con el servicio o producto que lo mantendrá como cliente durante años”

**Santana, Carlos. (2012).** “Un cliente está satisfecho cuando da una respuesta de saciedad, o algún tipo de juicio positivo del producto o servicio que induce a una recompra por su nivel placentero de recompensa”

### **Fidelización de Clientes/Socios**

**Hiebing, Román. (1994).** “Entendemos por fidelización al mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, obteniendo una alta participación en sus compras”.

De acuerdo al autor **Barquero, José Daniel. (2007).** “Existen dos modos básicos de generar fidelización. El primero de ellos, es más simple, más cercano al marketing de producto y a todas luces menos efectivo por la facilidad de réplica, es el de programas de fidelización; mientras que el segundo es el de la fidelización intrínseca al servicio. Es más complicado de aplicar, pero a la larga es el que mejor efectividad proporciona’.

**Rodríguez, Santiago. (2007, Pág 272).** “La fidelización se basa en convertir cada venta en el principio de la siguiente. La estabilidad en la relación con los clientes, está determinada por lo duraderas que estas representan con los productos que comercializan. Un plan de fidelización debe mostrar tres «C»: captar, convencer y conservar”.

### **Confianza**

Según **Cornu, Laurence., (2009),** doctora en filosofía: “La confianza es una hipótesis sobre la conducta futura del otro. Es una actitud que concierne el futuro, en la medida en que este futuro depende de la acción de otro. Es una especie de apuesta que consiste en no inquietarse del no-control del otro y del tiempo”.

**Mencken, Henry Louis., (2000).** “Confianza es el sentimiento de poder creer a una persona incluso cuando sabemos que mentiríamos en su lugar”.

**Zubieta, Juan Carlos., (2006).** “La confianza hay que saber administrarla, y es complicado. En primer lugar, tenemos que ganarnos la confianza de los otros y, en segundo término, no podemos pretender que todo el mundo se fíe de nosotros. También sabemos que, desgraciadamente, no podemos confiar en todo el mundo, que esa actitud no es prudente, que la dura realidad nos dice que hay que tomar precauciones”.

### **Valor Percibido**

**Sanmiguel, Olga. (2010).** “Un valor percibido relaciona todo aquello que el cliente recibe por parte de la empresa que genera sus productos de consumo. El producto ya no se define solo por su precio si no por los beneficios que le ofrezca al cliente ya sea por su calidad, o por sus múltiples servicios, pero no quiere decir que el precio no tome importancia solo que debe haber una relación entre los beneficios y el costo del producto”.

**Keller, Kevin. (2010).** “El valor percibido está determinado por la diferencia entre lo que se recibe y lo que se entrega. Los clientes obtienen beneficios y asumen costos. Las compañías pueden incrementar este valor a sus clientes a través del incremento de los beneficios funcionales o emocionales o a su vez mediante la reducción de alguno de los costos”

**Kotler, Philip. (2002).** “La apreciación de los clientes entre el total de ventajas y el total de costos entre uno y otro producto/servicio es lo que se considera como valor percibido por el cliente. Se considera como valor total al valor monetario percibido por el conjunto de ventajas económicas, funcionales y psicológicas que esperan tener los clientes cuando adquieren un producto o servicio”

## **Lealtad**

**Fuenmayor, Luis. (2005).** “Lealtad significa fidelidad, franqueza, nobleza, honradez, sinceridad y rectitud. Sólo se es leal si se es fiel. Es imposible pensar en lealtad sin que vaya unida a la fidelidad. Pero no basta ser fiel para ser leal. Es necesario, además, ser franco y sincero con el sujeto de nuestra lealtad”.

**López, Francisco. (2009).** “Lealtad es actuar de acuerdo con la virtud de la amistad y la del agradecimiento, lo que conlleva el compromiso de defender lo que creemos y en quienes creemos, en los buenos y en los malos momentos y está íntimamente ligada al carácter, valor, honor y dignidad de las personas”.

**Fosados, Oscar. (2012).** “La lealtad en la empresa es un valor que lamentablemente está en decadencia y que afecta de manera superlativa en todas sus operaciones, sobre todo en el estado de ánimo del personal que sí es muy leal, a los directivos, y a su dueño”.

La lealtad como valor es muy importante porque en esencia tiene que ver con la sinceridad y la verdad, ya que quien no es leal a su empresa está incurriendo en un engaño, incluso consigo mismo, porque alguien que no desea un bien a la empresa que le ha abierto sus puertas para ganarse el pan dignamente, tampoco lo está deseando para sí mismo, y desearse mal a sí mismo es irracional.

## **Motivos conscientes**

**Velasquez, Alex. (2013).** “La motivación es la fuerza interna de los individuos que impulsa a la acción. Las necesidades y metas cambian en respuesta de la condición física, medio ambiente y la interacción con otras personas y experiencias del individuo. De esta manera,



en que se satisfacen las necesidades se crean nuevas de un orden más elevado que deben cubrirse.

Los psicólogos mencionan que los individuos tienen diferentes prioridades en las necesidades las cuales se asignan en una jerarquización.”

**Vargas, Julieth. (2013).** “Un consumidor compra por varias reacciones psicológicas, las mismas que no se han logrado determinar con precisión pero se piensa que también existe una fuerza social o de grupos. Por tanto se puede definir que la compra es la suma de fuerzas psicológicas mas las presiones sociales”

**Solé, Ma. Luisa. (2011).** “Los motivos conscientes son los que el consumidor percibe que influyen en su decisión de compra, mientras que los inconscientes son los que influyen en la decisión sin que se dé cuenta de ello”.

### **Motivos emocionales**

**Vargas, Julieth. (2013).** “Cuando vemos una prenda, un artículo, etc. que nos guste eso es una decisión emotiva, la misma que puede ser racional o meramente emotiva, las mismas que van ligadas y no es posible separarlas ni identificarlas por separado”.

**Solé, Ma. Luisa. (2011).** “Esta teoría considera que existe un gran número de adquisiciones que se realizan sin pensar detenidamente en las ventajas e inconvenientes de la compra de ese producto o servicio. Son de hecho actos impulsivos y emocionales que llevan al consumidor a comprar. Estos motivos emocionales actúan con mayor intensidad en las compras de bienes o servicios que tienen un precio reducido”.

**Velásquez, Alex. (2013).** “Los criterios subjetivos o emocionales no maximizan la utilidad ni la satisfacción. Sin embargo, es razonable suponer que los consumidores siempre intentan seleccionar entre alternativas que, en su opinión, les permite maximizar su satisfacción”.

## **2.5 HIPÓTESIS**

La aplicación de Estrategias de Crecimiento Intensivo permitirá mejorar la Fidelización de los Socios de la Asociación Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato

## **2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES**

X - VARIABLE INDEPENDIENTE: Estrategias de Crecimiento Intensivo

Y - VARIABLE DEPENDIENTE: Fidelización de clientes/Socios

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

El enfoque que tiene la presente investigación es cuali-cuantitativo. Gracias al paradigma cualitativo se puede observar el entorno para comprender el problema que está siendo objeto de estudio identificar las causas y efectos que suscitan el problema.

Mediante el empleo del paradigma cuantitativo se puede identificar, el número reducido de ingresos de socios como producto de la deficiente aplicación de estrategias de desarrollo de productos y servicios en la Mutualista.

## **3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1 Investigación Bibliográfica o Documental**

En la presente investigación se utilizó la investigación bibliográfica debido a que a través de la utilización de diversos medios tanto escritos como en el internet, se pudo conocer las contribuciones científicas que se han realizado sobre el tema que está siendo objeto de estudio, y de esta manera poder establecer relaciones, diferencias o el estado actual del conocimiento con respecto al problema que está siendo objeto de estudio.

Gracias al empleo de fuentes de información bibliográfica se logró ampliar el conocimiento sobre el tema, para poder sustentar los argumentos.

### **3.2.2 Investigación De Campo**

En el presente trabajo de investigación se empleó la investigación de campo puesto que ésta permitió establecer contacto directo entre el investigador y el objeto de estudio. Para poder reunir datos representativos de la población se utilizó la encuesta a fin de obtener y analizar la información recogida y estar en la capacidad de delinear estrategias de solución a los problemas que se generaron en el entorno empresarial.

## **3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.3.1 Investigación Exploratoria**

En la presente investigación se utilizó la investigación exploratoria en vista de que ésta permitió que el investigador pueda familiarizarse de mejor manera con el problema de

estudio. El establecimiento de una relación continua con el entorno en el cual se genera el problema permitió que se logre comprender las causas que produjeron y generaron alternativas para dar solución al mismo.

Mediante la profundización del conocimiento se planteó el problema y formuló la hipótesis de una mejor manera.

### **3.3.2 Investigación Correlacional**

En la presente investigación se empleó la investigación Correlacional puesto que ésta permitió medir el grado de relación existente entre las variables que forman parte del problema de investigación. Es correlacional puesto que únicamente examina las asociaciones pero no las relaciones causales, donde los cambios producidos en una de las variables afectan directamente a la otra variable.

### **3.3.3 Investigación Explicativa**

En el desarrollo del presente trabajo de investigación se utilizó la investigación explicativa debido a que ésta permitió medir el grado de relación existente entre las variables que forman parte del problema de investigación. Adicionalmente, se midió el grado de relación entre las variables, permitió determinar estadísticamente si los cambios generados en una de ellas influye en la otra para poder de esta manera comprobar la hipótesis y obtener una propuesta de solución al problema que está siendo objeto de estudio.

### 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

**Tabla N.- 3**  
**Población**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Total</b>
Directorio	4
Gerente	1
Personal	23
Socios a agosto 2014	3376
<b>TOTAL</b>	<b>3404</b>

*Fuente: Investigación directa*

*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

### CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Por ser un tema de investigación enfocado a fidelizar a los socios, la muestra se realizó solamente a los clientes externos, con la finalidad de obtener información acerca de las necesidades de ellos y poder tomar decisiones en cuanto a que estrategias de crecimiento intensivo serán las más adecuadas para retenerlos y captar nuevos socios.

La población de la Asociación Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato, que se les considera como socios hasta agosto del 2014 son 3776 cuya muestra es la siguiente:

**Datos:**

Fórmula:

$$n = ?$$

$$N = 3376 \text{ clientes}$$

$$e = 0,05$$

$$Z = 1,96$$

$$p = 0,5$$

$$q = 0,5$$

$$n = \frac{Z^2 pq N}{Z^2 pq + Ne^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5) 3376}{(1.96)^2 (0.5)(0.5) + 3376(0.05)^2}$$

$$n = 348 \text{ Socios}$$

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Estrategias de Crecimiento Intensivo</p> <p>Son aquellas estrategias que permite a una empresa crecer o desarrollar de manera intensiva los mercados actuales de la compañía, mediante la penetración de mercado que son actividades encaminadas a mejorar la participación de mercado, el desarrollo de productos con cambios o aumento de productos/servicio con la intención de brindar nuevos beneficios y desarrollo de mercados en los cuales no opera la empresa y también para atraer nuevos segmentos.</p>	Penetración de mercado	Beneficios Mercados Actuales Productos Actuales	<p>¿La Mutualista le ha ofrecido algún beneficio por mantenerse como socio activo?</p> <p>¿Al momento de ahorrar su dinero en que entidad financiera prefiere hacerlo?</p>	<p>Encuesta/cuestionario a socios</p>
	Desarrollo de Productos	Clientes captados Productos nuevos Nuevas líneas de productos	<p>¿Los productos y servicios que brinda la Mutualista han sido renovados, o mejorados últimamente como estrategias de crecimiento?</p>	
	Desarrollo de Mercados	Productos/servicios nuevos Mercados nuevos Cobertura	<p>¿La mutualista para sus proyectos de crecimiento intensivo desea saber si usted estaría dispuesto a adquirir nuevos servicios ?</p>	
	Diversificación	Nuevos mercados Nuevos negocios Diversificación de riesgo	<p>¿Indique que estrategias de crecimiento le interesaría más que la mutualista le brinde?</p> <p>¿Representa para usted un problema la ubicación de la mutualista?</p>	

Hipótesis: La aplicación de estrategias de crecimiento Intensivo permitirá mejorar la fidelización de los socios de la Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato. Variable Dependiente: Fidelización de Clientes/Socios



CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Fidelización de clientes/socios</p> <p>La fidelización de los clientes son programas enfocados a mejorar las relaciones con los clientes/socios. El cliente es la razón de ser de una empresa por lo tanto se debe buscar la lealtad de estos con los productos/servicios, de igual forma brindar la confianza que es la esperanza firme que tienen los clientes en cuanto a nuestros productos/servicios y el valor que ellos perciben debe ser el que realmente marca la diferencia.</p>	<p>Lealtad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Consciente</li> <li>❖ Emocional</li> </ul> <p>Confianza</p> <p>Valor percibido</p>	<p>Comunicación/ Cliente</p> <p>Numero de contactos</p> <p>Antigüedad del socio</p> <p>Ambiente</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Interés</p> <p>Nivel de Confianza</p> <p>Percepción</p> <p>Seguridad</p> <p>Satisfacción del cliente</p>	<p>¿El personal de la Mutualista siempre está en contacto con usted?</p> <p>¿Se siente bien usted cuando visita las oficinas de la Mutualista?</p> <p>-Indique su nivel de confianza en los servicios que le brinda la Mutualista</p> <p>¿Por la confianza que brinda los servicios usted recomendaría a otras personas?</p> <p>¿Cómo percibe usted los servicios que le brinda la Mutualista?</p>	<p>Encuesta/cuestionario a socios</p>

Elaborado por: Gabriela Villarroel

### 3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la elaboración del presente trabajo de investigación se consideró importante utilizar las siguientes técnicas con los instrumentos de investigación propuestos:

**Tabla N.- 4**  
**Plan de Recolección de Información**

<b>Tipos de Información</b>	<b>Técnicas de Investigación</b>	<b>Instrumentos de Investigación</b>
1. Información Secundaria	1.1 Lectura Comprensiva	1.1 Tesis de grado, libros y revistas, Textos de Marketing, Servicio al Cliente, Marketing Estratégico, y fichas bibliográficas.
2. Información Primaria	2.1 Encuestas	2.1 Cuestionario

*Fuente: Investigación directa*

*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

### 3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Es el proceso que permitió analizar la información con el fin de obtener respuesta a las preguntas que se formularon en los instrumentos fue a través de:

### **Revisión y codificación de la información.**

Luego de aplicados los instrumentos para la recolección de datos fué necesario revisar la información para detectar errores, eliminar respuestas contradictorias y organizarla de la manera más clara posible para facilitar su tabulación.

Fué conveniente efectuar la codificación, la misma que consistió en asignar un código a las diferentes alternativas de respuesta a cada pregunta, a fin de que se facilite el trabajo.

### **Tabulación de la Información.**

Este proceso se realizó para conocer la frecuencia con la que se repiten los datos de la variable en cada categoría, que faciliten la representación en cuadros estadísticos, la misma que se realizó de forma manual por tratarse de cantidades pequeñas de datos.

### **Análisis de Datos.**

Una vez que se recopiló y tabuló la información fué necesario analizar, para presentar los resultados, la información debidamente ordenada, de tal manera que facilitó el estudio realizado y que vino a plantear la hipótesis formulada.

### **Interpretación.**

La interpretación de los resultados en forma sistematizada provee un criterio que en primer lugar proporciona elementos de juicio globales y en segundo lugar da un perfil de la posible solución a plantearse como solución al problema objeto estudio.

Se consideró la utilización de una herramienta estadística conocida con el nombre de CHI cuadrado para verificar la hipótesis presentada en la investigación y comprobar la relación que existe entre variables.

$$x^2 = \Sigma \left( \frac{(O - E)^2}{E} \right)$$

## **CAPÍTULO IV**

### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

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

A fin de conocer si la aplicación de Estrategias de Crecimiento Intensivo incide en la Fidelización de los Socios de la Asociación Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato, se aplicó una encuesta a los socios de la Mutualista, para lo cual se diseñó el cuestionario correspondiente con preguntas tanto de la variable independiente como de la variable dependiente.

#### **4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS**

A continuación se realiza la encuesta a los socios, mediante un cuestionario diseñado exclusivamente para obtener información de las dos variables:

1. ¿La Mutualista le ha ofrecido algún beneficio por mantenerse como socio activo?

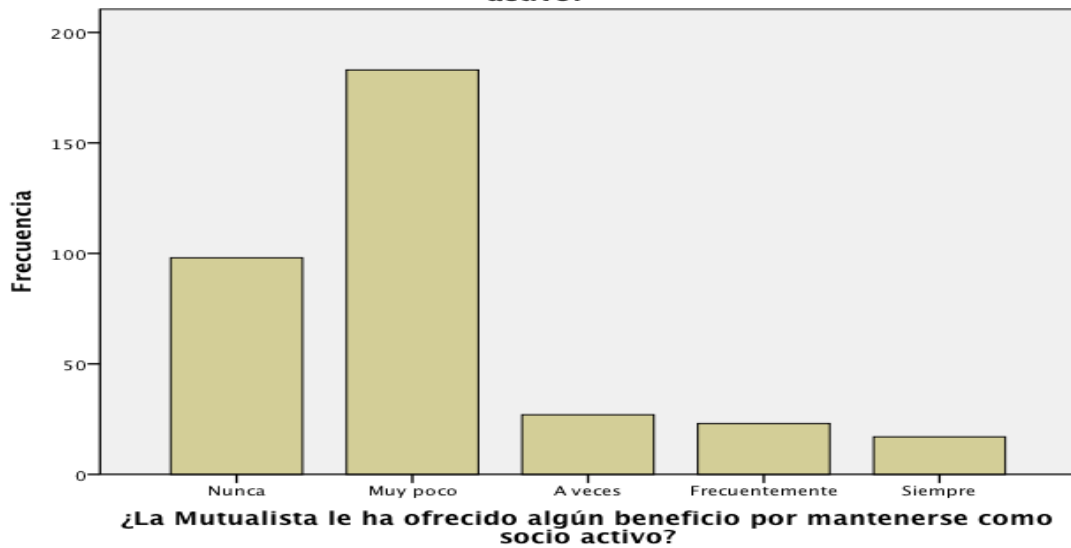
**Tabla N.- 5**  
**Beneficios**  
**¿La Mutualista le ha ofrecido algún beneficio por mantenerse como socio activo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	98	27,9	28,2	28,2
	Muy poco	183	52,1	52,6	80,7
	A veces	27	7,7	7,8	88,5
	Frecuentemente	23	6,6	6,6	95,1
	Siempre	17	4,8	4,9	100,0
	Total	348	99,1	100,0	
Perdidos	Sistema	3	,9		
Total		351	100,0		

*Fuente: Investigación Directa - Encuesta*  
*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

**Gráfico N.- 1**  
**Beneficios**

**¿La Mutualista le ha ofrecido algún beneficio por mantenerse como socio activo?**



*Fuente: Investigación Directa – Encuesta*  
*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

## **Análisis e Interpretación**

Del 100% de los encuestados se puede determinar que muy poco 52,6% le han ofrecido beneficios por ser socios y un 28,2 % manifiesta que nunca, de lo que podemos deducir que los socios no sienten que la Mutualista les motive con beneficios.

Es muy importante que la Mutualista emprenda programas de fidelización que no sean iguales o semejantes a las otras entidades financieras, sino que más bien beneficie directamente a ellos por ser socios.

2.- ¿Al momento de ahorrar su dinero en que entidad financiera prefiere hacerlo?

**Tabla N.- 6**  
**Socios en otras Entidades Financieras**

**¿Al momento de ahorrar su dinero en que entidad financiera prefiere hacerlo?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Solo en esta	82	23,4	23,6
	En bancos	113	32,2	56,0
	En cooperativas	151	43,0	99,4
	En otra Mutualista	1	,3	99,7
	Otros	1	,3	100,0
Total	348	99,1	100,0	
Perdidos	Sistema	3	,9	
Total	351	100,0		

*Fuente: Investigación Directa - Encuesta*

*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

**Gráfico N.- 2**  
**Socios en otras Entidades Financieras**



*Fuente: Investigación Directa - Encuesta*  
*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

### **Análisis e Interpretación**

Con la finalidad de determinar si los socios de la Mutualista, tienen cuentas en otras Entidades Financieras, se ha podido determinar que el 76% de los socios si mantienen cuentas ya sea en Bancos o Cooperativas y apenas el 23,6% sólo tiene la cuenta en la Mutualista.

El porcentaje de clientes leales es muy bajo, lo que nos indica que muchos socios acceden o podrían acceder a otras ofertas o beneficios del mercado financiero con mejores tasas, tiempo y montos.



3.- ¿Los productos y servicios que brinda la Mutualista han sido renovados, o mejorados últimamente como estrategias de crecimiento?

**Tabla N.-7**  
**Oferta de nuevos productos/servicios**

**¿Los productos y servicios que brinda la Mutualista han sido renovados, o mejorados últimamente como estrategias de crecimiento?**

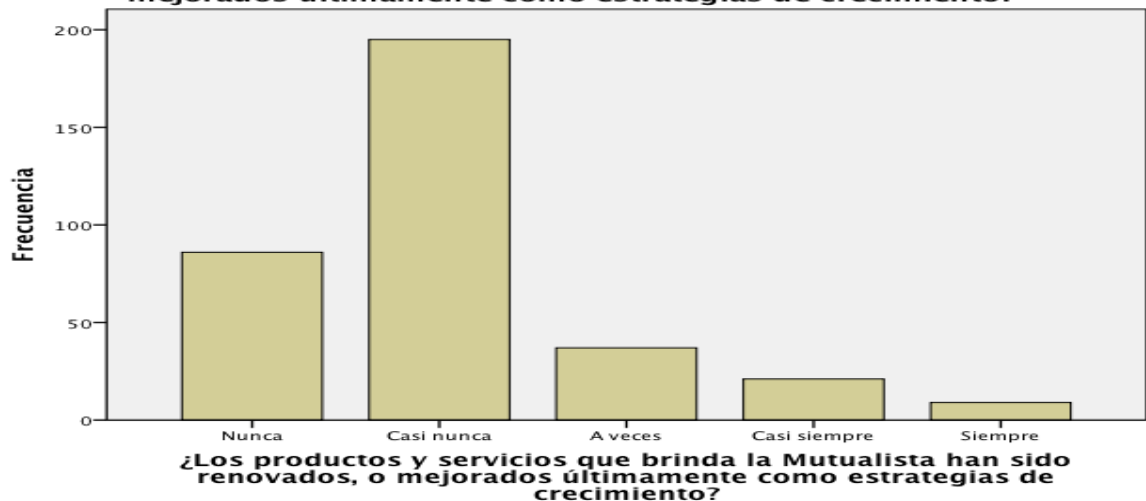
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	86	24,5	24,7
	Casi nunca	195	55,6	80,7
	A veces	37	10,5	91,4
	Casi siempre	21	6,0	97,4
	Siempre	9	2,6	100,0
Total	348	99,1	100,0	
Perdidos	Sistema	3	,9	
Total	351	100,0		

Fuente: Investigación Directa - Encuesta

Elaborado por: Gabriela Villarroel

**Gráfico N.-3**  
**Oferta de nuevos productos/servicios**

**¿Los productos y servicios que brinda la Mutualista han sido renovados, o mejorados últimamente como estrategias de crecimiento?**



Fuente: Investigación Directa - Encuesta

Elaborado por: Gabriela Villarroel

## **Análisis e Interpretación**

Con la intención de conocer si a los socios actuales se les ha ofrecido productos/servicios últimamente, se ha podido determinar que la Mutualista no ha sacado ningún producto o servicio nuevo en los últimos años, lo cual lo manifiesta el 80,7 % de ellos.

Es importante que la Mutualista incremente su oferta de productos y servicios acorde a las necesidades actuales de los socios actuales y potenciales para hacer frente a las estrategias agresivas del mercado financiero.

4.- ¿La mutualista para sus proyectos de crecimiento intensivo desea saber si usted estaría dispuesto a adquirir nuevos servicios ?

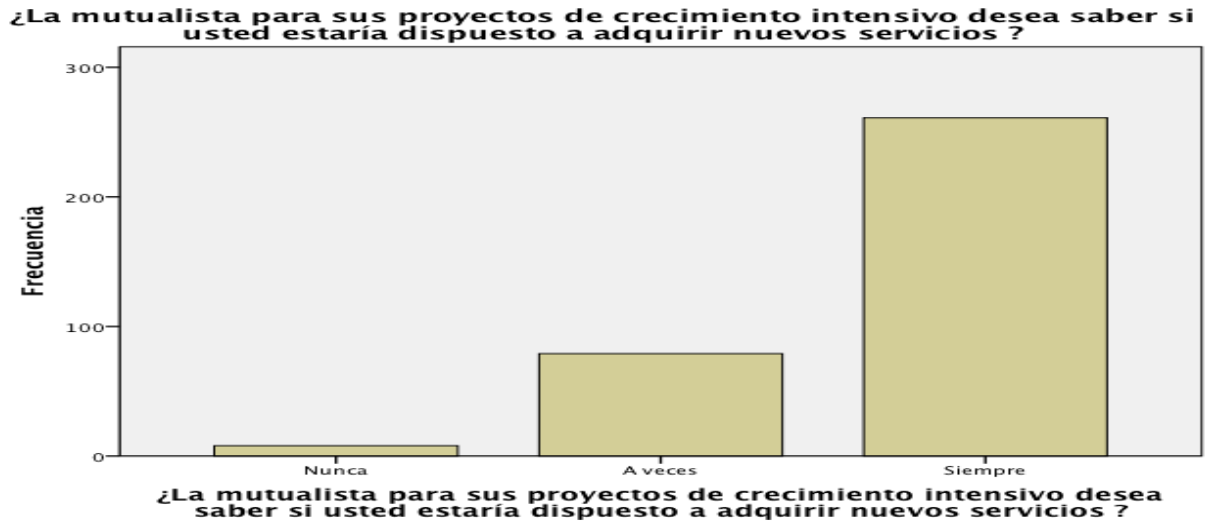
**Tabla N.- 8**  
**Predisposición para productos nuevos/servicios**

**¿La mutualista para sus proyectos de crecimiento intensivo desea saber si usted estaría dispuesto a adquirir nuevos servicios ?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	8	2,3	2,3	2,3
Válidos	79	22,5	22,7	25,0
	261	74,4	75,0	100,0
	348	99,1	100,0	
Perdidos	3	,9		
Total	351	100,0		

*Fuente: Investigación Directa - Encuesta*  
*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

**Gráfico N.- 4**  
**Predisposición para productos nuevos/servicios**



*Fuente: Investigación Directa - Encuesta*  
*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

### **Análisis e Interpretación**

El 97,7% de los encuestados presentan predisposición para productos o servicios nuevos, y apenas un 2,3% se muestra reacio al cambio.

De lo observado podemos determinar que la mayoría de los socios necesitan, y solicitan nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades actuales, la Mutualista tradicionalmente se ha manejado a través del tiempo con los mismos productos y servicios sin tomar en cuenta que las necesidades tanto de los socios como las ofertas de la competencia han variado de manera significativa.

5.- ¿Indique que estrategias de crecimiento le interesaría más que la mutualista le brinde?

**Tabla N.- 9**  
**Servicios/ productos de interés**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Créditos con mayor monto	135	38,5	38,8	38,8
Créditos con otros respaldos	94	26,8	27,0	65,8
Créditos mas flexibles	119	33,9	34,2	100,0
Total	348	99,1	100,0	
Perdidos Sistema	3	,9		
Total	351	100,0		

*Fuente: Investigación Directa - Encuesta*  
*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

**Gráfico N.- 5**  
**Servicios/ productos de interés**



*Fuente: Investigación Directa - Encuesta*  
*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

## Análisis e Interpretación

De acuerdo a la pregunta anterior realizada es importante conocer que productos o servicios necesitan los socios actuales y potenciales y mediante la encuesta se pudo determinar que la demanda es por créditos con mayor monto 38,8%, créditos más flexibles en tiempo y cantidad 34,2%; y créditos con otros respaldos como garantías 27%.

La Mutualista debe actualizar su oferta con productos y servicios que se ajusten a las necesidades actuales como son créditos a micro y pequeñas empresas con mejores tasas de interés versus las cooperativas, montos acordes al negocio y segmento, controlar el riesgo mediante garantías de otro tipo para el otorgamiento de montos más altos.

6.- ¿Representa para usted un problema la ubicación de la mutualista?

**Tabla N.- 10**  
**Ubicación**

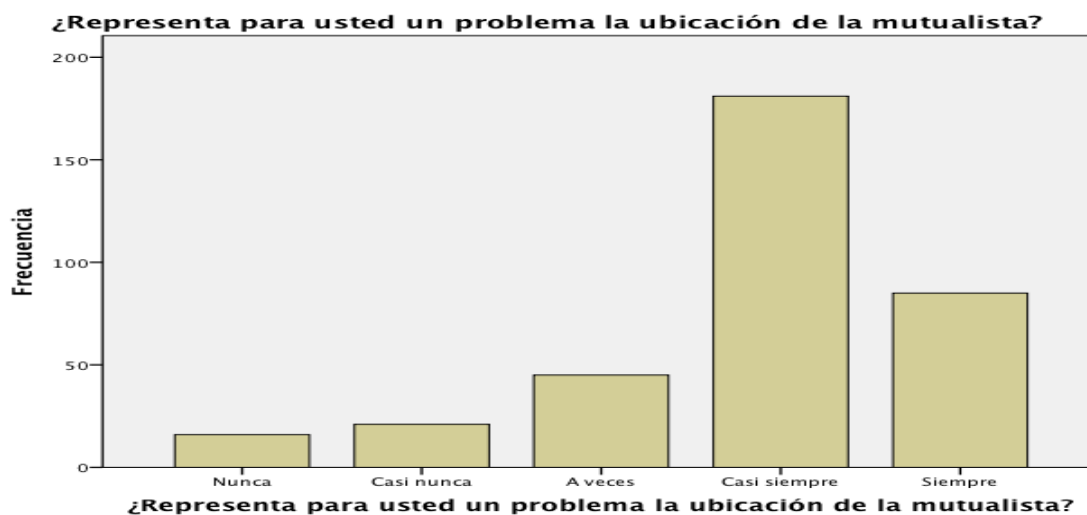
**¿Representa para usted un problema la ubicación de la mutualista?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	16	4,6	4,6	4,6
Casi nunca	21	6,0	6,0	10,6
Válidos A veces	45	12,8	12,9	23,6
Casi siempre	181	51,6	52,0	75,6
Siempre	85	24,2	24,4	100,0
Total	348	99,1	100,0	
Perdidos Sistema	3	,9		
Total	351	100,0		

*Fuente: Investigación Directa - Encuesta*

*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

**Gráfico N.- 6**  
**Ubicación**



*Fuente: Investigación Directa - Encuesta*  
*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

### **Análisis e Interpretación**

Es importante determinar si la ubicación de la Mutualista es un problema para los socios, tomando en cuenta que sólo cuenta con una sola oficina ubicada en Ambato, se pudo deducir que casi siempre al 52% y siempre al 24,4% de los encuestados y a veces al 12,9%.

Es una desventaja para la Mutualista el contar con una sola oficina, la cual está ubicada en el centro de la ciudad, lo cual representa un problema para los socios que residen en los sectores semiurbanos y rurales, al igual que los socios que viven fuera de la ciudad.

7.- ¿El personal de la Mutualista siempre está en contacto con usted?

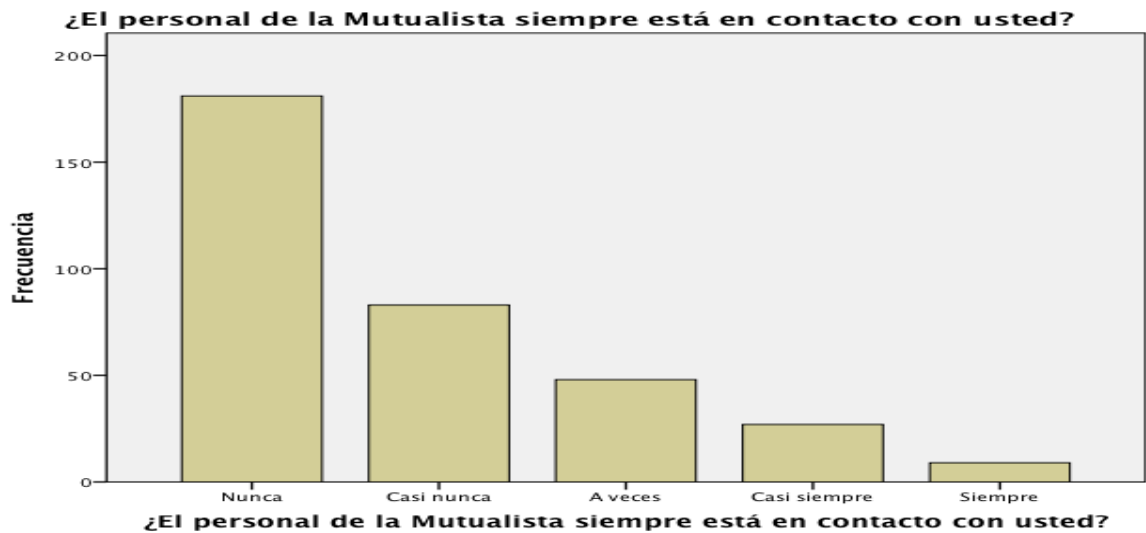
**Tabla N.- 11**  
**Contacto con el Socio**  
**¿El personal de la Mutualista siempre está en contacto con usted?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	181	51,6	52,0
	Casi nunca	83	23,6	75,9
	A veces	48	13,7	89,7
	Casi siempre	27	7,7	97,4
	Siempre	9	2,6	100,0
Total	348	99,1	100,0	
Perdidos	Sistema	3	,9	
Total	351	100,0		

Fuente: Investigación Directa - Encuesta

Elaborado por: Gabriela Villarroel

**Gráfico N.- 7**  
**Contacto con el Socio**



Fuente: Investigación Directa - Encuesta

Elaborado por: Gabriela Villarroel

## **Análisis e Interpretación**

Para conocer si el personal de la Mutualista mantiene contacto permanente con los socios, se elaboró la siguiente pregunta de la cual nos arrojó que el 89,7% no tiene contacto.

Si se intenta fidelizar a los socios actuales y captar socios nuevos es importante que la Mutualista implemente un programa de fidelización, que permita estar más cerca de ellos y conocer sus verdaderas necesidades y ser una Mutualista que se preocupa por el bienestar del socio.

8.- ¿Se siente bien usted cuando visita las oficinas de la Mutualista?

**Tabla N.- 12**  
**Ambiente**

**¿Se siente bien usted cuando visita las oficinas de la Mutualista?**

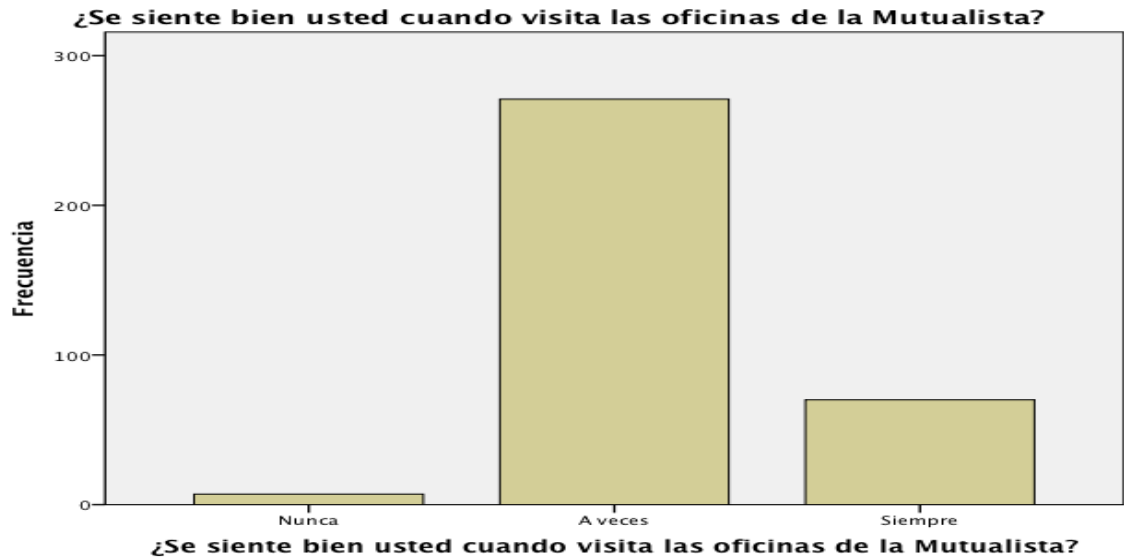
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	7	2,0	2,0
	A veces	271	77,2	79,9
	Siempre	70	19,9	100,0
	Total	348	99,1	100,0
Perdidos	Sistema	3	,9	
Total		351	100,0	

*Fuente: Investigación Directa - Encuesta*

*Elaborado por: Gabriela Villarroel*



## Gráfico N.-8 Ambiente



Fuente: Investigación Directa - Encuesta

Elaborado por: Gabriela Villarroel

### Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados manifiesta que a veces se siente bien cuando visita las instalaciones de la Mutualista 77,9%, y los que siempre se sienten bien 20,1%, de los cual podemos deducir que generalmente se sienten bien 97%.

El que se sientan bien los socios mientras visitan las oficinas de la Mutualista es una gran oportunidad para ofrecerle nuevos beneficios, y brindarle información acerca de nuevos productos y servicios.

9.- Indique su nivel de confianza en los servicios que le brinda la Mutualista

**Tabla N.- 13**  
**Nivel de Confianza**

**Indique su nivel de confianza en los servicios que le brinda la Mutualista**

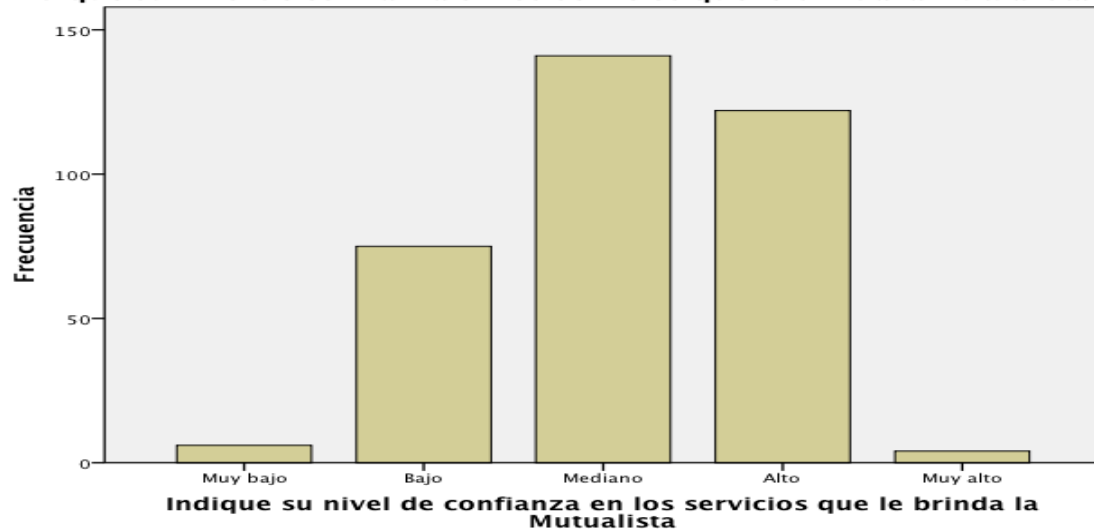
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bajo	6	1,7	1,7	1,7
Bajo	75	21,4	21,6	23,3
Mediano	141	40,2	40,5	63,8
Alto	122	34,8	35,1	98,9
Muy alto	4	1,1	1,1	100,0
Total	348	99,1	100,0	
Perdidos Sistema	3	,9		
Total	351	100,0		

Fuente: Investigación Directa - Encuesta

Elaborado por: Gabriela Villarroel

**Gráfico N.-9**  
**Nivel de Confianza**

**Indique su nivel de confianza en los servicios que le brinda la Mutualista**



Fuente: Investigación Directa - Encuesta

Elaborado por: Gabriela Villarroel

## Análisis e Interpretación

Para conocer el nivel de confianza de los socios, en los servicios que brinda la Mutualista se pudo deducir que el mayor peso está en que tiene confianza el 76,8% de los socios, y apenas un 23,3% lo considera bajo.

Del análisis mencionado se puede observar que los socios confían mucho en la Mutualista, lo que representa una fortaleza para la Institución, la misma que da la pauta para implementar estrategias de crecimiento.

10.- ¿Por la confianza que brinda los servicios usted recomendaría a otras personas?

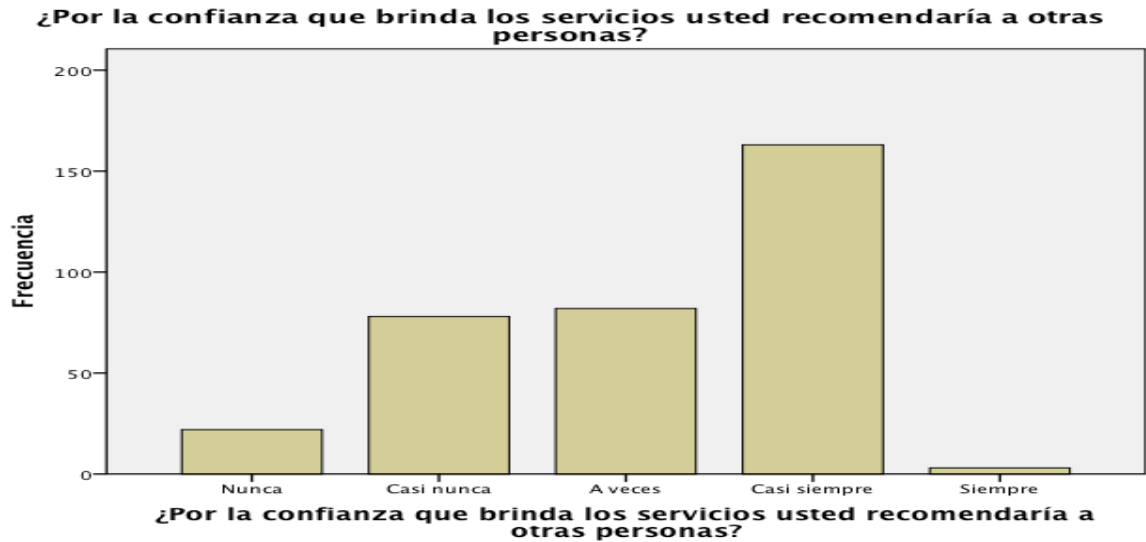
**Tabla N.- 14**  
**Referidos**

**¿Por la confianza que brinda los servicios usted recomendaría a otras personas?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	22	6,3	6,3	6,3
	78	22,2	22,4	28,7
	82	23,4	23,6	52,3
	163	46,4	46,8	99,1
	3	,9	,9	100,0
	348	99,1	100,0	
Perdidos	3	,9		
Total	351	100,0		

*Fuente: Investigación Directa - Encuesta*  
*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

## Gráficos N.- 10 Referidos



Fuente: Investigación Directa - Encuesta  
Elaborado por: Gabriela Villarroel

### Análisis e Interpretación

Para reforzar la pregunta anterior es necesario conocer si en base al nivel de confianza que tienen los socios, ellos tendrían la predisposición de referir a otras personas, como amigos, familiares, empleados, etc., a utilizar los servicios de la Mutualista nos arrojó que el 71,3% si lo haría.

Es importante para la Mutualista utilizar estrategias de marketing de bajo costo o sin costo como son los referidos o marketing boca a boca para captar nuevos socios y potenciar como ventaja competitiva la confianza.

11.- ¿Cómo percibe usted los servicios que le brinda la Mutualista?

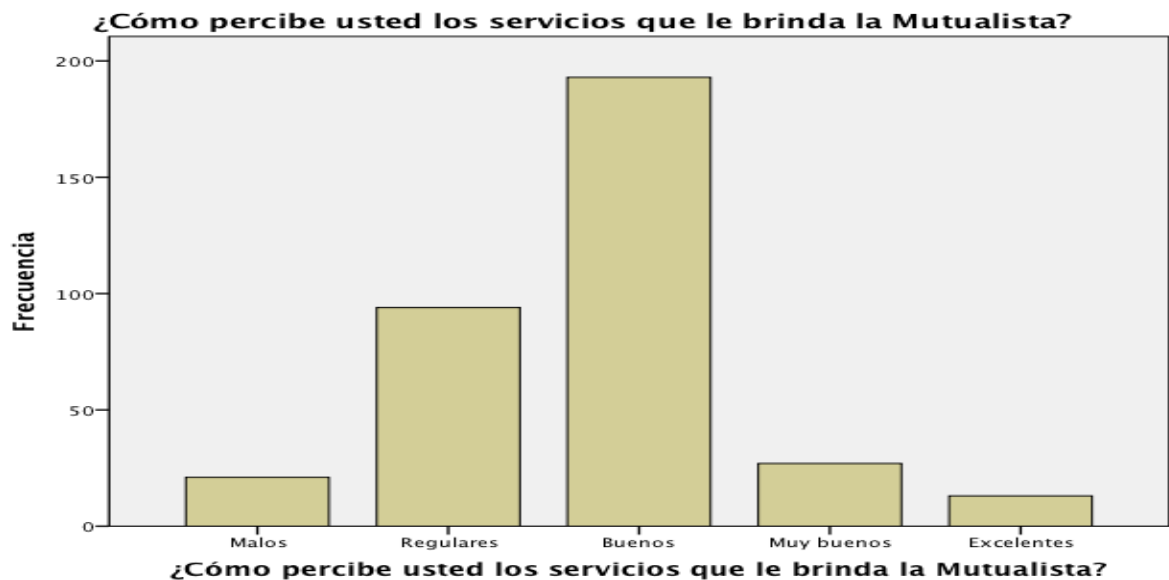
**Tabla N.- 15**  
**Percepción de la Mutualista**

**¿Cómo percibe usted los servicios que le brinda la Mutualista?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malos	21	6,0	6,0
	Regulares	94	26,8	33,0
	Buenos	193	55,0	88,5
	Muy buenos	27	7,7	96,3
	Excelentes	13	3,7	100,0
Total	348	99,1	100,0	
Perdidos	Sistema	3	,9	
Total	351	100,0		

Fuente: Investigación Directa - Encuesta  
Elaborado por: Gabriela Villarroel

**Gráfico N.- 11**  
**Percepción de la Mutualista**



Fuente: Investigación Directa - Encuesta  
Elaborado por: Gabriela Villarroel

## **Análisis e Interpretación**

Para finalizar nuestro estudio es importante conocer la percepción que tienen los socios acerca de los servicios que brinda la Mutualista y se pudo determinar que el servicio es bueno, de los cuales el 55,5% considera bueno, el 7,8% muy bueno, y el 3,7% excelente.

A pesar de que la Mutualista tiene una buena percepción en cuanto a los servicios, es importante mejorar continuamente, existe un alto porcentaje que está insatisfecho y es ahí donde se puede mejorar con mejores productos y servicios.

### **4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS**

Para verificar la hipótesis fue importante obtener dos preguntas de la encuesta una por cada variable y se tomaron la pregunta y respuesta número 3.-¿Le han ofrecido productos o servicios nuevos últimamente? y la pregunta y respuestas número 10.- ¿Por la confianza que brinda los servicios usted recomendaría a otras personas? . A continuación con estas dos preguntas se procedió a la comprobación de la hipótesis si la aplicación de las estrategias de Crecimiento

Intensivo permitirá mejorar la Fidelización de los Socios de la Asociación Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato.

#### **4.3.1 Modelo Lógico**

**Ho:** La aplicación de Estrategias de Crecimiento Intensivo NO permitirá mejorar la Fidelización de los Socios de la Asociación Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato

**H1:** La aplicación de Estrategias de Crecimiento Intensivo permitirá mejorar la Fidelización de los Socios de la Asociación Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato

#### **4.3.2 Nivel de Significancia**

El nivel con el que se trabajó en el presente trabajo de investigación es del 95% de confianza

#### **4.3.3 Prueba estadística**

La prueba para este trabajo de investigación es el Chi Cuadrado

En donde tenemos la siguiente fórmula:

$$x^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

X<sup>2</sup> = Chi cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Frecuencias Observadas

E = Frecuencias esperadas

A continuación se detalla las dos preguntas que se escogieron, una por cada variable, para calcular el chi cuadrado.

Pregunta 3.- ¿Le han ofrecido productos o servicios nuevos últimamente?

**¿Los productos y servicios que brinda la Mutualista han sido renovados, o mejorados últimamente como estrategias de crecimiento?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	86	24,5	24,7
	Casi nunca	195	55,6	80,7
	A veces	37	10,5	91,4
	Casi siempre	21	6,0	97,4
	Siempre	9	2,6	100,0
	Total	348	99,1	100,0
Perdidos	Sistema	3	,9	
Total		351	100,0	

Pregunta 10.- ¿Por la confianza que brinda los servicios usted recomendaría a otras personas?

**¿Por la confianza que brinda los servicios usted recomendaría a otras personas?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	22	6,3	6,3
	Casi nunca	78	22,2	28,7
	A veces	82	23,4	52,3
	Casi siempre	163	46,4	99,1
	Siempre	3	,9	100,0
	Total	348	99,1	100,0
Perdidos	Sistema	3	,9	
Total		351	100,0	



#### 4.3.3.1. Combinación de frecuencias

**Tabla N.- 16**  
**Combinación de frecuencias**

PREGUNTA	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
3	86	195	37	21	9	348
10	22	78	82	163	3	348
	108	273	119	184	12	696

*Fuente: Investigación*  
*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

#### 4.3.5 Cálculo matemático

Mediante esta prueba, nos permite determinar si las frecuencias observadas corresponden o se ajustan al patrón que se espera; este cálculo nos permite ver la relación entre las dos variables categóricas.

**Tabla N.- 17**  
**Tabla Chi Cuadrado**

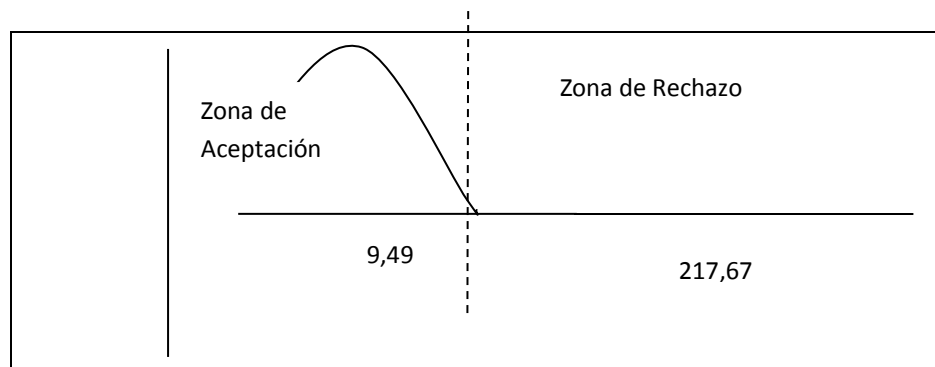
O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
86	54	32	1024	18,96
195	136,5	58,5	3422,25	25,07
37	59,5	-22,5	506,25	8,51
21	92	-71	5041	54,79
9	6	3	9	1,50
22	54	-32	1024	18,96
78	136,5	-58,5	3422,25	25,07
82	59,5	22,5	506,25	8,51
163	92	71	5041	54,79
3	6	-3	9	1,50
<b>X<sup>2</sup>=</b>				<b>217,67</b>

*Fuente: Investigación*  
*Elaborado por: Gabriela Villarroel*

#### 4.3.6 Decisión Final

El valor  $X^2 = 217,67$  mayor a  $X^l = 9,49$  y de acuerdo a lo establecido se acepta la hipótesis alterna, es decir se considera que la aplicación de estrategias de crecimiento Intensivo SI permitirá mejorar la fidelización de los socios de la Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato.

**Gráfico N.- 12**  
**Chi Cuadrado**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Gabriela Villarroel

Grados de Libertad:

(C-1) (F-1)

(5-1) (2-1)

(4) (1)

4 Grados de libertad = 0,05 = 9,49.

## **CAPITULO V**

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

#### **5.1. CONCLUSIONES**

1. La mayoría de los socios mantienen cuentas en otras Entidades Financieras, lo que aumenta el riesgo de recuperación de créditos, por la sobreoferta de productos y la limitada capacidad de pago.
2. La Mutualista por muchos años no ha lanzado nuevos productos o servicios que vayan acorde a los cambios del entorno y a las necesidades de sus segmentos meta.
3. Los socios actuales tienen toda la predisposición a nuevos servicios y productos por parte de la Mutualista que vaya en beneficio de ellos, y que mejore las condiciones de vida de los asociados.

4. El personal de la Mutualista no tiene o no cuenta con un sistema que permita estar en permanente contacto con los socios, a fin de conocer de cerca las necesidades y hacerle sentir que tiene el respaldo de una Institución que se preocupa por el bienestar de él/ella y su familia.

5. La Mutualista Ambato goza de buen nivel de confianza, los socios perciben a sus servicios como buenos y están dispuestos a referir a otras personas, lo que brinda la oportunidad para implementar estrategias de crecimiento que permitan desarrollar nuevos productos y servicios para cubrir necesidades insatisfechas de los socios

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Es recomendable que la Mutualista, mejore sistemas y modelos que revisen, controlen y hagan un seguimiento de los créditos incobrables, verificando si los socios deudores mantienen deudas con otras Instituciones Financieras.
- Se recomienda que la Mutualista implemente estrategias de crecimiento intensivo enfocadas al desarrollo de nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades actuales de los socios actuales y potenciales.
- Desarrollar nuevos productos y servicios tanto en montos, tiempos y garantías para diferentes segmentos meta como son créditos individuales, créditos colectivos, créditos para micro y pequeñas empresas.

- Implementar un sistema de seguimiento a los socios, que permita a la Mutualista estar más en contacto con ellos, para captar quejas, necesidades, ó ideas de mejora.
- Implementar un sistema de referidos, que permita ampliar su cartera de clientes, y por ende la captación de dinero y la colocación de dinero para una mejor operatividad de la Mutualista.

## **CAPITULO VI**

### **6. PROPUESTA**

#### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

**Título**

Estrategias de Desarrollo de Productos/Servicios Financieros

**Beneficiarios:** Directivos, empleados, y socios de la Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato

**Teléfono:** (03)2820270 / (03)2422020

**Ubicación:** Av. Cevallos 16-20 y Mera

**Responsable:** Directivos

**Equipo Técnico Responsable:** Directivos y empleados

**Costo de la Propuesta:** \$ 9.000

**Tiempo estimado para la ejecución:**

**Inicio: Julio 2014      Finalización: Diciembre 2014**

## **6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

**Cevallos, Mauricio (2009).** El 23 de mayo de 1961 se expide el decreto que crea el mutualismo en el Ecuador, ante el elevado déficit habitacional de entonces y ante la incapacidad operativa del Banco Ecuatoriano de la Vivienda para cubrir esa demanda.

Según la Ley de entidades del sistema financiero y su reglamento, las “Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito para la Vivienda” están facultadas para realizar las mismas actividades permitidas a las Cooperativas de Ahorro y Crédito; es decir, lo establecido en el artículo 51 de la Ley, excepto:

- Negociar títulos valores y descontar letras documentarias sobre el exterior, o hacer adelantos sobre ellas;
- Efectuar por cuenta propia o de terceros operaciones con divisas, contratar reportos y arbitrajes sobre éstas y emitir o negociar cheques de viajeros;
- Comprar o vender minerales preciosos acuñados o en barra; y,
- Garantizar la colocación de acciones y obligaciones.
- Negociar documentos resultantes de operaciones de comercio exterior.
- Efectuar operaciones de arrendamiento mercantil de acuerdo a las normas previstas en la Ley.

La Superintendencia de Bancos y Seguros, desde mayo del 2008, retiro la información financiera de la Mutualista Benalcázar a causa de una intervención y posterior liquidación; esto provoco que – entre los meses de diciembre del 2007 y 2008 – el subsistema Mutualistas pierda cerca del 33% de su volumen de activos, ocho puntos porcentuales por encima de lo que representaba la mutualista (25% del sector) en liquidación, esta diferencia es atribuida a la pérdida de confianza en estas instituciones durante ese período.

Luego de este tropiezo, el sector se viene recuperando lentamente a una tasa promedio del 4.36% anual. La rentabilidad sobre el total de activos (ROA) también mejora en el sector, paso de 0.37% en el 2008 al 0.57% en el 2010.

El indicador de rentabilidad sobre el patrimonio es mejor aún ya que aumento en 2.3 puntos porcentuales en el mismo período (de 4.03% a 6.32%).

A pesar de esta lenta recuperación, el mutualismo ecuatoriano se mantiene rezagado (último puesto) respecto al resto de subsistemas, a marzo del 2011 representa 2 puntos porcentuales del sistema financiero nacional en cuanto al volumen de activos; la mitad de las financieras, casi la quinta parte de lo que representan las cooperativas, la séptima de la banca pública; y, la treinta y cinco haba parte de la banca privada.

La cobertura geográfica por cantones del mutualismo en el ecuador es bastante limitada, tiene presencia en cuarenta y nueve de los doscientos veintidós cantones del país; esta por detrás de la banca privada, la banca pública y el cooperativismos, según información de la Superintendencia de Bancos y Seguros a diciembre del 2010.

La información del párrafo anterior está referida a la presencia de las colocaciones y captaciones realizadas por las instituciones del sistema financiero, sin importar el monto, número de clientes, plazo o producto.



### **6.3. JUSTIFICACION**

El mutualismo hace parte de la economía solidaria que corresponde al grupo de empresas que se organizan para ayudar mediante la prestación de servicios sin ánimo de lucro. Cada modalidad de empresa solidaria tiene su misión propia y sus propósitos específicos que le determinan su modo de funcionamiento, y los cuales constituyen sus principios.

Los principios que guían las mutuales se derivan de su devenir histórico y del papel que buscan cumplir hacia el futuro.

En el país, las mutualistas no distan mucho con las cooperativas en cuanto a los productos y servicios que brindan a sus asociados, las más conservadoras mantienen productos de captaciones y colocaciones vinculadas exclusivamente a los proyectos de vivienda emprendidos por la institución.

Los proyectos de vivienda son la generalidad en las mutualistas, todas vinculan esta actividad al ahorro (planificado) y crédito, este último tiene varias modalidades dependiendo del monto y finalidad.

Mutualista Pichincha y otras con mayor cobertura mantienen una cartera de servicios más amplia, incluye créditos para la microempresa, emisión de tarjetas de crédito en alianza con proveedores internacionales, manejo de remesas, pago de servicios básicos, recaudaciones del SOAT, entre otros.

La Asociación Mutualista Ambato de Ahorro y Crédito para la Vivienda, estuvo inmersa en un proceso de regularización desde abril de 2011 a abril de 2013, como consecuencia de deficiencias encontradas en lo referente a gobierno corporativo, administración integral de riesgos, difícil situación económica financiera, e, incumplimiento de normatividad.

Para el mes de diciembre de 2013, la Rentabilidad sobre Activos (ROA) por subsistema financiero fue de: 5.82% para las tarjetas de crédito, 2.05% para las sociedades financieras, 0.94% para las mutualistas, 0.93% para las cooperativas y 0.87% para los bancos.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1 Objetivo General**

Elaborar Estrategias de Desarrollo de Productos y Servicios financieros que permitan mejorar la Fidelización de los Socios de la Asociación Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato.

### **6.4.2. Objetivos Específicos**

- Determinar las necesidades de los segmentos meta para establecer productos y servicios de mayor demanda.
- Sugerir las estrategias de desarrollo de productos y servicios propuestos para la fidelización de los socios de la Asociación Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato.
- Desarrollar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los socios actuales y potenciales de la Asociación Mutualista Ambato.

## **6.5. ANALISIS DE LA FACTIBILIDAD**

### **Economía**

Es importante mencionar que la Asociación Mutualista Ambato cuenta con la aprobación por parte del Organismo de Control del Manual Integral de Riesgos y el Manual de Riesgo Operativo.

Durante el tercer trimestre del año 2012 la Asociación Mutualista Ambato ha realizado la revisión de la información contenida en el reporte emitido por el departamento de Sistemas, el cual, no ha encontrado eventos que impliquen pérdida para la institución.

Así mismo, se ha realizado el análisis y monitoreo de las transacciones efectuadas por los empleados, se ha constatado que las mismas van acorde a sus ingresos los cuales han sido debidamente justificados, al igual, que las realizadas por los Directores de la entidad, mediante la declaración patrimonial presentada ante la Unidad de Cumplimiento. El Área de Atención al Cliente continúa la campaña de actualización de datos de los clientes para la obtención de una base de datos más confiable y el envío de información con menos margen de error.

### **Financiero**

CR-PACIFIC CREDIT RATING considera que la perspectiva para “Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Ambato”, es estable, ya que se sustenta en la evolución de sus colocaciones; en la adecuada gestión de cobranza reflejada en la calificación de su cartera , morosidad y cobertura; ligeras mejoras de los márgenes de la institución, que en conjunto con el proceso de regulación impuesto por la SBS proyectan que la Mutualista presentará una situación más favorable a la de los períodos anteriores.

## **Riesgo Crediticio**

De acuerdo a los Estados Financieros a Marzo 2014 la Mutualista Ambato mantiene una exposición moderada de riesgo crediticio dado el nicho que atiende y la volatilidad de sus indicadores; considerando que la cartera es el activo más importante de la Entidad. Al no contar con un gran número de operaciones crediticias, la Mutualista mantiene una concentración mediana en su cartera que no le permite estabilizar sus indicadores. La morosidad y coberturas son sensibles a operaciones puntuales reflejando un comportamiento volátil. La Unidad de Riesgos monitorea que los indicadores cumplan con los límites establecidos en el Manual de Riesgos.

A mar-2014 la morosidad es de 2.98%, un aumento de 38 puntos básicos en relación a dic-2013. No obstante, exhibe un decrecimiento anual. La concentración del crédito en pocos clientes, le hace sensible a que se den variaciones en la morosidad, sin embargo, este indicador se mantiene en niveles bajos históricos y por debajo del promedio del sistema. No se realizan castigos durante el primer trimestre.

La cartera de crédito con mayor morosidad es la de microcrédito con un índice de 3.73%, seguida por la de consumo con 3.44% y la de vivienda con 2.40%. La cartera de vivienda se mantiene como la cartera con mayor participación (48.6%), luego consumo (28.5%) y en último lugar la cartera micro (21.7%).

## **Riesgo de Mercado**

En concordancia con la información entregada a la Superintendencia de Bancos por parte de la Mutualista, se observó en el reporte de brechas de sensibilidad un riesgo de reinversión de +/- US\$ 3.021, con una sensibilidad total de US\$ 302.137.

La sensibilidad del margen financiero (análisis corto plazo) presenta un posición en riesgo respecto al patrimonio técnico de 0,3150% (US\$ 1.31 millones). Revisando los indicadores de duración; se observa que el correspondiente a activos es inferior al indicador de duración

de los pasivos (0,28 y 0,41 respectivamente), a pesar de que por característica propia de la cartera de vivienda debería ser el indicador de duración de activos superior al de pasivos; esta situación se traduce como la existencia de una mayor cantidad de activos sensibles a tasas de interés (pactados a tasa variable) por lo que existe una mayor exposición a movimientos en la tasa por descalce de plazos.

La sensibilidad en el valor patrimonial (análisis largo plazo) presentó una posición en riesgo respecto al patrimonio técnico de 8,98%; es decir el valor económico de la Mutualista podría verse afectado por una variación en +/- 1% de las tasas de interés de US\$ 117.672. Se considera una exposición relativamente alta.

### **Riesgo de Liquidez**

A lo largo del periodo analizado, la Mutualista Ambato muestra un nivel de crecimiento moderado en las captaciones realizadas a sus clientes, de esta manera las obligaciones con el público se han constituido como la principal fuente de fondeo de la Institución, determinando a su vez el crecimiento del pasivo.

### **Riesgo de Solvencia**

Debido a la naturaleza del negocio de las mutualistas, la composición de su patrimonio presenta cierta debilidad ya que no cuenta con capital social y se compone específicamente de reservas por lo que la única fuente de capitalización son las utilidades que se generan.

Bajo lo expuesto y dados los resultados negativos obtenidos, se observa que la institución no ha podido generar los ingresos suficientes para obtener utilidades que le permitan capitalizarse, por lo que es importante que la institución genere nuevos tipos de negocios que le permitan generar mayores ingresos, a fin de obtener utilidades y de esta manera capitalizar a la institución para que pueda mantener un crecimiento en sus operaciones y sea sostenible en el largo plazo.

## **Riesgo Operativo**

El riesgo operativo de la Entidad es moderado. La gestión de riesgo operativo se lo hace bajo un esquema formal para la administración de riesgo operativo, en el cual se busca identificar, medir, controlar y monitorear las exposiciones al riesgo. No obstante, la estructura operacional de la Mutualista, al igual que la disponibilidad de recursos, limitan el fortalecimiento y automatización de procesos, áreas y desarrollo del personal.

A mar-2014 el capital libre es de USD 272 M, evidenciando una importante disminución en relación a dic-2013 cuando este era de USD 749 M. La disminución se debe al aumento de activos improductivos (bienes realizables) por la construcción del proyecto inmobiliario. La relación de capital libre a activos productivos y fondos disponibles disminuye de 5.89% en dic-2013 a 2.17% en mar-2014.

## **Prevención de Lavado de Activos**

La Asociación Mutualista Ambato a través de su Unidad de Cumplimiento, cuenta con un Plan de Trabajo para el Control Interno del Lavado de Activos.

La metodología de la matriz de riesgo, aprobada el 20 de Septiembre del 2012, permite realizar un adecuado monitoreo a las cuentas de los clientes, y así prevenir que la Mutualista estuviese involucrada en lavado de activos y financiamiento de delitos.

## **Responsabilidad Social**

Mutualista Ambato en lo que es responsabilidad social se enfoca en la creación de la cultura de salud, auto cuidado, estableciendo mecanismos para minimizar impactos en el medio ambiente y fomentar una cultura de cuidado en el entorno, esto se menciona dentro del código de ética.

## **6.6. FUNDAMENTACION CIENTIFICO- TECNICA**

### **ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE PRODUCTOS**

**Stanton, Etzel, Walker (2001).** “Una estrategia de desarrollo de productos es un enunciado en que se indica la función que se espera que producto desempeñe en la obtención de las metas corporativas y de marketing”.

El papel de un nuevo producto también podría consistir en influir en el tipo del producto a ser desarrollado.

Sólo en años recientes algunas compañías han identificado conscientemente las estrategias relacionadas con los productos nuevos. El proceso con que se desarrollan éstos se ha vuelto más eficiente y efectivo para las empresas con estrategias, porque tienen una mejor idea de lo que tratan de hacer.

Los pilares fundamentales sobre los cuales se asienta esta estrategia son la I&D (Investigación y Desarrollo), la política de producto y el análisis de la segmentación.

#### **Estrategias**

- Modificar o adaptar los productos actuales con nuevas características, atributos o beneficios.
- Reactualizar la línea de productos, haciéndola más funcional o con mejor tecnología.
- Estrategia de ampliación de la mezcla de productos
- Estrategia de reducción de la mezcla de productos a productos más rentables
- Innovación de productos
- Creación de demanda para diferentes segmentos mediante usos y aplicaciones

- Integración horizontal, mediante la adquisición de líneas o empresas competidoras
- Analizar la mezcla de productos rentables

Modificar o adaptar los productos actuales con nuevas características, atributos o beneficios se logra mediante:

- Aumento de la polivalencia con nuevas funciones
- Agregando mayor valor emocional o social
- Aumentando la seguridad o confort de los productos

Para ampliar la mezcla de productos es necesario implementar:

- Modelos nuevos ya sea en forma o en marca (extensión de la línea)
- Nuevas presentaciones (tamaños)
- Nuevas versiones en sabores, olores, colores, precios, novedades
- Nuevos envases, empaques y etiquetas

La reactualización de la línea de productos haciéndola más funcional o con mejor tecnología se logra mediante.

- Productos más potentes generados a partir de lo existente
- Incursionando en productos amigables con el ambiente(ecológicos)
- Nueva estética en los productos

La innovación de productos se obtiene a través de:

- Crear productos nuevos que superen a la competencia y que generen novedad

La creación de demanda para diferentes segmentos mediante usos y aplicaciones se obtiene:



- Especificando el abanico de atributos que desean los consumidores
- Aplicando normas de calidad a cada atributo
- Asegurando un programa de control de calidad a los productos

La Integración horizontal, mediante la adquisición de líneas o empresas competidoras se logra a través de:

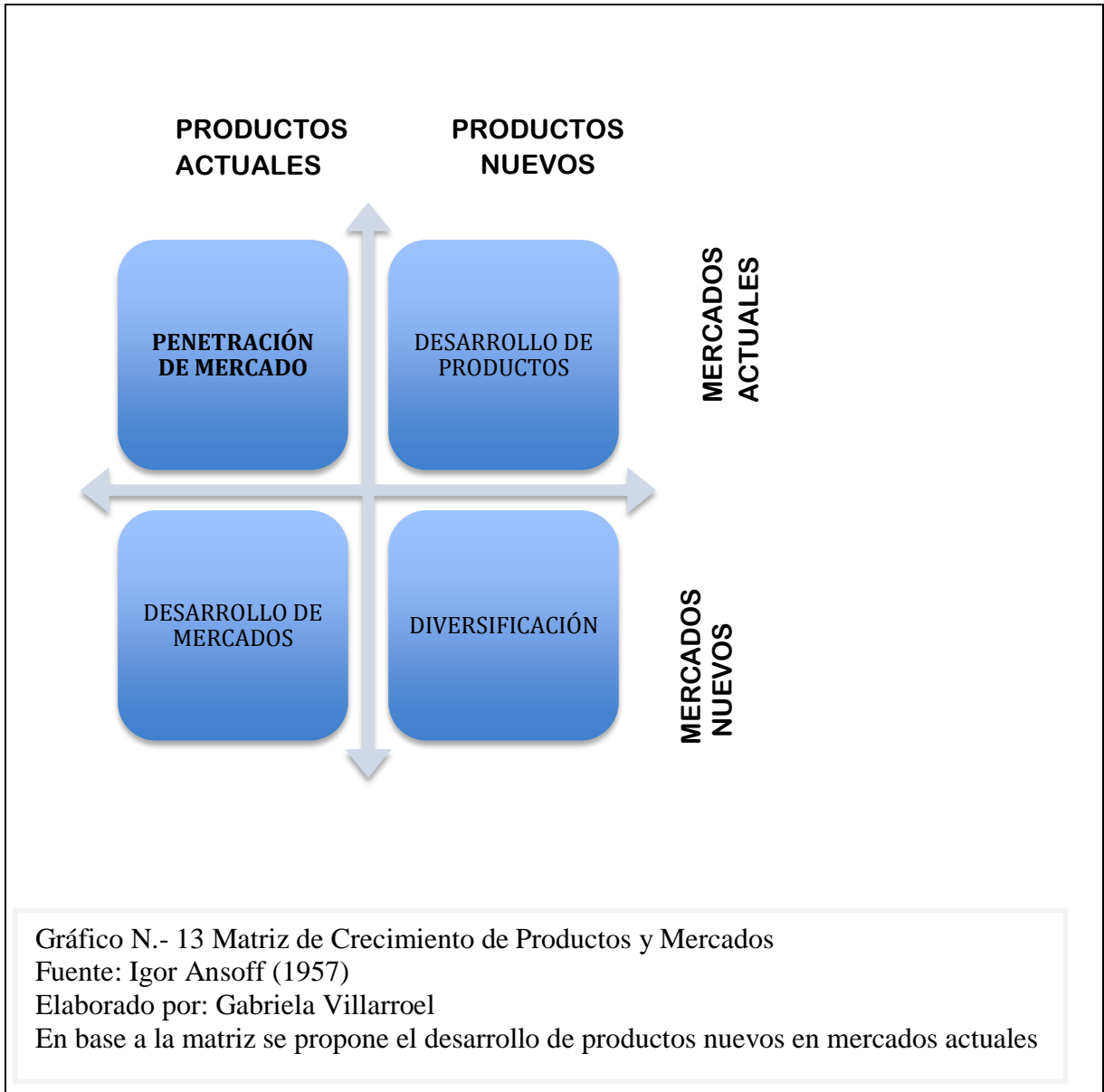
- La compra de una empresa competidora con línea de productos complementarios.
- La subcontratación de maquila en otras empresas para la venta de productos con marca propia.
- Creación de empresas conjuntas o alianzas estratégicas.

Analizar la mezcla de productos rentables mediante:

- El análisis de los productos más rentables
- Reducir los productos no rentables
- Disminuir paulatinamente productos de baja rotación, baja participación de mercado y baja tasa de crecimiento

## 6.7. METODOLOGIA.- MODELO OPERATIVO

### MODELO “MATRIZ DE CRECIMIENTO INTENSIVO “



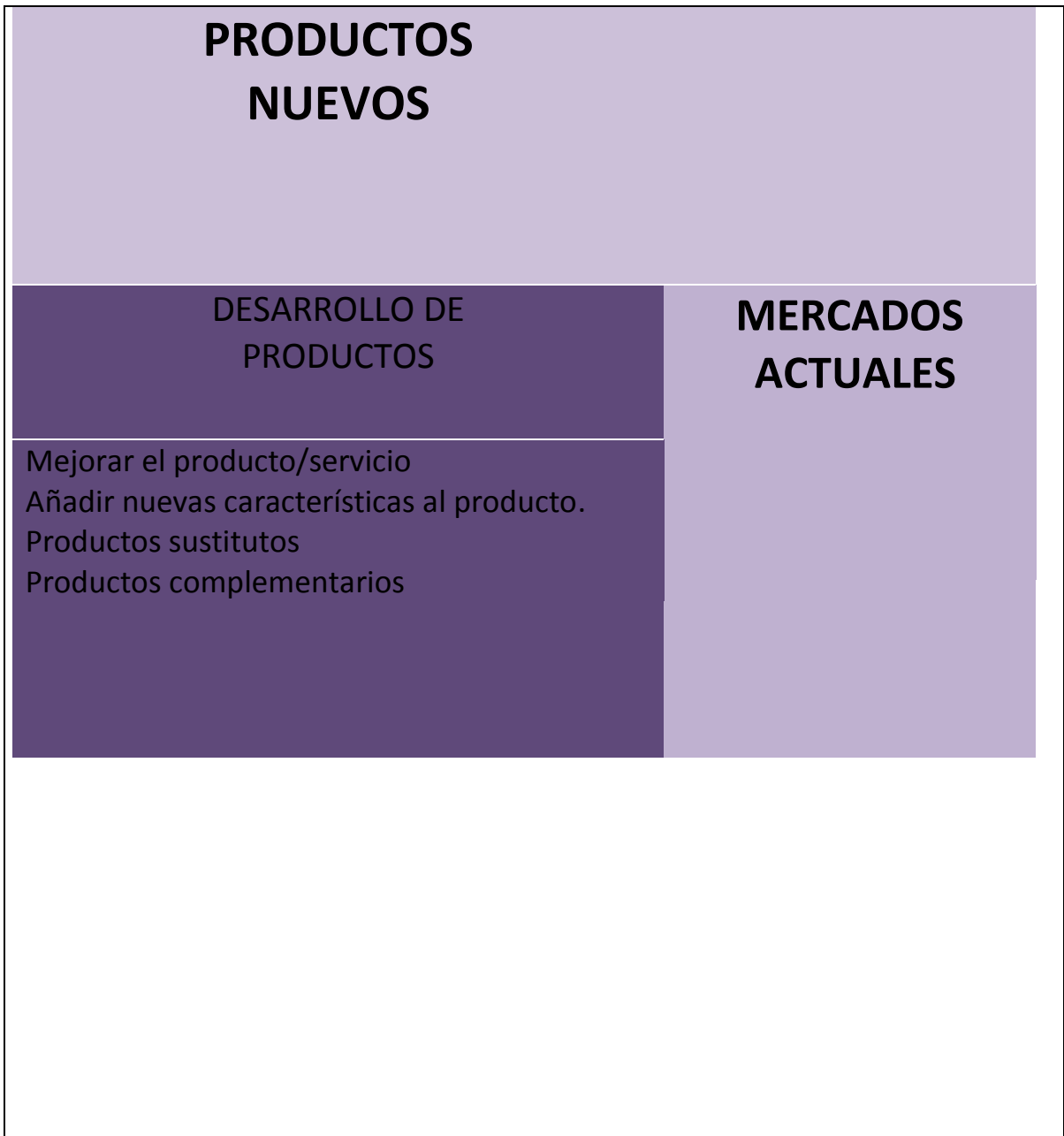


Gráfico N.- 14 Matriz de Crecimiento de Productos y Mercados

Fuente: Igor Ansoff (1957)

Elaborado por: Gabriela Villarroel

En base a la matriz se propone el desarrollo de productos nuevos en mercados actuales

## **FILOSOFIA**

### **MISION**

“Somos una Institución Financiera orientada a crear valor a nuestros socios y clientes, mediante un modelo de negocios transparente y de calidad, con talento humano experimentado y comprometido con el desarrollo de nuestra sociedad”

### **VISION**

Nuestra visión “Consolidar el posicionamiento de Mutualista Ambato, sobre la base de prácticas éticas, competitivas y rentables”

### **OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

- Invertir de la mejor forma todos los dineros adquiridos para obtener ganancia en beneficio de todos nuestros clientes.
- Prestar dinero con las tasas más bajas del sistema financiero
- Crecer día a día para y por nuestros clientes.
- Mantener de la forma más segura el capital de la institución y de los depositantes.

## **ANALISIS SITUACIONAL**

La Asociación Mutualista Ambato fue constituida el 16 de abril de 1963 en la ciudad de Ambato, su Carta Constitutiva fue la No. 465, la otorgó el BEV (Banco Ecuatoriano de la Vivienda), abriendo sus puertas al público el 8 de mayo de 1.963. La Mutualista Ambato se precisa como una entidad financiera privada con propósito social, cuya actividad fundamental es la de fomentar el ahorro interno para financiar la adquisición de vivienda y desarrollar ofertas habitacionales en el país.

La Mutualista desde su creación se orientó al mercado de la región de Tungurahua con el fin de satisfacer las necesidades de la región de la sierra central del Ecuador, motivo por el cual concentra su actividad en la zona a través de la captación de recursos de sus asociados para destinarlos al financiamiento de vivienda, construcción y en general financiamiento de actividades económicas de la población.

La Asociación Mutualista Ambato es una entidad financiera pequeña que se enfoca básicamente al mercado de su localidad, al mes de septiembre de 2012 cuenta con 6.162 asociados. En la actualidad cuenta con una sola agencia que es la oficina matriz para brindar atención a sus clientes, misma que se encuentra ubicada en la Ciudad de Ambato.

En América Latina se avizora un crecimiento sostenido, siendo el principal actor Brasil quien presenta una desaceleración debido a la baja en los precios de las materias primas.

La implementación de varias medidas políticas ha disminuido el riesgo de mercado, pero a pesar de eso la macroeconomía mundial sigue siendo vulnerable. El mayor riesgo está en el alza del precio del petróleo que implicaría mayores costos de producción en países emergentes como los de la BRIC ( China e India) y que a mediano plazo impulsará a ciertas economías a realizar ajustes a sus estructuras como resultado de bajos indicadores de productividad.

Para el año 2011, el Ecuador se caracterizó por su alto dinamismo sobre todo en las actividades de la Construcción, Agricultura y Transporte.

En septiembre 2012 , el país presentó una inflación acumulada del 5,22%, lo que representa un aumento de 0,34 puntos porcentuales en relación al mes de agosto. Comparando la inflación acumulada al mes de septiembre del 2012 fue de 5,22% versus la del mes de septiembre del 2011 que fue del 5,39%, existe una caída de 0,17 puntos porcentuales.

Es importante analizar el indicador Riesgo País de Ecuador a septiembre del 2012, es de 743 puntos, muy por debajo del año 2011 que fue de 868 puntos y versus agosto del 2012 fue de 791 puntos.

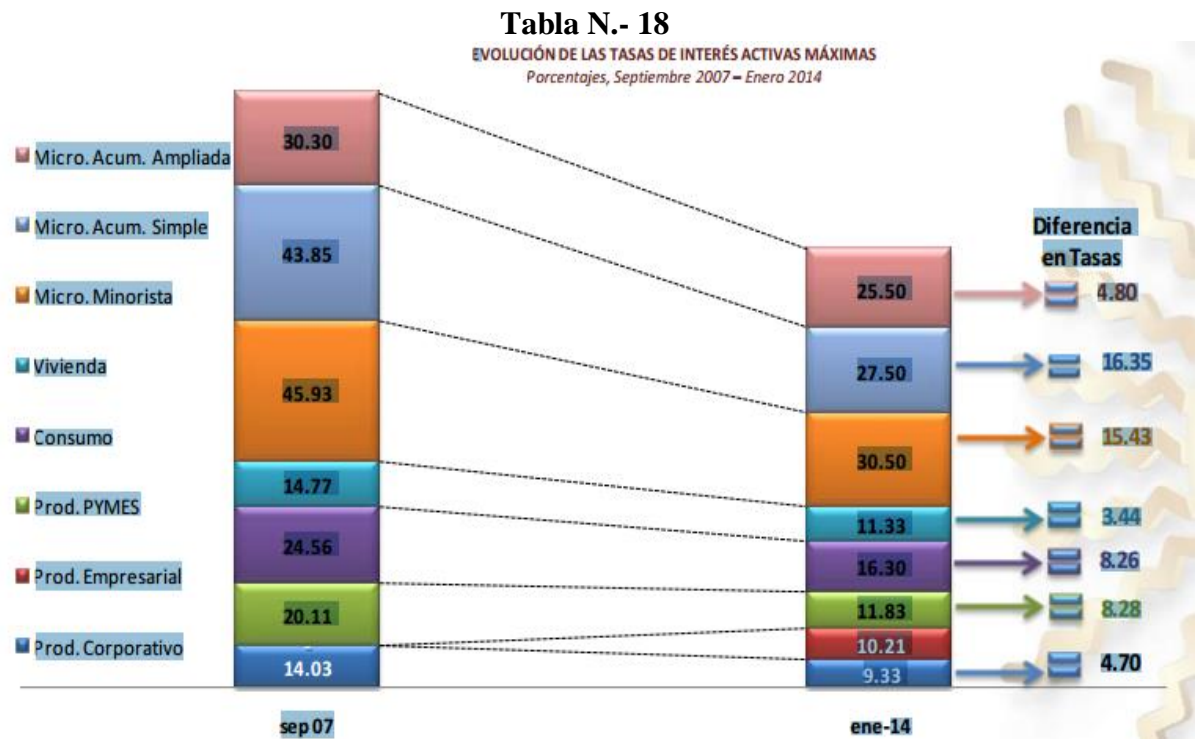
La balanza Comercial petrolera de los 8 primeros meses (enero- septiembre 2012) es de \$6.837,23 millones. Y versus el mismo período del año anterior presento un crecimiento del 13,45%.

El sistema financiero ecuatoriano a diciembre de 2013 estuvo compuesto por cuatro mutualistas; Mutualista Pichincha que tuvo la mayor participación con el 73,56% del total de activos del sistema, seguida de Mutualista Azuay (18,66%), Mutualista Imbabura (5,63%) y Mutualista Ambato (2,14%).

A marzo de 2014 las mutualistas nombradas anteriormente, registraron un incremento en sus activos, la Mutualista Azuay (18,81%), Mutualista Imbabura (5,51%) y Mutualista Ambato (2,15%). El activo total del sistema alcanzó US\$ 651,59 millones, monto que fue superior en 15,00% frente a marzo de 2013 (US\$ 566,60 millones). Los pasivos sumaron US\$ 581,57 millones y se incrementaron en 12,60% con respecto a su período anterior, por su parte, el patrimonio registró US\$ 69,29 millones, con un aumento de 43,11% (+US\$ 20,87 millones) respecto al período anterior

Las tasas de interés activas máximas se mantienen constantes desde Octubre 2011

A continuación se presentan las tasas activas por el sistema financiero en el mes de Diciembre 2013:



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** DIRECCION DE ESTADISTICA Y ECONOMIA

En cuanto a los activos del sistema financiero nacional en el mes de septiembre 2012 hubo un incremento del 14,54% versus septiembre del año anterior.

La Cartera del Sistema Financiero Nacional a septiembre del 2012 presenta un incremento del 17,68%, la mayor participación está determinada por el Sistema de Bancos Privados que es del 66,4%, seguido por la Banca Pública con el 13,96% y luego por las Cooperativas con el 13,01%.

**Tabla N.- 19.**  
**Conformación del Activo en el Sistema Financiero (Millones de US\$)**

<b>ACTIVOS</b>	<b>Dic-07</b>	<b>Dic-08</b>	<b>Dic-09</b>	<b>Dic-10</b>	<b>Dic-11</b>	<b>Sep-11</b>	<b>Sep-12</b>
BANCA PUBLICA	1.671	2.189	3.383	4.050	4.390	4.483	5.380
SOCIEDADES FINANCIERAS	835	945	964	1.185	1.417	1.356	1.530
COOPERATIVAS	1.324	1.620	1.937	2.472	3.184	3.047	3.692
MUTUALISTAS	532	397	386	456	511	498	537
BANCOS PRIVADOS	13.735	16.424	17.526	20.595	23.866	22.938	25.886
SISTEMA FINANCIERO	18.097	21.574	24.195	28.759	33.367	32.323	37.024
VARIACION	-	19,22%	12,15%	18,86%	16,02%	-	14,54%

**Fuente:** Superintendencia de Bancos- Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** PCR-PACIFIC CREDIT RATING

La cartera se ha incrementado principalmente a la colocación de créditos en el segmento consumo 35,97% de participación de mercado, en el segmento comercial 35,97%. En el 2012 al mes de septiembre la cartera educativa y de inversión pública registra una participación del 0,02% y 4,06% en relación a la cartera bruta.

Los directivos que gerencian la institución reflejan amplia conocimiento y experiencia para llevar adelante a la Mutualista.

Al 30 de septiembre del 2012, la Mutualista cuenta con 23 empleados, para la institución es el talento humano es el principal recurso, quienes están siempre en permanente contacto.



A septiembre de 2012, se continúa trabajando en la implementación de las prácticas del Buen Gobierno Corporativo para la evaluación, diagnóstico y cumplimiento de las mismas.

Los comités que mantiene Mutualista Ambato y que sirven de apoyo al desarrollo del negocio son Comité de Negocios, Comité de Riesgos, Comité de Cumplimiento, Comité de Adquisiciones, Comité de Auditoría y Comité de crédito.

En la actualidad posee un Código de ética que promueve el cumplimiento de los principios de responsabilidad social, como por ejemplo: el cumplimiento de la ley, transparencia, rendición de cuentas respecto a las preferencias de los grupos de interés.

Dentro del código de ética se menciona a la responsabilidad social; el cual se enfoca en la creación de la cultura de salud, auto cuidado, estableciendo mecanismos para minimizar impactos en el medio ambiente y fomentar una cultura de cuidado en el entorno.

La Asociación Mutualista Ambato tiene como principal actividad la captación de recursos financieros para su posterior inversión, rendimiento y retribución a través de la generación de créditos orientados principalmente al financiamiento de vivienda, sin embargo también ofertan dentro de sus productos créditos de consumo, siendo los dos tipos de crédito su principal línea de negocio.

La institución mediante su operación examina el obtener un adecuado posicionamiento en la región en donde desempeña sus actividades, para transformarse en una institución sólida que oferte productos y servicios financieros de calidad. Se detalla a continuación los productos que oferta la institución:

- Depósitos de ahorros
- Depósitos a plazo
- Créditos de Consumo
- Créditos Micro empresariales

- Créditos para Vivienda
- Recaudaciones Tributarias
- Recaudaciones Matriculación Vehicular
- Recaudaciones Rise
- Recaudaciones SOAT
- Recaudaciones Empresa Eléctrica de Ambato
- Acreditación de roles SPI
- Transferencia entre cuentas
- Implementación Inversión Oro
- Tasa diferenciada según monto de ahorros
- Crediviajes.

Cuenta la entidad con un Plan Estratégico 2011-2013, el cual se enfoca en crear los medios reales de recuperación de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda AMBATO, AMA, que le viabilice su estabilidad en el mercado financiero nacional, por medio de una mejora en los niveles de rentabilidad, también una significativa expansión operacional y de la oferta de una gama más diversa de productos y servicios a la sociedad.

Dados los ingresos y egresos financieros alcanzados al 30 de septiembre de 2012, el margen financiero bruto de la Mutualista alcanzó un monto de US\$ 0,49 millones, mostrando un crecimiento del 27,68% con relación a similar periodo de 2011 que fue de US\$ 0,38 millones. El monto de provisiones constituidas a septiembre de 2012 alcanzó US\$ 0,13 millones, superior en 49,57% con respecto a septiembre de 2011, el incremento se debe principalmente a las provisiones de la cartera de créditos, en función de los préstamos otorgados.

A septiembre 2012, la Mutualista generó ingresos operacionales mínimos, presentando una reducción del 98,90% con respecto a similar periodo del año anterior, de igual manera los

egresos operacionales registraron una disminución a septiembre de 2012 alcanzando un monto de US\$ 0,45 millones (-16,11% que lo registrado a septiembre 2011), lo cual muestra que la disminución de los ingresos provocó que para el mes de septiembre 2012 un resultado operacional negativo, llegando a un monto de US\$ -0,09 millones, resultados que señalan que la Institución no pudo generar márgenes adecuados para obtener ganancias. En cuanto a los ingresos extraordinarios presentados a septiembre 2012 por un monto de US\$ 0,06 millones (-54,47% con respecto a septiembre 2011)

## **ANALISIS FODA**

### **Fortalezas**

- Presencia en el mercado por más de 49 años apoyando a las necesidades de vivienda de la región sierra centro del país.
- Experiencia en el desarrollo de proyectos destinados a soluciones de vivienda en la ciudad y provincia.
- Personal de apoyo con experiencia en el manejo de la institución.

### **Oportunidades**

- Alianzas estratégicas concertadas con Mutualista Imbabura, Azuay y Pichincha, que permitirían acelerar el mejoramiento tecnológico y la comercialización de nuevos productos y servicios.
- Capacidad de maniobra para gestionar operaciones vigentes y nuevas que demande el mercado, por su condición de mutualista pequeña, solvente y líquida.

- Capacidad de incrementar significativamente, sin necesidad de aumentar su patrimonio técnico, volúmenes de crédito y otras líneas de negocios.
- Capacidad para invertir en mejoramiento tecnológico.
- Incremento del crédito de consumo, como efecto colateral del financiamiento de vivienda.
- Relevo de socios antiguos de la Mutualista con nuevas generaciones de ambateños.
- Participación en planes de vivienda social, con apoyo de bonos y subsidios, impulsados por el gobierno nacional.
- Expectativas de reformas a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero que permitirían al mutualismo emitir certificados de aportación y con ello elevar el patrimonio.

## **Debilidades**

- Calificación de riesgo por parte de PACIFIC CREDIT RATING en la categoría B propia de instituciones con deficiencias significativas y limitada capacidad para manejar un mayor deterioro.
- Calificación cuatro, con estrategia de supervisión de alerta en el sistema de evaluación y calificación GREC, por parte de la Superintendencia de Bancos y Seguros.
- Plan de Regularización impuesto por parte de la SBS, que revela serias deficiencias respecto a: Gobierno Corporativo, administración integral de riesgos, difícil situación económica financiera, e, incumplimiento de normatividad que va desde abril 2011 a abril de 2013.
- Gastos no reconocidos en los balances a Diciembre del 2010 que impactan negativamente en el patrimonio contable y patrimonio técnico en el orden del 26%, que dificulta una rápida recuperación institucional.

- Dedicación de tiempo y recursos para ejecutar el Plan de Regularización en desmedro de ejecución del plan estratégico y de negocios.
- Elevados costos operacionales, producto del reducido volumen transaccional, bajos saldos de captaciones y colocaciones y número de socios.
- Insuficiente gestión de monitoreo de riesgos, particularmente del operativo y legal.
- Solvencia patrimonial.

### **Amenazas**

- Elevados niveles de corrupción, inseguridad ciudadana que atenta contra la vida y la propiedad de los ecuatorianos.
- Sobredimensionada y costosa estructura del ambiente de control, requerida por la normatividad, que no mantiene coherencia con el tamaño institucional.
- Ambiente de inseguridad jurídica.
- Alta competencia en el sector inmobiliario y financiero.
- Competencia desleal de cooperativas sin control de la Superintendencia de Bancos y Seguros e inexistente control de la intermediación financiera informal.
- Reducción del nivel de empleo en los países receptores de emigrantes ecuatorianos.
- Perspectivas de crecimiento de la economía, menores a años anteriores consecuentes, con la evolución de la coyuntura económica del país.
- Sobreendeudamiento de los clientes.
- Tasas de interés reguladas con tendencia hacia la baja, lo que ocasiona una consecuente reducción del margen financiero.
- Eventos de desastres naturales.
- Libre disponibilidad de depósitos del Fondo de Jubilación Patronal AMA.

Cabe considerar que es importante que las ganancias se generen directamente de la operación del negocio de intermediación financiera, por lo que dentro de las estrategias de crecimiento de la Mutualista se encuentra diversificar su cartera, destinando más recursos hacia créditos de consumo y micro crédito, mismos que tienen una alta rentabilidad y ayudarían a la entidad a generar mayores ingresos por intereses causados; sin embargo también busca incursionar en nuevos servicios y productos, para brindar el servicio de recaudación de planillas de consumo de energía eléctrica y agua potable, mediante débito a las cuentas de ahorro o pago en efectivo por ventanilla. Con respecto a los egresos extraordinarios a septiembre 2012, éstos registraron un valor de US\$ 0,02 millones (-53,71% con respecto a septiembre 2011)

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<p>1.- Presencia en el mercado por más de 49 años apoyando a las necesidades de vivienda de la región sierra centro del país.</p> <p>2.- Experiencia en el desarrollo de proyectos destinados a soluciones de vivienda en la ciudad y provincia.</p> <p>3.- Personal de apoyo con experiencia en el manejo de la institución.</p>	<p>1.- Calificación de riesgo por parte de PACIFIC CREDIT RATING en la categoría B propia de instituciones con deficiencias significativas y limitada capacidad para manejar un mayor deterioro.</p> <p>2.- Calificación cuatro, con estrategia de supervisión de alerta en el sistema de evaluación y calificación GREC, por parte de la Superintendencia de Bancos y Seguros.</p> <p>3.- Plan de Regularización impuesto por parte de la SBS, que revela serias deficiencias respecto a: Gobierno Corporativo, administración integral de riesgos, difícil situación económica financiera, e, incumplimiento de normatividad que va desde abril 2011 a abril de 2013.</p> <p>4.- Gastos no reconocidos en los balances a Diciembre del 2010 que impactan negativamente en el patrimonio contable y patrimonio técnico en el orden del 26%, que dificulta una rápida recuperación institucional.</p> <p>5.- Dedicación de tiempo y recursos para ejecutar el Plan de Regularización en desmedro de ejecución del plan estratégico y de negocios.</p>

		<p>6.- Elevados costos operacionales, producto del reducido volumen transaccional, bajos saldos de captaciones y colocaciones y número de socios.</p> <p>7.- Insuficiente gestión de monitoreo de riesgos, particularmente del operativo y legal.</p> <p>8.- Solvencia patrimonial.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>1.- Alianzas estratégicas concertadas con Mutualista Imbabura, Azuay y Pichincha, que permitirían acelerar el mejoramiento tecnológico y la comercialización de nuevos productos y servicios.</p> <p>2.- Capacidad de maniobra para gestionar operaciones vigentes y nuevas que demande el mercado, por su condición de mutualista pequeña, solvente y líquida.</p> <p>3.- Capacidad de incrementar significativamente, sin necesidad de aumentar su patrimonio técnico, volúmenes de crédito y otras líneas de negocios.</p> <p>4.- Capacidad para invertir en mejoramiento tecnológico.</p> <p>5.- Incremento del crédito de consumo,</p>	<p><b><u>ESTRATEGIAS F - O</u></b></p> <p><b>(F3-O3) Desarrollar nuevos productos como estrategia para fidelizar a los socios.</b></p> <p>(F1- O5) Seguir apoyando a las necesidades de vivienda a la región sierra centro, incremento valor agregado con otros servicios como crédito de consumo.</p> <p>(F3- O6) Plan de renovación de personal, mediante un entrenamiento cruzado entre personal antiguo y personal nuevo, para que no afecte la operación de la Institución.</p> <p>(F2- O7) Desarrollar proyectos de vivienda social con apoyo de bonos y subsidios, impulsados por el gobierno nacional.</p> <p>(F2- O2) Proveer de Planes de vivienda a los socios de acuerdo a demanda del mercado</p>	<p><b><u>ESTRATEGIAS D-O</u></b></p> <p>(D6-O1) Benchmarking con Mutualistas Imbabura, Azuay y Pichincha,, asociadas para mejorar los elevados costos operacionales.</p> <p><b>(D8-O3) Incrementar volúmenes de crédito y otras líneas de negocios para poder capitalizarla a través de la captación de un mayor número de certificados de aportación, y establecer programas de retención y captación de nuevos socios.</b></p> <p>(D7-D5-O8) Elevar el patrimonio mediante una adecuada planificación estratégica y una adecuada gestión de monitoreo de riesgos.</p>



<p>como efecto colateral del financiamiento de vivienda.</p> <p>6.- Relevó de socios antiguos de la Mutualista con nuevas generaciones de ambateños.</p> <p>7.- Participación en planes de vivienda social, con apoyo de bonos y subsidios, impulsados por el gobierno nacional.</p> <p>8.- Expectativas de reformas a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero que permitirían al mutualismo emitir certificados de aportación y con ello elevar el patrimonio.</p>	<p>como sector, metros cuadrados, acabados,etc.</p>	
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>1.- Elevados niveles de corrupción, inseguridad ciudadana que atenta contra la vida y la propiedad de los ecuatorianos.</p> <p>2.- Sobredimensionada y costosa estructura del ambiente de control, requerida por la normatividad, que no mantiene coherencia con el tamaño institucional.</p> <p>3.- Ambiente de inseguridad jurídica.</p> <p>4.- Alta competencia en el sector inmobiliario y financiero.</p> <p>5.- Competencia desleal de</p>	<p><b>ESTRATEGIAS F- A</b></p> <p>(F1-A4) Hacer frente a la competencia concientizando a los socios potenciales la experiencia de más de 50 años que ha contribuido la Mutualista.</p> <p>(F2- A5) Acercamiento de los Ejecutivos a la SEPS para controlar la competencia desleal de Cooperativas.</p> <p>(A9- F2) Desarrollo de proyectos de vivienda con tasas reguladas por el Banco Central del Ecuador para mantener márgenes financieros sostenibles.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS D-A</b></p> <p>(A4-D5) Ejecutar, monitorear y evaluar el plan estratégico, para hacer frente a la alta competencia en el sector inmobiliario y financiero</p> <p>(A2- D6) Controlar los elevados costos operacionales, mediante un cambio de normativa de la SBS a la SEPS.</p>

<p>cooperativas sin control de la Superintendencia de Bancos y Seguros e inexistente control de la intermediación financiera informal.</p> <p>6.- Reducción del nivel de empleo en los países receptores de emigrantes ecuatorianos.</p> <p>7.- Perspectivas de crecimiento de la economía, menores a años anteriores consecuentes, con la evolución de la coyuntura económica del país.</p> <p>8.- Sobreendeudamiento de los clientes.</p> <p>9.- Tasas de interés reguladas con tendencia hacia la baja, lo que ocasiona una consecuente reducción del margen financiero.</p> <p>10.- Eventos de desastres naturales.</p> <p>11.- Libre disponibilidad de depósitos del Fondo de Jubilación Patronal AMA.</p>	<p><b>(F3-A8) Desarrollar productos y servicios que no sobre endeuden a los socios, mediante un análisis exhaustivo de riesgos.</b></p>	
---	---	--

### **Productos y servicios Actuales que brinda la Mutualista Ambato**

- Depósitos de ahorros
- Depósitos a plazo
- Créditos de Consumo
- Créditos Micro empresariales
- Créditos para Vivienda
- Recaudaciones Tributarias
- Recaudaciones Matriculación Vehicular
- Recaudaciones Rise
- Recaudaciones SOAT
- Recaudaciones Empresa Eléctrica de Ambato
- Acreditación de roles SPI
- Transferencia entre cuentas
- Implementación Inversión Oro
- Tasa diferenciada según monto de ahorros
- Crediviajes

## **Segmentación**

La Mutualista Ambato se precisa como una entidad financiera privada con propósito social, cuya actividad fundamental es la de fomentar el ahorro interno para financiar la adquisición de vivienda y desarrollar ofertas habitacionales en el país, orientada al mercado de la región de Tungurahua con el fin de satisfacer las necesidades de la región de la sierra central del Ecuador, concentra su actividad en la zona a través de la captación de recursos de sus asociados para destinarlos al financiamiento de vivienda, construcción y en general financiamiento de actividades económicas de la población.

**Mercado Meta:** Personas de la Región Sierra Centro con necesidades de financiamiento para vivienda, construcción y financiamiento de actividades económicas de nivel socio económico bajo y medio bajo, con capacidad de pago.

## ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE PRODUCTOS/SERVICIOS FINANCIEROS

### PRODUCTOS DE CRÉDITO



AMA CrediPersonal

Crédito Individual destinado a personas naturales, sean socios de la Mutualista, propietarios de una unidad económica, que les permita generar flujos de caja suficientes para amortizar dicho crédito e insertos en el mercado del microcrédito, pudiendo ser estos comerciantes o productores de bienes o servicios.

<b>CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO</b>	
<b>Definición</b>	Crédito con garante para financiamiento de necesidades personales
<b>Beneficios</b>	Se puede acceder al crédito sin necesidad de ser socio previamente.  Tiempo de respuesta de 48 horas  Plazo hasta 24 meses
<b>Mercado Objetivo</b>	Socios propietarios de una unidad microempresarios con experiencia crediticia en el sistema financiero

<b>Necesidades que Cubre</b>	Gastos por viaje, gastos de salud, estudios, matriculas, inventarios nuevos, materia prima, adecuación de locales, reparaciones de vehículos, activos fijos, maquinarias
<b>Tipo de Crédito</b>	Operación puntual con garantía personal, financia gastos familiares o personales y del negocio
<b>Tasa de Interés</b>	22%
<b>Periodicidad de pago</b>	Mensual en cuotas fijas
<b>Forma de Pago</b>	Pero medio de N/D a cuenta de ahorros
<b>Garantía Préstamos</b>	Persona natural con ingresos que provengan tanto en relación de dependencia y/o microempresarios

<b>Seguro</b>	Obligatorio seguro de desgravamen y seguro de vida
<b>Abonos y Pre cancelaciones</b>	Si, permitidos en caso que lo requiera el socio sin ningún castigo
<b>Monto Mínimo</b>	\$ 1000
<b>Monto Máximo</b>	\$ 3.000
<b>Plazo Mínimo</b>	6 meses
<b>Plazo Máximo</b>	24 meses
<b>Tiempo de respuesta</b>	48 horas
<b>Antigüedad del Socio</b>	No requiere



<b>Capacidad de Pago</b>	Evaluar la capacidad de pago, determinar de acuerdo a política
<b>Valor de encaje</b>	El 5% del monto del crédito y monto en certificados de aportación de acuerdo a la política.
<b>Requisitos Especiales</b>	No requiere



**AMA CrediCompartido**

Crédito solidario otorgado a microempresarios o personas en relación de dependencia, en grupos de 3 a 4 personas, con garantía circular (solidaria), mancomunada e indivisible.

<b>CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO</b>	
<b>Definición</b>	Crédito con garantía circular (solidaria), para microempresarios en grupos de 3 a 4 personas
<b>Beneficios</b>	Cubre necesidades de un grupo de personas, se ofrece una garantía circular tiempo de respuesta de 2 días laborables. Requisitos mínimos. Pagos mensuales o trimestrales.
<b>Mercado Objetivo</b>	Socios cuyos ingresos provengan de actividades independientes o microempresarios. Con ventas mensuales de hasta \$4000.
<b>Necesidades que Cubre</b>	Inventarios nuevos, materia prima, capital de trabajo, pago a proveedores, consolidación de pasivos
<b>Tipo de Crédito</b>	Microcrédito
<b>Tasa de Interés</b>	23%
<b>Periodicidad de pago</b>	Acorde al giro del negocio

<b>Forma de pago</b>	Por medio de N/D a la cuenta de ahorros
<b>Garantía Préstamos</b>	circular
<b>Seguro</b>	Obligatorio seguro de desgravamen.
<b>Abonos y Pre cancelaciones</b>	Si , permitidos en caso que lo requiera el socio y cliente, sin ningún castigo
<b>Monto Mínimo</b>	\$ 500
<b>Monto Máximo</b>	\$1000
<b>Plazo Mínimo</b>	3 meses
<b>Plazo Máximo</b>	12 meses
<b>Tiempo de respuesta.</b>	1 día laborable. Una vez entregada la documentación.

<b>Antigüedad del Socio</b>	No requiere
<b>Capacidad de Pago</b>	Evaluar la capacidad de pago, determinar de acuerdo a política
<b>Requisitos Especiales</b>	No aplica



**AMA CrediVivienda**

Crédito Hipotecario de Vivienda, destinado a la compra, construcción, mejora y compra de terreno. Está destinado a personas naturales, que sean socios de la Mutualista. Y que respalden patrimonio y capacidad de pago.

<b>CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO</b>	
<b>Definición</b>	Crédito otorgado a personas naturales , amparado con una garantía hipotecaria.
<b>Beneficios</b>	Tiempo de respuesta optimo, crédito sin encaje. Hasta 15 años plazo
<b>Mercado Objetivo</b>	Personas en relación de dependencia o con ingresos propios
<b>Necesidades que Cubre</b>	construcción, reparación, remodelación, mejoramiento de vivienda propia, compra de terrenos y proyectos inmobiliarios de la institución e incluso compra de terreno
<b>Tipo de Crédito</b>	Vivienda
<b>Tasa de Interés</b>	9.99% Con encaje 10.78% sin encaje
<b>Periodicidad de Pago</b>	Mensual en cuotas fijas

<b>Forma de Pago</b>	Por medio por N/D a cuenta de ahorros
<b>Garantía</b>	Hipotecaria
<b>Seguro</b>	Obligatorio seguro de desgravamen y seguro hipotecario en caso de bien inmueble con edificación.
<b>Abonos y Pre cancelaciones</b>	Si , permitidos en caso que lo requiera el socio y cliente, sin ningún castigo
<b>Monto Mínimo</b>	5000
<b>Monto Máximo</b>	80000
<b>Plazo Mínimo</b>	12 meses
<b>Plazo Máximo</b>	180 meses
<b>Tiempo de respuesta.</b>	2 semanas
<b>Antigüedad del Socio</b>	No



	requiere
<b>Capacidad de Pago</b>	Evaluar la capacidad de pago, determinar de acuerdo a política
<b>Requisitos Especiales</b>	No aplica



**AMA CrediCash**

Crédito para asalariados destinado a personas naturales, socios de la Mutualista, dependientes de empresas estables.

<b>CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO</b>	
<b>Definición</b>	Crédito otorgado a personas naturales asalariadas
<b>Beneficios</b>	Crédito con tiempo de respuesta de 2 días una vez entregada toda la documentación. Con o sin encaje. Y hasta 48 meses plazo
<b>Mercado Objetivo</b>	Personas naturales asalariadas, que tengan como mínimo 6 meses de estabilidad laboral.
<b>Necesidades que Cubre</b>	Gastos personales o emergentes por viaje, gastos de salud, estudios, matriculas e incluso pago de deudas.
<b>Tipo de Crédito</b>	Consumo
<b>Tasa de Interés</b>	13.7% Con encaje 15.2% sin encaje
<b>Periodicidad de Pago</b>	Mensual en cuotas fijas

<b>Forma de Pago</b>	Por medio por N/D a cuenta de ahorros
<b>Garantía</b>	Personal
<b>Seguro</b>	Obligatorio seguro de desgravamen
<b>Abonos y Pre cancelaciones</b>	Si , permitidos en caso que lo requiera el socio y cliente, sin ningún castigo
<b>Monto Mínimo</b>	3000
<b>Monto Máximo</b>	15000
<b>Plazo Mínimo</b>	6 meses
<b>Plazo Máximo</b>	48 meses
<b>Tiempo de respuesta.</b>	2 días
<b>Antigüedad del Socio</b>	No requiere

<b>Capacidad de Pago</b>	Evaluar la capacidad de pago, determinar de acuerdo a política
<b>Requisitos Especiales</b>	No aplica



**AMA CrediVehículo**

Crédito Automotriz destinado a personas naturales, sean socios de la Mutualista, quienes, deberán poseer ingresos netos suficientes para amortizar regularmente dicho préstamo.

<b>CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO</b>	
<b>Definición</b>	Créditos para compra de vehículo nuevo o usado hasta 3 años de antigüedad en convenio con patios de autos pre calificados por la institución.
<b>Beneficios</b>	Crédito con tiempo de respuesta de 3 días una vez entregada toda la documentación. Con o sin encaje. Y hasta 48 meses plazo, la garantía es el mismo vehículo.
<b>Mercado Objetivo</b>	Personas naturales asalariadas, que tengan ingresos por servicios profesionales o rentistas
<b>Necesidades que Cubre</b>	Adquisición de un vehículo nuevo o usado
<b>Tipo de Crédito</b>	Consumo
<b>Tasa de Interés</b>	13.7% Con encaje 15.2% sin encaje

<b>Periodicidad de Pago</b>	Mensual en cuotas fijas
<b>Forma de Pago</b>	Por medio de N/D a la cuenta de ahorros
<b>Garantía</b>	Prendaria. Para su legal constitución se elaborará el respectivo contrato, debidamente inscrito en el Registro Mercantil.
<b>Periodicidad de pago</b>	Nuevos: Hasta el 70% Usados: hasta el 50%
<b>Seguro</b>	Obligatorio seguro de desgravamen.
<b>Abonos y Pre cancelaciones</b>	Si , permitidos en caso que lo requiera el socio y cliente, sin ningún castigo
<b>Monto Mínimo</b>	5000
<b>Monto Máximo</b>	15000



<b>Plazo Mínimo</b>	6 meses
<b>Plazo Máximo</b>	48 meses
<b>Tiempo de respuesta.</b>	3 días
<b>Antigüedad del Socio</b>	No requiere
<b>Capacidad de Pago</b>	Evaluar la capacidad de pago, determinar de acuerdo a política
<b>Requisitos Especiales</b>	Matrícula del vehículo (factura de compra)  Certificado que acredite que no existen gravámenes



**AMA CredImprevisto**

Crédito garantizado con joyas de oro. Destinado a personas naturales, socios de la Mutualista, que requieran de un préstamo inmediato y de libre disponibilidad, crédito tendiente a satisfacer necesidades imprevistas.

<b>CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO</b>	
<b>Definición</b>	Crédito para cualquier tipo de imprevisto, con prenda en sus joyas desde 14 kilates hasta 24 kilates.
<b>Beneficios</b>	Crédito inmediato, tiempo de respuesta de 1 hora
<b>Mercado Objetivo</b>	Personas naturales que posean joyas de oro.
<b>Necesidades que Cubre</b>	Gastos personales o emergentes
<b>Tipo de Crédito</b>	Consumo
<b>Tasa de Interés</b>	15.2%
<b>Periodicidad de Pago</b>	Al vencimiento del plazo seleccionado
<b>Forma de pago</b>	Por medio de N/D a la cuenta de ahorros
<b>Garantía</b>	Prendaria de acuerdo al gramaje

<b>Abonos y Pre cancelaciones</b>	Si , permitidos en caso que lo requiera el socio.
<b>Monto Mínimo</b>	100
<b>Monto Máximo</b>	1500
<b>Plazo Mínimo</b>	1 meses
<b>Plazo Máximo</b>	9 meses con opción a una renovación
<b>Tiempo de respuesta.</b>	1 hora
<b>Antigüedad del Socio</b>	No requiere
<b>Requisitos Especiales</b>	No aplica



**AMA CuentaSalud**

Esta cuenta cubre servicios médicos, la Mutualista goza con servicio de Medicina General, para que los socios nuevos accedan a este servicio a un costo mínimo de 3 dólares por consulta, La cuenta cubre al titular, y si desea atención para un familiar hasta un segundo grado de consanguinidad tiene un valor de 5 dólares por persona, los socios que ya mantienen cuentas de ahorros podrán acceder al servicio registrándose en el área de Atención al Usuario Financiero con un pago único de 5 usd que serán descontados de la cuenta de ahorros del socio. El beneficio de un costo bajo, es precisamente para fidelizar a los socios, y aplica el mismo horario de atención al público.

<b>CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO</b>	
<b>Definición</b>	Cuenta de ahorros con servicio adicional de atención médica.
<b>Beneficios</b>	Brinda la oportunidad de contar con un servicio médico oportuno y a un bajo costo no solamente para el titular de la cuenta de ahorros sino también para sus familiares hasta segundo grado de consanguinidad.  En un horario de 9 am a 6pm
<b>Mercado Objetivo</b>	Cuenta de ahorros para socios nuevos o existentes que mantengan cuenta activa en la Mutualista Ambato.  Los socios existentes podrán acceder a este servicio registrando su cuenta en el área Atención al usuario financiero. Con un costo único de 5 usd.
<b>Requisitos apertura de cuenta.</b>	Copia de la cedula de ciudadanía con papeleta de votación, pago de un servicio básico. Contrato de arriendo en el caso de que no viva en casa propia o familiar. Mínimo 30 dólares
<b>Precio</b>	Titular cuenta de ahorros 3 usd

	Familiar hasta segundo grado de consanguinidad 5 usd
<b>Forma de débito</b>	<p>El socio debe mantener saldo en su cuenta y posteriormente acercarse al consultorio médico con el que se realizara el convenio de atención. La secretaria del médico contará con el sistema operativo de Mutualista Ambato, únicamente para verificar que se encuentre disponible el valor de la consulta y bloquearlo provisionalmente hasta el fin de día. (Todo esto se realizara previa autorización escrita del socio misma que reposara en el área de atención al usuario financiero junto con los documentos de apertura de cuenta.)</p> <p>Posteriormente enviará un reporte diario de todas las personas que fueron atendidas y el departamento de sistemas será el encargado de realizar el débito y enviarlo a una cuenta contable la cual se cruzará cada fin mes para el pago respectivo al médico.</p>
<b>Restricciones</b>	El socio deberá mantener su cuenta activa para poder acceder al servicio médico. Caso contrario deberá activarla con un deposito mínimo de 5 usd

**PLAN DE ACCION**

<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TACTICAS</b>	<b>COSTO</b>	<b>DURACION</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<p>Invertir de la mejor forma todos los dineros adquiridos para obtener ganancia en beneficio de todos nuestros clientes.</p>	<p>Mejorar el producto/servicio</p>	<p>Analizar los segmentos de mercado y necesidades de cada segmento</p>	<p>\$500</p>	<p>Julio/14</p>	<p>Gerente General</p>
		<p>Negociar las mejores tasas en inversiones para trasladar a los socios mayor beneficio</p>	<p>\$ 500</p>	<p>Julio/14</p>	
<p>Prestar dinero con las tasas más bajas del sistema financiero</p>	<p>Productos sustitutos</p>	<p>Comunicar en medios masivos locales productos/ servicios y sus beneficios</p>	<p>\$ 5000</p>	<p>Agosto/14 Septiembre/14</p>	<p>Jefe de Negocios</p>



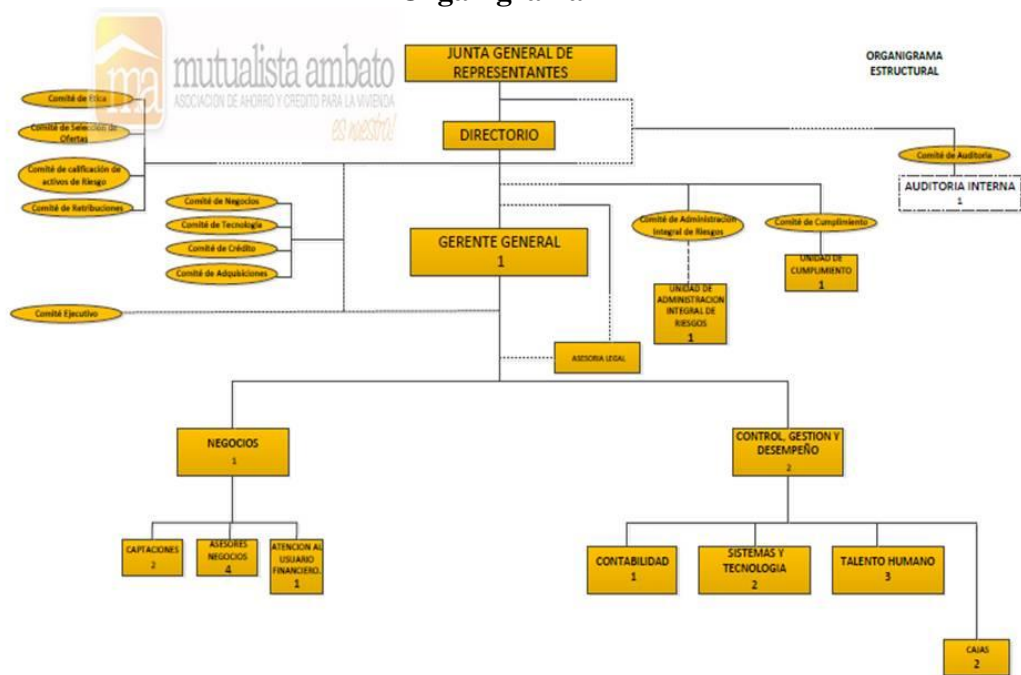
<p>Crecer día a día para y por nuestros clientes.</p>	<p>Añadir nuevas características al producto</p>	<p>Determinar los segmentos adecuados y necesidades</p>	<p>\$ 1000</p>	<p>Octubre/14</p>	<p>Junta General</p>
<p>Mantener de la forma más segura el capital de la institución y de los depositantes</p>	<p>Productos complementarios /ampliar línea de productos /servicios</p>	<p>Cotizar nuevos servicios: cajeros, transferencias, servicios móviles, etc</p>	<p>\$ 2000</p>	<p>Noviembre/14 Diciembre/14</p>	<p>Gerente General</p>
<p><b>TOTAL PRESUPUESTO</b></p>			<p><b>\$ 9000</b></p>		

## 6.8 ADMINISTRACION

Los miembros que conforman el directorio y su gerente respectivo cumplen con los requisitos de experiencia y conocimiento en las funciones asignadas.

La Asociación Mutualista Ambato, cuenta con 23 empleados, quienes se encargan de todas las funciones de gestión, la Institución cree en su talento humano y es por eso que ha ido capacitando a través del tiempo a sus empleados. La Mutualista no cuenta con una estructura accionaria, siendo el organigrama estructural el siguiente, el mismo que fue aprobado por el Directorio el 27 de marzo del 2012.

**Gráfico N.- 15**  
**Organigrama**



Elaborado: Gustavo Viquez

Tratado y Aprobado: DIRECTORIO EN SESION EXTRAORDINARIA # E08 del 31 de Marzo del 2014; Ing. Edison Narváez

**Fuente:** Mutualista Ambato  
**Elaborado por:** Gabriela Villarroel

A continuación se detallan los Cargos y los nombres de los ejecutivos que forman parte del Directorio y del Consejo de Administración respectivo.

**Tabla N.- 21**  
**Directorio Mutualista Ambato**

CARGO	NOMBRES
<b>Directores Principales</b>	
Presidente	Ing. Hernán Núñez
Vicepresidente	Mg. Hernán Salas
Secretario	Abg. Mg. Diego Granja
Vocal	Ing. Raúl Rodríguez
Vocal	Econ. Enrique Chico
<b>Administrador</b>	
Gerente General	Ing. Edison Narváez Z.

**Fuente:** Mutualista Ambato

**Elaborado por:** Gabriela Villarroel

**Comités y Consejos de Apoyo:**

Mutualista Ambato cuenta con Comités de Apoyo, el cual se detalla a continuación:

Comité de Riesgos Integrales

Comité de ética y moral Institucional

Comité de negocios

Comité de crédito

Comité de adquisiciones

Comité de cumplimiento

Comité de tecnología

## 6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
<b>¿Quiénes necesitan evaluar?</b>	La Asociación Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato
<b>¿Por qué evaluar?</b>	Para conocer si la aplicación de estrategias de crecimiento intensivo permitirá mejorar la fidelización de los socios
<b>¿Para qué evaluar?</b>	Para retener y captar socios actuales como potenciales, mediante programas de fidelización
<b>¿Qué evaluar?</b>	El impacto de las estrategias de crecimiento intensivo en la fidelización de los socios de la Mutualista Ambato
<b>¿Quién evalúa?</b>	Gerente y empleados de la Asociación Mutualista Ambato
<b>¿Cuándo evaluar?</b>	Se debe evaluar periódicamente, se recomienda mensualmente
<b>¿Cómo y con qué evaluar?</b>	Mediante el uso de herramientas como check list y otras técnicas de satisfacción al cliente

## BIBLIOGRAFÍA

ASOBURSATIL (2012). Definición y Mutualismo en Colombia. <http://asobursatil.blogspot.com/2012/02/definicion-y-mutualismo-en-colombia.html>

BESLEY Scott y BRIGHAM F. Eugene Fundamentos de administración financiera/ Essentials Of Managerial Finance [Libro]. - España : Cengage learning, 2008. - 14a. edición.

CAMPION, Anita (2002) “Manual de Control Interno para una Entidad de Micro Finanzas ” Pág. 6

CARDONA, Paola (2004) “Aplicación de Arboles de decisión en modelos de riesgo crediticio” Pág. 142-143

CARDOZO CUENCA Hernán Auditoria del sector solidario: aplicación de normas internacionales [Libro]. - Madrid: Eco ediciones, 2006.

*CN Crece Negocios.com.* (2013). Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>

COLLAGUAZO LEÓN John Henry Recuperación de cartera de crédito vencida y estructuración de un sistema para el manejo de cuentas por cobrar [Libro]. - Ecuador: [s.n.], 2009.

CZINKOTA Michael R. y RONKAINEN Ilkka A. Marketing Internacional [Libro]. - México : Cengage Learning, 2008. - Octava edición.

David, M. (2003). *Marketing Relacional: Como fidelizar al Cliente.* (U. d. Pacífico, Ed.)

DE RUS Ginés Análisis Coste-Beneficio [Libro]. - Barcelona: Ariel Economía, 2008. - Tercera edición.

*Definicion .de.* (2008). Recuperado el 6 de agosto de 2013, de <http://definicion.de/marketing/>

DÍAZ Manjarrez Jesús Antonio Procedimiento operativo recuperación de cartera vencida de créditos de servidores públicos [Libro]. - México: Compromiso, 2006.

ESCOBAR GALLO Heriberto, GUTIÉRREZ LONDOÑO Eber Elí y Gutiérrez Londoño Alfonso L. Hacienda Publica. Un enfoque económico [Libro]. - Medellín: Sello editorial, 2007.

HERRERA, Carla (2009) “Evaluación del Riesgo en el sistema Financiero” Pág.75 Tesis Presentada

KARIN, H. d. (2011). *Plan Estrategico de Marketing*. Austria.

LAMB, M. H. (2008). *Marketing* (6a. edicion ed.). USA: Mc. Graw Hill.

LAMBIN, J. J. (2008). *Marketing Estrategico* (3a. edicion ed.). USA: Mc. Graw Hill.

MCGRAWHILL (2000) “ Auditoria un Enfoque Integral” Pág. 171-172-143

MUNUERA J. RODRIGUEZ A. (2007). Estrategias de Marketing. Un enfoque basado en el procesod e dirección. ESIC Editorial. España

MUÑIZ GONZALEZ, R. (2013). *Marketing en el Siglo XXI* (3a. edición ed.). España: Universidad a Distancia de Madrid.

PHILIP, K. (1999). *Fundamentos de Marketing* (8a. edición ed.). USA: Prentice Hall.

PORRAS, Carlos Auditoria de Gestión – primera edición- 2002

RIVERA, Ariamna (2010) “El control interno” Pág. 12-13

VACA, Betty (2010) “Ensayos sobre Control interno” Pág. 2

ZAPATA, José (2006) “ Control Interno para micro finanzas ” Pág. 3

# ANEXOS



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**  
**INGENIERA EN MARKETING Y GESTIÓN DE NEGOCIOS**  
**ENCUESTA DIRIGIDA A SOCIOS**

Encuesta sobre estrategias de crecimiento intensivo y su incidencia en la Fidelización de los socios de la Asociación Mutualista Ambato de la ciudad de Ambato.

Objetivo: Obtener información primaria confiable para la toma de decisiones

Instructivo: Estimado socio/a:

Le pedimos se dignen contestar el siguiente cuestionario, puesto que será de mucha utilidad para la investigación que se está realizando.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar los objetivos planteados.

Marque con una X la respuesta que usted considera correcta

1.- ¿La Mutualista le ha ofrecido algún beneficio por mantenerse como socio activo?

- |                |                          |
|----------------|--------------------------|
| Nunca          | <input type="checkbox"/> |
| Muy poco       | <input type="checkbox"/> |
| A veces        | <input type="checkbox"/> |
| Frecuentemente | <input type="checkbox"/> |
| Siempre        | <input type="checkbox"/> |

2.- ¿Al momento de ahorrar su dinero en que entidad financiera prefiere hacerlo?

Sólo en esta

En bancos

En Cooperativas

En otra Mutualista

Otros

3.- ¿Los productos y servicios que brinda la Mutualista han sido renovados, o mejorados últimamente como estrategias de crecimiento?

Nunca

Casi Nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

4.- ¿La mutualista para sus proyectos de crecimiento intensivo desea saber si usted estaría dispuesto a adquirir nuevos servicios ?

Nunca

A veces

Siempre

5.- ¿Indique que estrategias de crecimiento le interesaría más que la mutualista le brinde?

Créditos con mayor monto

Créditos con otros respaldos

Créditos más flexibles

6.- ¿Representa para usted un problema la ubicación de la mutualista?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

7.- ¿El personal de la Mutualista siempre está en contacto con usted?

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

8.- ¿Se siente bien usted cuando visita las oficinas de la Mutualista?

- Nunca
- A veces
- Siempre

9.- -Indique su nivel de confianza en los servicios que le brinda la Mutualista

- Muy Bajo
- Bajo
- Mediano
- Alto
- Muy alto

10. ¿Por la confianza que brinda los servicios usted recomendaría a otras personas?

- Nunca
- Casi Nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

11. ¿Cómo percibe usted los servicios que le brinda la Mutualista?

- Malos
- Regulares
- Buenos
- Muy buenos
- Excelentes

**Gracias por su colaboración**

**GRAFICO N.- 14 ARBOL DEL PROBLEMA**

