



Maestría en
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Tesis previa a la obtención de título de Magíster
en Administración de Empresas**

AUTOR (A): Ing. Elizabeth Dolores
Real Guerrero

TUTOR (A): Ing. Franklin Jimmy
López Contreras, MA.

Plan de Marketing aplicado al desarrollo de estrategias de fidelización de clientes, del segmento de Microfinanzas Individual de una institución financiera Agencia Puyo

Plan de Marketing aplicado al desarrollo de estrategias de fidelización de clientes, del
segmento de Microfinanzas Individual de una institución financiera Agencia Puyo

Por

Elizabeth Dolores Real Guerrero

Julio 2021

Aprobado:

Franklin J López C. Tutor

María B Castillo Q. Presidente del Tribunal

Guido M Salazar L. Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ 22, 07, 2021

María B Castillo Q

Aceptado y Firmado: _____ 22, 07, 2021

Guido M Salazar L

_____ 22, 07, 2021

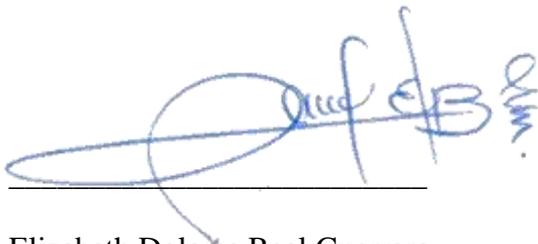
María B Castillo Q

Presidente(a) del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador.

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Real Guerrero Elizabeth Dolores (a), declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado Plan de Marketing aplicado al desarrollo de estrategias de fidelización de clientes, del segmento de Microfinanzas Individual de una institución financiera Agencia Puyo es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



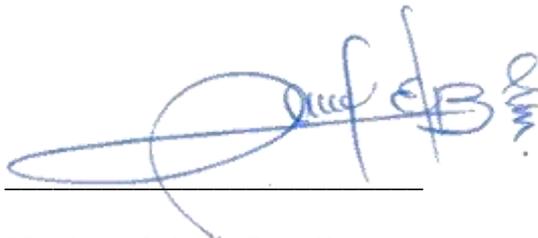
Elizabeth Dolores Real Guerrero

Correo electrónico: elrealgu@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Real Guerrero Elizabeth Dolores, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado "Plan de Marketing aplicado al desarrollo de estrategias de fidelización de clientes, del segmento de Microfinanzas Individual de una institución financiera Agencia Puyo", autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, julio del 2021



Elizabeth Dolores Real Guerrero

Correo electrónico: elrealgu@uide.edu.ec

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a Dios, mi hijo, mi esposo, a mi madre quienes han sido un pilar fundamental para iniciar esta maestría y a quienes les he sacrificado el tiempo para poder desarrollar con éxito mi tema de titulación. A la UIDE por todos los conocimientos impartidos en este tiempo de estudio que han sido muy valiosos para mi crecimiento personal y profesional. Con el poder de Dios que ha sido mi guía, mi fuerza y sabiduría he sabido resolver con fortaleza cada reto planteado.

Elizabeth Dolores Real Guerrero

Agradecimiento

Mi gratitud a Dios, porque me ha enseñado el camino correcto en cada etapa de mi vida personal, profesional y familiar, mis éxitos le debo a él. Gracias por su dirección a decidir por una maestría que brinde soporte a mis conocimientos. A mi esposo que siempre me ha impulsado a culminar con éxito esta meta. A mi hijo porque es mi fortaleza, mi motor para seguir cumpliendo metas y para inspirarle a comprender que la vida está llena de retos por cumplir. A mi Ángel del PL que desde el inicio fue mi guía, mi apoyo total. A mi mejor amiga quién incondicionalmente fue mi luz en esta etapa final y me inspira todos los días a seguir creciendo. Y a mi familia porque somos una sola fuerza para salir adelante. A la UIDE por permitirme ser parte de esta digna institución. A mi tutor por guiarme en este proyecto de titulación.

Elizabeth Dolores Real Guerrero

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo titulado "Plan de Marketing aplicado al desarrollo de estrategias de fidelización de clientes, del segmento de Microfinanzas Individual de una institución financiera Agencia Puyo" presenta como objetivo general identificar y fortalecer la relación de las Microfinanzas y su incidencia en el marco de la financiación del desarrollo microempresarial con el público objetivo de la ciudad del Puyo, Provincia de Pastaza, para la estructuración de estrategias de marketing, e incremento de la tasa de retención en el sector.

La investigación del tema surge de la necesidad de disponer estrategias que faciliten la incorporación de las Microfinanzas a través del incremento de la fidelización en dicha zona geográfica, para desarrollar de manera eficaz y sostenida en el tiempo. El método de evaluación utilizado fue el cuestionario aplicado en la organización objeto de estudio, como instrumento de recolección de información. El cuestionario levantado permitió evaluar las posibles causas de deserción de los clientes en este segmento de mercado, en dicha localidad. Y con ello proponer métodos y técnicas de conversión de prospectos útiles y crear embajadores adecuados de los productos de este segmento.

Abstract

The present work entitled "Marketing Plan applied to the development of customer loyalty strategies, of the Individual Microfinance segment of a Puyo Agency financial institution" presents the general objective of identifying and strengthening the Microfinance relationship and its incidence within the framework of the financing of microenterprise development with the target audience of the city of Puyo, Province of Pastaza, for structuring marketing strategies, and increasing the retention rate in the sector.

The investigation of the subject arises from the need to have strategies that facilitate the incorporation of Microfinance through the increase of loyalty in said geographical area, to develop in an efficient and sustained way over time. The evaluation method used was the questionnaire applied in the organization under study, as an instrument for collecting information. The questionnaire raised allowed to evaluate the possible causes of customer desertion in this market segment, in that locality. And with this, propose better methods and techniques for converting prospects and create ambassadors for the products in this segment.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas.....	xv
Lista de Figuras	xvii
Capítulo 1: Introducción.....	1
Antecedentes del Problema	1
Enunciado del Problema.....	4
Diagnóstico y situación del problema.....	5
Formulación del problema.....	5
Sistematización del Problema.....	6
Alcance	6
Propósito del Estudio.....	7
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos	7
Significancia del Estudio.....	7
Impacto Social	7
Impacto Metodológico.....	8
Implicación Práctica	8
Limitaciones	9
Delimitaciones.....	10
Resumen Capítulo 1	10
Capítulo 2: Revisión de la Literatura	12
Definición de la mercadotecnia	12
Concepto de mercadotecnia.....	12
Objetivos de la mercadotecnia.....	12
Administración de la mercadotecnia	13

Estrategias de mercadotecnia	13
Mezcla de mercadotecnia	14
Producto,.....	14
Definiciones y modelos del plan de mercadotecnia	14
Modelos del Plan de Marketing.....	14
Modelos de Pruebas Preliminares de Productos Nuevos.....	15
Investigación de mercados	15
Tipos de Investigación.....	15
Métodos existentes.....	16
Fuentes de datos.....	18
Plan de Marketing.....	18
Selección de estrategias	21
Branding y posicionamiento	21
Segmentación de mercados (por nichos u océanos azules y rojos)	22
Experiencia de usuario customer journey.....	22
Etapas del plan de marketing.....	23
Análisis de la situación	24
Determinación de objetivos	25
Elaboración y selección de estrategias	25
Plan de acción	25
Determinación del presupuesto.....	26
Resumen del capítulo 2	26
Capítulo 3: Análisis e Investigación de Mercado.....	27
Análisis del Macroentorno – PESTEC	27
Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter.....	32

Cadena de Valor	36
Recursos.....	36
Diagnóstico de la Situación	37
Análisis DAFO	37
Matriz DAFO cruzada / estratégico.....	38
Impacto en los objetivos estratégico.....	40
Método a Aplicar.....	40
Proceso de Investigación de Mercados.....	40
Establecer la necesidad de información.....	41
Especificar los objetivos de la investigación y la necesidad de información	41
Determinar el diseño de la investigación y las fuentes de datos.....	42
Proceso de segmentación.....	42
Información secundaria.	44
Información primaria.	45
Determinación de la Muestra.....	46
Muestreo no probabilístico y probabilístico	46
No probabilístico. Muestreo de conveniencia “El investigador selecciona los miembros de la población más accesibles para obtener información” (Kotler y Keller, 2006, p. 82).....	46
Recolección de Datos	47
Análisis de Datos.....	48
Resultados encuesta.....	48
Resumen Capítulo 3	72
Capítulo 4: Construcción del Plan de Marketing.....	73

Formulación de la Estrategia	73
Definición de las estrategias de marketing al plan	73
Estrategia de branding y posicionamiento. “	73
Estrategia de cartera y perfilamiento de clientes.	75
Estrategia de servicio - experiencia de cliente/usuario.....	78
Estrategia de segmentación.....	79
Territorial – canal (físico y/o digital).....	79
Segmentación geográfica. “	79
Clientes – públicos.....	80
Estrategia funcional.	82
Los productos y servicios.	82
Precio / políticas de precio.....	83
Plaza / canales de distribución.....	85
Promoción.....	85
Estrategia de diferenciación (ventaja competitiva y valor agregado).....	86
Plan de Acción.....	87
Mapa de públicos	87
Clientes actuales.	88
Clientes potenciales.	88
Clientes desertores.	88
Grupos o asociaciones.	88
Sectores económicos C, D y E.....	88

Medios de comunicación.....	88
Canales de atención.....	88
Accionistas.....	88
Alta dirección.....	88
Colaboradores.....	89
Subsidiarias.....	89
Alianzas estratégicas.....	89
Stakeholders.....	89
Perfil de Clientes.....	90
Producto/Servicio, Precio, Plaza, Promoción.....	91
Servicio.....	91
Precio.....	92
Plaza.....	93
Promoción.....	94
Cronograma / Responsables.....	94
Presupuesto Requerido.....	98
Asignación Presupuestaria.....	99
Ejecución y Control del plan.....	100
Indicadores.....	101
Resumen Capítulo 4.....	106
Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones.....	107
Conclusiones.....	107
Recomendaciones.....	108
Referencias.....	109

Apéndices.....	113
Apéndice A: Documento que autoriza la investigación.....	113
Apéndice B: Tasas de interés sistema financiero.....	114
Apéndice C: Tasas de interés pasivas	115

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Cadena de Valor Diferenciado para Segmento Microfinanzas</i>	36
Tabla 2 <i>Matriz DAFO para el segmento Microfinanzas, Fuerzas Internas (Fortalezas y Debilidades), Fuerzas Externas (Oportunidades y Amenazas)</i>	38
Tabla 3 <i>Matriz DAFO cruzada para el segmento microfinanzas, se evidencia la estrategia que surgen de cruzar las fuerzas internas y externas</i>	39
Tabla 4 <i>Proceso de Segmentación de Mercadotecnia en Microfinanzas</i>	43
Tabla 5 <i>Porcentaje de Clientes Encuestados Desertores por Genero en Agencia Puyo</i> 48	48
Tabla 6 <i>Porcentajes de Nivel de Instrucción en Encuesta a Microempresarios Ciudad Puyo</i>	49
Tabla 7 <i>Porcentaje de Microempresario por Sector en Agencia Puyo</i>	50
Tabla 8 <i>Porcentajes del Motivo principal ¿por qué usted dejó de ser nuestro cliente?</i>	52
Tabla 9 <i>Encuesta, Pregunta 2</i>	53
Tabla 10 <i>Encuesta, Pregunta 3</i>	54
Tabla 11 <i>Encuesta, Pregunta 4</i>	55
Tabla 12 <i>Encuesta, Pregunta 5</i>	57
Tabla 13 <i>Encuesta, Pregunta 6</i>	58
Tabla 14 <i>Encuesta, Pregunta 7</i>	59
Tabla 15 <i>Encuesta, Pregunta 8</i>	60
Tabla 16 <i>Encuesta, Pregunta 9</i>	62
Tabla 17 <i>Encuesta, Pregunta 10</i>	63
Tabla 18 <i>Encuesta, Pregunta 11</i>	64
Tabla 19 <i>Encuesta, Pregunta 12</i>	65
Tabla 20 <i>Encuesta, Pregunta 13</i>	66

Tabla 21 <i>Encuesta, Pregunta 14</i>	67
Tabla 22 <i>Encuesta, Pregunta 15</i>	67
Tabla 23 <i>Encuesta, Pregunta 16</i>	69
Tabla 24 <i>Encuesta, Pregunta 17</i>	70
Tabla 25 <i>Estructura de cartera del segmento microfinanzas</i>	75
Tabla 26 <i>Perfil básico de riesgos para clientes segmento microfinanzas</i>	78
Tabla 27 <i>Productos y Servicios Financieros Ofertados por las Entidades Financieras en Ecuador</i>	82
Tabla 28 <i>Tasas de interese de la competencia</i>	83
Tabla 29 <i>Stakeholders de Interés Interno y Externo microfinanzas</i>	90
Tabla 30 <i>Estrategia de Plaza con Corresponsales no Bancarios, en la localidad del Puyo</i>	93
Tabla 31 <i>Cronograma de Actividades y Responsables Segmento Microfinanzas, Agencia Puyo</i>	95
Tabla 32 <i>Presupuesto requerido para cada año, por ejecutivo comercial Microfinanzas, agencia el Puyo</i>	96
Tabla 33 <i>Asignación de Presupuesto del plan de marketing en Agencia Puyo por año</i> 97	
Tabla 34 <i>Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado microfinanzas año 2019-2020 Incluido Plan de Marketing en Agencia Puyo</i>	99
Tabla 35 <i>Asignación Presupuestaria Agencia Puyo, Cifras porcentuales</i>	100
Tabla 36 <i>Valoración del Nivel de Impacto de Indicadores Positivo o Negativo</i>	101
Tabla 37 <i>Nivel de Impacto Indicadores Cuantitativos</i>	102
Tabla 38 <i>Nivel de impacto de indicadores cualitativos</i>	105

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Concepto de mercadotecnia.....	12
<i>Figura 2.</i> Mapa de Customer Journey 	23
<i>Figura 3.</i> Modelo simple del plan de marketing	24
<i>Figura 4.</i> Valores percibidos por la sociedad.....	29
<i>Figura 5.</i> Distribución por género en las diferentes etapas del emprendimiento.....	30
<i>Figura 6.</i> Distribución de microempresario por nivel de instrucción	32
<i>Figura 7.</i> Distribución de la demanda de Servicios crediticios en Ecuador 2017	33
<i>Figura 8.</i> Distribución de Microempresarios por área	34
<i>Figura 9.</i> Distribución de Microempresarios por área	34
<i>Figura 10.</i> Valores percibidos por la sociedad.....	35
<i>Figura 11.</i> Competencia directa	36
<i>Figura 12.</i> Estudio de inclusión financiera en Ecuador. Corresponsales no bancarios por cada 100.000 habitantes	45
<i>Figura 13.</i> Porcentaje de Clientes Encuestados Desertores por Genero en Agencia Puyo	49
<i>Figura 14.</i> Porcentajes de Nivel de Instrucción en Encuesta a Microempresarios Ciudad Puyo.....	50
<i>Figura 15.</i> Porcentaje de Microempresario por Sector en Agencia Puyo	51
<i>Figura 16.</i> ¿Cuál fue la razón o motivo principal por qué usted dejó de ser nuestro cliente?.....	52
<i>Figura 17.</i> ¿Actualmente es cliente de otra institución financiera (área de microfinanzas)	53
<i>Figura 18.</i> ¿Qué diferencial le ofrece la institución financiera actual?	55

<i>Figura 19.</i> ¿La información proporcionada de todos nuestros productos y servicios fue útil y precisa cuando fue nuestro cliente?.....	56
<i>Figura 20.</i> ¿La información proporcionada fue clara para la obtención y pago de un crédito?	57
<i>Figura 21.</i> ¿La información proporcionada fue clara, en cada etapa del proceso de convertirse en nuestro cliente Microfinanzas?	58
<i>Figura 22.</i> ¿La información proporcionada era clara, en cada etapa del proceso de obtener y pagar un crédito?	59
<i>Figura 23.</i> ¿Las herramientas tecnológicas que ofrece el banco permiten más facilidades al momento de obtención y pago de un crédito?.....	61
<i>Figura 24.</i> ¿La información proporcionada por parte del ejecutivo de crédito y servicios era clara y comprensible?	62
<i>Figura 25.</i> ¿La información de crédito fue presentada en un formato amigable y comprensible?.....	63
<i>Figura 26.</i> ¿Acceder a los diferentes servicios y canales de atención era rápido y sencillo?.....	64
<i>Figura 27.</i> ¿El servicio entregado por su ejecutivo de crédito fue excelente?.....	65
<i>Figura 28.</i> ¿Utilizó (alguna vez) o utiliza los servicios de los corresponsales no bancarios (banco vecino)?	66
<i>Figura 29.</i> ¿Qué experiencia ha tenido usted, con los corresponsales no bancarios?	67
<i>Figura 30.</i> ¿Resuelven todas sus necesidades bancarias, los corresponsales no bancarios (banco vecino)?	68
<i>Figura 31.</i> ¿Para su satisfacción qué le gustaría que se mejore en el servicio de corresponsales no bancarios (banco vecino)?.....	69

<i>Figura32</i> ¿Qué nos recomendaría que mejoremos para reactivar la relación comercial entre usted y la institución?	71
<i>Figura 33.</i> Distribución de la cartera bruta el sistema financiero 2017	76
<i>Figura 34.</i> Estrategia de Servicio diferenciado en agencia el Puyo, microfinanzas.	79
<i>Figura 35.</i> Mapa de públicos del segmento microfinanzas de la agencia puyo.....	89
<i>Figura 36.</i> Encuesta de satisfacción al cliente para agencia el puyo microfinanzas.....	92

Capítulo 1: Introducción

El Banco Mundial define a las Microfinanzas y al microcrédito de la siguiente manera: “Microfinanzas la prestación de servicios financieros formales a personas pobres y de ingreso bajo, así como a otras personas excluidas del sistema financiero formal” (González Prado y Miller, 2002, p. 4).

Por su parte González et al, (2002) expresan que “Las Microfinanzas ejercen el desarrollo de microempresas, y de esta forma procuran contribuir a la generación de mayores ingresos, nuevas fuentes de empleo y dinamizar el sector informal, contribuyendo de esta forma al desarrollo económico de los países” (p. 27).

En este contexto, el presente trabajo busca identificar la importancia del microcrédito en el Ecuador, desde su formación (2002) hasta la fecha del estudio. También se aborda en un contexto general, la forma en que impactan las microfinanzas a la economía, desde un enfoque global, regional y nacional. A su vez, se examina la focalización, su marco de regulación legal (Constitución de la República, Código Orgánico Monetario y Financiero).

Al mismo tiempo se debe destacar la incorporación de los microempresarios al sistema financiero, el desarrollo de estos y causas en las deserciones en este segmento, para lo cual se analiza una unidad financiera en la provincia de Pastaza, ciudad del Puyo y así como también determinar las estrategias, productos, servicios que fomenten la retención y desarrollo de los microempresarios.

Antecedentes del Problema

Las microfinanzas en el Ecuador han constituido un aporte fundamental en la inserción de los más desfavorecidos, que son quienes tienen mayores dificultades al momento de acceder al sistema financiero. Si bien las microfinanzas se han tornado importantes con su alta participación en las últimas décadas, sin embargo, no se pueden plantear de manera aislada frente a otros instrumentos financieros.

En este sentido las microfinanzas se consideran como instrumento de financiación de necesidades diversas para los sectores desfavorecidos, merecen aún, un estudio profundo de las causas por las cuales las instituciones encomendadas a este servicio mantienen un alto grado de deserción y no retención del público objetivo, “Las Microfinanzas se formalizan en el Sistema Financiero del Ecuador a partir de junio de 2002, con la emisión de la normativa respectiva contenida en la Resolución N.º JB-2002-457 de 10 de junio, misma que fue efectuada por la Junta Bancaria” (Ocaña, 2018, p. 57).

La gran mayoría de los países de América Latina, como propósito de poner fin a la represión financiera a causa del proceso de desarrollo económico y que derivó con la crisis del endeudamiento externo en la década de 1980. Crearon reformas con la finalidad de promover la apertura y generar competitividad de los sistemas bancarios. Si bien el Ecuador hace su entrada tardía en el año 1994 y aunque inconclusa, no se mantuvo inmóvil ante las reformas. Dichas reformas financieras destrababan los obstáculos del sistema bancario anterior y reducían el accionar de la banca estatal, los niveles de encaje eliminaron las exigencias del crédito dirigido y al mismo tiempo abrían el camino de nuevos operadores del mercado, y de esta manera se eliminaban los impedimentos para el segmento micro financiero (Daly, 2005).

Ecuador tardíamente descubre los beneficios que para el desarrollo económico del país depara la instrumentación del microcrédito. Pues si bien a principios de la década de los 2000 era aún incipiente, por los siguientes factores.

La mayoría del universo de la banca privada prefería ampliar la cobertura a clientes que representan el riesgo esperado o conocido y únicamente Banco Solidario ejercía una posición monopólica aprovechada desde la década de 1980, llegando a tener una participación de más de dos tercios del volumen del mercado de la cartera del microcrédito. Sin embargo, entidades como Banco Pichincha a través de (Credife Desarrollo

Microempresarial S.A.) y la Sociedad Financiera Ecuatorial (Banco ProCredit) al inicio de los 2000 incursionaron en este mercado.

El poco avance, y la desatención al microcrédito también se atribuye a la crisis bancaria generada en el país a finales de la década de los 90. Si bien las prácticas bancarias de la época se enfocaban en los préstamos relacionados, frenaban la posibilidad en otros segmentos del mercado, como el microcrédito. Más con la llegada de la crisis financiera a finales de la década, era imposible ahondar en esfuerzos por impulsar el microcrédito.

Las Microfinanzas cobran sentido en el Ecuador, en función de la recesión económica entre 1998 y 2002; lo que obligó a los bancos reducir costos y por consiguiente explorar nuevas estrategias. Pero también su incursión se debe a las experiencias de países como Bolivia y Perú, respaldados por la cooperación internacional y aunque para el caso ecuatoriano nunca fue representativo.

Al no existir un marco regulatorio adecuado para las microfinanzas, porque el vigente era de carácter general y se aplicaba para entidades grandes, antes que para pequeñas que contaban con perfiles operativos y de bajo costo para afrontar la demanda del microcrédito. Para el año 2002 se crea un marco regulador y un departamento especializado dentro de la Superintendencia de Bancos, con el fin de supervisar las operaciones del microcrédito, y su impacto en las microfinanzas eran las siguientes:

No es clara la definición de Microfinanzas. Los requisitos mínimos exigidos de capitalización para las entidades financieras no eran homogéneos, 2.6 millones para los bancos comerciales, y 200 mil para las cooperativas con predisposición a formalizar sus actividades, en tal sentido existe una rigurosa exigencia de información financiera para los prestatarios y valorización de las garantías.

Las provisiones exigentes eran las mismas que al tratarse a un crédito de consumo. El -1% sobre saldos del principal más los intereses de atraso con 30 días, 5% para atrasos de

hasta 90 días, 20% hasta 180 días, y 100% cuando superaba los 270 días de impago. Como mencionó (Ocaña, 2018).

Las decisiones en cuanto a la operatividad no facilitaban el rápido desenvolvimiento, en un proceso de apertura de agencia bancaria, su tiempo de tramitación era de hasta 6 meses para su aprobación, los horarios de atención eran estándar, y esto ocasionaba que el segmento que incursionaba en la banca no se encuentre cómodo a su perfil.

En definitiva, el avance ha sido significativo en las últimas dos décadas, sin embargo, aún se mantiene ciertos vacíos en el tratamiento a la hora de diferenciar entre un microcrédito y un crédito de consumo, o entre este último y el brindado por las cooperativas.

Enunciado del Problema

La participación financiera implica el acceso y utilización de los servicios financieros formales por parte de la población antes excluida de estos servicios, por encontrarse en condición de pobreza o informalidad, alejamiento geográfico o discapacidad. Al respecto Arregui et al, (2012) indicó:

–El acceso a los servicios financieros no es sinónimo de su utilización. Las dificultades de acceso representan alguna forma observable de restricción que impide el uso de servicios financieros, la baja utilización de estos por parte de un segmento poblacional responde a otro tipo de determinantes, entre los cuales cuentan los factores volitivos y de cultura financiera (p. 23).

Por lo anteriormente expuesto se busca establecer las estrategias a través de un plan de marketing, que permitan fidelizar, retener y mantener a clientes de dicho segmento y de esta manera evitar deserción en la unidad financiera objeto de estudio en la ciudad del Puyo Provincia de Pastaza. Se procura identificar las variables más idóneas, para que el segmento microempresarial se involucre y al mismo tiempo el sector financiero aproveche las oportunidades.

El mercado de la zona en estudio actualmente se encuentra cubierto por más instituciones financieras, entre Bancos y Cooperativas de Ahorro y crédito (COAC). Por tal razón se hace necesario incursionar un plan de marketing para identificar las razones de deserción en la unidad financiera a estudio, y que son aprovechadas por las demás instituciones financieras.

Diagnóstico y situación del problema

Con base en lo anteriormente mencionado, la entidad financiera objeto de estudio en la ciudad del Puyo, Provincia de Pastaza, cuenta con 7500 clientes activos en el segmento de clientes considerados microempresarios, y debido a un crecimiento de instituciones financieras, enfocadas al mismo segmento en la provincia y que a pesar de ser un mercado pequeño, existen 6 Bancos y 9 Cooperativas de Ahorro y Crédito, lo que dificulta la retención y fidelización de los clientes para esta institución; dando como resultado un elevado índice de clientes desertores, en detrimento de los competidores.

La razón principal que exista una alta deserción de clientes se debe principalmente a la falta de un Plan de Marketing aplicado al desarrollo de estrategias de fidelización de clientes, del segmento de Microfinanzas Individual de una institución financiera Agencia Puyo. Es decir, en cierta medida su atención en el servicio es similar al cliente del segmento masivo y se descuida la forma de bancarizar a los clientes de este segmento, considerando que no han tenido una cultura efectiva de la relación con el sistema financiero.

Formulación del problema

Desde el punto de vista de establecer las causas principales por las cuales hay una alta deserción de las personas al segmento de Microfinanzas. Considerando que existen muchos estudios de cómo éstas impactan en las economías de los países Subdesarrollados. Sin embargo, no se ha abordado al tema desde la óptica del cliente, sus causas, necesidades, además considerando que es un sector social al que se busca insertarlo al sistema financiero o

bancarizarlo, y como se mencionó en muchas ocasiones se le entrega el mismo tratamiento y servicio que aun cliente de banca de consumo.

Por tal motivo, se hace imperativo la necesidad de establecer un Plan de Marketing aplicado al desarrollo de estrategias de fidelización de clientes, del segmento de Microfinanzas Individual de una institución financiera Agencia Puyo, para descubrir y satisfacer las necesidades, llenando expectativas y deseos de estos, con el fin de reducir esta brecha en el largo plazo.

Es imprescindible hacer una pregunta, que más allá de las políticas públicas y sociales, importante para las instituciones que desean más cuota de mercado en el segmento micro financiero. Esta pregunta debe de responder al propósito de investigación y es la siguiente:

¿Cómo debería ser un Plan de Marketing aplicado al desarrollo de estrategias de fidelización de clientes, del segmento de Microfinanzas Individual de una institución financiera Agencia Puyo?

Sistematización del Problema

Para determinar los obstáculos posibles que encontremos en el camino, también es necesario plantear otras preguntas específicas al problema a solucionar:

–¿Cuál es la situación actual de los clientes o posibles clientes de la institución financiera?

–¿Cuáles son los elementos básicos de las Microfinanzas?

–¿Cuáles son las estrategias de fidelización para los clientes de microfinanzas?

Alcance

Al existir información previa de forma general sobre la estructura, políticas sociales, públicas con las microfinanzas, y el tema propuesto a investigación es poco estudiado, actualmente se aborda en función del punto de vista de retener al cliente por parte de la

empresa. La familiarización sobre el fenómeno de las microfinanzas en términos generales ya existe y a través de esta investigación, se pretende establecer prioridades para estudios futuros. La amplitud de este estudio busca determinar la dispersión de la población y las razones de abandono de los clientes del sistema financiero.

Los resultados esperados del planteamiento del plan de marketing, basado en estrategias de fidelización, será la contención de clientes desertores para la institución de esta ciudad y con los resultados positivos esperados serán aprovechados para tener una señal clara y aplicarlas de ser posible en las demás localidades de dicho segmento.

Propósito del Estudio

El propósito de estudio de esta investigación exploratoria versa sobre el impacto de un Plan de Marketing aplicado al desarrollo de estrategias de fidelización de clientes, del segmento de Microfinanzas Individual de una institución financiera Agencia Puyo.

Objetivo General

Diseñar un Plan de Marketing aplicado al desarrollo de estrategias de fidelización de clientes, del segmento de Microfinanzas individuales de una institución financiera Agencia Puyo.

Objetivos Específicos

Identificar la situación actual de los clientes o posibles clientes de la institución financiera.

Determinar las estrategias de fidelización del cliente.

Especificar los elementos básicos de las Microfinanzas.

Significancia del Estudio

Impacto Social

(Goiria & UNCETA SATRUSTEGUI, 2012) consideraron “La relevancia adquirida por las Microfinanzas, y las diversas cuestiones asociadas a las mismas, está relacionada con

el auge que las Instituciones Microfinancieras han tenido en los últimos años, especialmente en algunos contextos y tipos de países. Por otra parte, además del interés académico suscitado por el tema, la difusión mediática alcanzada por algunas experiencias concretas, como la del Grameen Bank, y la concesión del premio Nobel a su promotor Mohamed Yunus, han contribuido a reforzar la actualidad de las Microfinanzas y el interés por sus realizaciones y limitaciones”.

Estudiar las Microfinanzas desde el perfil del cliente microempresarial es importante por varias razones. En primer lugar, resulta necesario establecer las capacidades de gerencia en cuanto a las estrategias a seguir e identificar cual es el valor añadido que el cliente está buscando.

El segundo lugar considerando que no existen estudios de marketing para desarrollar estrategias de fidelización y evitar las deserciones de los clientes en el segmento de micro finanzas, dado que los resultados y éxitos de este segmento ayuda a mejorar la economía local del cantón Pastaza, es de suma importancia que se investigue el tema propuesto y se ponga en evidencia las causa y sus efectos, con el fin de, fortalecer el éxito de la gestión de empresa prestadora de servicios micro financieros y contribuir al desarrollo de las familias, especialmente mujeres cabezas de hogar y el cantón.

Impacto Metodológico

La metodología propuesta para el estudio es de carácter exploratorio con entrevistas descriptivas y con encuestas, lo que permitirá determinar una muestra suficiente en proporción de la localidad de estudio. Y que permitirá establecer la base para otros estudios exploratorios y aportará una experiencia significativa a la hora de levantar la muestra, como las estrategias abordadas en el trascurso del estudio.

Implicación Práctica

Permite tener una visión más amplia de cómo se abordan las estrategias de marketing

asociadas a fidelizar las relaciones de oferta y demanda en las microfinanzas, también nos develará las oportunidades aplicando los resultados levantados en la investigación a la necesidad propia del cliente.

Limitaciones

Arregui, Guerrero y Ponce (2020) indicaron que los datos para Ecuador del Global Findex (2017) evidencian que “la oportunidad que para el negocio financiero representa la titularidad de una cuenta a aproximadamente 5.7 millones de ecuatorianos que permanecen sin servicios bancarios. Para promover el uso de cuentas entre la población no bancarizada, cabe acudir a las nuevas tendencias en productos y tecnologías” (p. 28).

Entre las limitaciones de las Microfinanzas están las siguientes:

Costos altos, existen costos elevados en el servicio de Microfinanzas, debido a un elevado número de créditos y ahorros pequeños, lo que se incurre en costos elevados en comparación con los manejados por los bancos tradicionales.

Altas tasas de interés, las tasas de interés cobradas por las entidades son más elevadas, hasta un 36% anual, en comparación a los bancos comerciales y sin embargo menor a los préstamos informales. Este cobro se debe a los grandes costos y riesgos que conlleva gestionar este servicio y adicionalmente los gastos y costos ocasionados por préstamos impagos.

Montos pequeños, únicamente la experiencia indica que es mejor que los clientes empiecen con créditos pequeños, este crédito permite realizar pequeñas inversiones en el giro de negocios de los microempresarios, y sin embargo estos primeros créditos no le permiten crecer al negocio. Por ello la importancia de ir conociendo el carácter crediticio y subiendo los montos de acuerdo con el análisis de la capacidad de pago del cliente.

Préstamos de corto plazo, la mayor parte de microcréditos el tiempo muy corto, lo que ocasiona que el pago sea más rápido y de un rendimiento más elevado.

Poca flexibilidad en las condiciones del préstamo, normalmente los clientes microempresarios disponen de las mismas condiciones de pagos que en los demás segmentos, y no se ha determinado una flexibilidad en función de los ciclos de sus negocios.

Subestimación de la importancia del ahorro, las empresas de microcréditos únicamente se limitan al crédito más no a desarrollar el ahorro en los clientes, lo que permite que no tengan un progreso de la cultura del ahorro para solventar problemas financieros inmediatos.

Delimitaciones

El estudio se realiza en la provincia de Pastaza, ciudad del Puyo, a una sucursal bancaria de la localidad en el año 2020, la localidad cuenta con una economía pequeña, impulsada por el turismo, locales de comercio, producción, servicio, agricultura, ganadería, y cría de animales como cerdos, gallinas, peces, borregos, entre otras, donde las Microfinanzas cobran una gran importancia para las familias. Se aplicó la encuesta a la población segmentada, seleccionando una base de clientes desertores proporcionada por la entidad, este grupo de clientes por el mismo hecho del perfil microempresarial y sus ventas no superan los 100 mil dólares en ventas declarados al SRI, no están sujetos a llevar contabilidad y en algunos casos son considerados clientes mezcladores por tener varias actividades comerciales manejada y dirigida por ellos con sus familias.

Resumen Capítulo 1

Las Microfinanzas en el Ecuador como se puede evidenciar, han tenido un tratamiento de estudio macroeconómico. Todos los estudios precedentes a este tema han sido para ilustrar normativas, las fuentes de financiamientos, desde el punto de vista de las políticas públicas y sector privado en general.

El estudio propone considerar la razón por la cual los clientes del segmento Microfinanzas desertan del servicio. Y como se evidenció, siempre se ha dado a este

segmento un tratamiento idéntico que, al segmento de consumo, y no se ha profundizado en sus preferencias y diferencias. Dichas diferencias radican en que este segmento de la economía busca bancarizar al mayor número de clientes, con el propósito mejorar la economía de una región y país, a la vez sea mucho más dinámicas.

En esta investigación se propone realizar un estudio de mercado, para una unidad financiera específica, que se ubica en la ciudad del Puyo. Dicho propósito es desarrollar un plan de marketing con estrategias de fidelización de clientes, con el reto de establecer un diferenciador entre la competencia directa y garantizar la fidelización de los clientes.

Capítulo 2: Revisión de la Literatura

Definición de la mercadotecnia

Tomando en consideración el concepto presentado por la Real Academia Española (2005), mercadotecnia es definida como un conjunto de estrategias empleadas para la comercialización de un producto para estimular su demanda.

Por su parte Kotler, (2001) la define como la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo por un beneficio. La mercadotecnia identifica las necesidades insatisfechas y deseos. Se define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el potencial de ganancias. Señala qué segmentos la compañía es capaz de servir mejor, diseña y promueve los productos y servicios adecuados.

Concepto de mercadotecnia

Kotler y Armstrong, (2008) sostienen que “la clave para alcanzar las metas organizacionales consiste en determinar las necesidades y deseos de los mercados meta y entregar los satisfactores deseados de forma más eficaz y eficiente que los competidores” (p. 56). En la figura 1 se muestra el concepto de mercadotecnia.

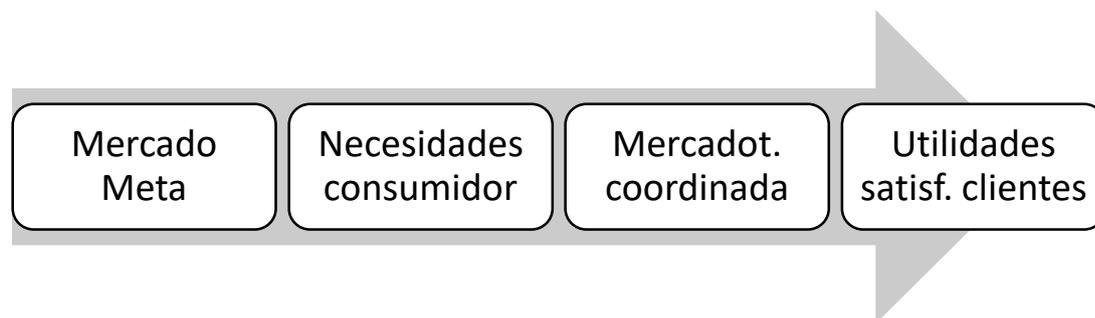


Figura 1. Concepto de mercadotecnia
Tomado de: Kotler y Armstrong, 2008.

Objetivos de la mercadotecnia

El objetivo primordial de la mercadotecnia es “Convertir los objetivos financieros en objetivos de mercadotecnia” (Kotler, 2001, p. 26), es decir, generar un valor en el mercado y a su vez estos nos, retorne una utilidad. Se sugiere dividir los objetivos en dos categorías:

Objetivos financieros: encontrar un buen rendimiento de la unidad de negocios.

Objetivos de mercadotecnia: transformar los objetivos financieros en objetivos de mercadotecnia.

Administración de la mercadotecnia

Kotler (2001) describe que la administración de la mercadotecnia es “el arte de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales” (p. 48).

Estrategias de mercadotecnia

De acuerdo con Kotler (2001) pueden existir las siguientes alternativas:

Diferenciación y posicionamiento.

Desarrollar un diagrama de producto colocación, describiendo la posición de los competidores con respecto a la organización.

Desarrollar posicionamiento del producto o servicio, verificando si se cuenta con la tecnología, el mercado y con la persuasión del comprador, al momento de elegir nuestro producto frente a la competencia en cuanto a la calidad y servicio.

Probar y lanzar el producto.

Desarrollar cambios de la estrategia durante, las diferentes etapas del ciclo de vida del producto, en función de las oportunidades y cambios del mercado.

Sin embargo, el mismo Kotler (2001) sugiere que cuando se trata de un nuevo producto, a la estrategia se la enfoque desde tres puntos:

Primera, especificar el tamaño, estructura del mercado; el posicionamiento en abordar el producto y las ventas, las metas de participación del mercado y utilidades en el corto plazo.

Segunda, viene determinada por “el precio, la estrategia de distribución y el presupuesto de mercadotecnia” (Kotler, 2001, p 41).

Tercera, “metas de ventas y utilidades a largo plazo, así como la estrategia de mezcla de mercadotecnia con el transcurso del tiempo” (Kotler, 2001, p 41).

Mezcla de mercadotecnia

Por lo general se recurre a una herramienta de clasificación de la mezcla de mercadotecnia, que consiste en las cuatro P:

Producto, Kotler (2001) estableció que, “la oferta tangible de la firma al mercado, incluyendo calidad, diseño, características, marca y el empaque del producto” (p 41).

Precio, es el valor monetario que los agentes económicos meta están dispuestos a pagar por el producto. Siendo un punto crítico en esta materia.

Plaza, son las diversas acciones emprendidas por la empresa para que el producto sea alcanzable al comprador.

Promoción, es la celeridad que la empresa desarrolla para transmitir los atributos y beneficios de su producto con el fin de seducir al cliente objetivo.

Definiciones y modelos del plan de mercadotecnia

“El plan de mercadotecnia es una herramienta de gestión por la que determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados”.

Modelos del Plan de Marketing

Así tenemos que el plan de marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía, según lo mencionado por Philip Kotler (Kotler P. D., 2001)

Modelos de proceso de Márkov. Permite analizar los patrones de conducta y estimular dichos patrones en función de la experiencia y resultados anteriores. Es decir, la probabilidad de que sucedan nuevos eventos depende del evento inmediato anterior.

Modelo de colas. Normalmente permite medir el tiempo de sistema desde el momento en que un cliente se une a una cola para la toma de un servicio, al recibir el servicio y salir de la cola se determina el tiempo del sistema.

Modelos de Pruebas Preliminares de Productos Nuevos

Modelos de respuesta-ventas. Se lo considera para medir la respuesta del comprador en su comportamiento, provocado por estímulos del marketing. El consumidor es libre de elegir de acuerdo valores, desde el estímulo hasta la respuesta.

Investigación de mercados

La investigación de mercados consiste en “el diseño, la recopilación, el análisis y el reporte de la información y de los datos relevantes del mercado para una situación específica a la que se enfrenta la empresa” (Kotler y Keller, 2006, p 74)

Se distingue en determinar un sistema compuesto de personas y equipos, para reunir, clasificar, analizar, evaluar la información y al mismo tiempo otorgar información oportuna para quienes toman decisiones (gerentes).

Tipos de Investigación

Según el criterio se puede definir el tipo de investigación en el marketing. Según Isabel Iniesta, Coordinadora de la Asociación de Marketing de España en Aragón. (Iniesta, 2015) Existen los siguientes tipos de investigación de marketing:

i) Investigación de marketing según la información utilizada

Estudios de gabinete, es utilizar la información disponible en la unidad de investigación y en otros gabinetes, la misma que debe de organizarse, tabular, y si el caso lo amerita tabularse e interpretarse. Sus fuentes pueden ser internas, primarias, secundarias y de secundarias externas.

Estudios de campo, es información que se recoge de fuentes primarias externas, a través del trabajo de campo por medio de las encuestas, entrevistas, observación directa.

Estudios mixtos, es la combinación de la investigación de gabinete y se la complementa con la investigación de campo con el fin de actualizar vacíos.

ii) Según el tipo de información buscada

Estudios cualitativos, recogen información como; reacciones, motivos, preferencias, comportamientos, las variables deben ser descriptivas no numéricas, y se transforman en numéricas a través de escalas de medición.

Estudios cuantitativos, manejan variables numéricas como cantidades, valores, medidas, facilitando su interpretación a través de tablas estadísticas, y pueden ser traspuestas a matrices numéricas.

Estudios mixtos, “precedidos de una expresiva información cualitativa que aporta una información rica en matices, muchas veces planteando una o más hipótesis iniciales, incorpora una segunda parte numérica que busca validarlas a través de conclusiones estadísticas” (Iniesta, 2015. P. 17).

iii) Según los objetivos por cubrir

Estudios descriptivos, “entregan información no muy profunda de comportamientos de una determinada situación o hecho, ejemplo: las formas de abrir una botella, el ir y venir de clientes al punto de venta” (Iniesta, 2015. P. 16).

Estudios exploratorios, “buscan oportunidades, amenazas o ambas, tanto actuales como futuras, en relación con la acción que se va a emprender, con el fin de establecer hipótesis para actuar en un sentido o en otro” (Iniesta, 2015. P. 17).

Estudios predictivos, “para cuantificar ciertas magnitudes futuras (por ejemplo, demanda, precios, competencia, innovaciones, etcétera), con el fin de establecer objetivos y previsiones a corto, medio o largo plazo” (Iniesta, 2015. P. 17).

Estudios de control, “para medir los resultados de determinadas acciones y definir y controlar las desviaciones, con el fin de adoptar las correspondientes medidas correctoras” (Iniesta, 2015. P. 19).

Métodos existentes

La información primaria se puede recopilar a través de los siguientes métodos

primordiales:

Investigación a través de la observación, se da cuando el investigador puede levantar la información mediante la observación de las personas (comportamientos) y lugares propicios de la información (Kotler y Keller, 2006).

Investigación a través de grupos de enfoques, viene dado por una selección de grupo de personas entre 6 o 10, en función de características psicográficas y/o demográficas, para entablar temas en detalle de interés (Kotler y Keller, 2006). El investigador formula preguntas previamente seleccionadas que sirven de estímulo. Todos los comportamientos y decisiones son por lo general grabadas para ser estudiadas minuciosamente.

Investigación a través de las encuestas (estudios y experimentos) es una técnica donde se realizan encuestas para conocer sobre gustos y preferencias de los consumidores, qué conocen, creen y también descubrir sus satisfacciones (Kotler y Keller, 2006). Luego esta información obtenida se generaliza para toda la población.

Análisis de datos de comportamiento, toda información que los consumidores dejan después de realizar una compra, ya sea en las cajas de los negocios o, a través de las compras por catálogo, en línea. Esos registros de información reflejan preferencias, y patrones de consumo y representan una información confiable (Kotler y Keller, 2006).

Investigación experimental, considerado el método de investigación de mayor validez científica es la investigación experimental. El propósito de la investigación experimental es descubrir las relaciones causa-efecto, eliminando otras explicaciones alternativas a los resultados observados (Kotler y Keller, 2006). En la medida en que el diseño y la ejecución del experimento eliminen las hipótesis alternativas que podrían explicar los resultados, los gerentes y los investigadores de mercados pueden tener confianza en las conclusiones.

Fuentes de datos

Las fuentes de información pueden ser:

Información primaria. Recurre a fuentes propias (internas), publicaciones (instituciones gubernamentales, no gubernamentales, de periodos), libros y data comerciales (Kotler, 2001).

Información secundaria, “requiere de métodos de investigación: observación, grupos de enfoques, encuestas o estudios y experimentos” (Kotler, 2001, p 70).

Plan de Marketing

La teoría (literatura) a ser abordada tiene que ver con los siguientes aspectos macro de estudio.

Plan de Marketing.

Estrategias de fidelización.

Microfinanzas.

Plan de marketing. “muestra cómo la empresa va a establecer y mantener relaciones rentables con los clientes. En el proceso, sin embargo, también conforma una serie de relaciones internas y externas” (Kotler, 2001, p 81). A su vez, “debería definir cómo se medirán los progresos en la consecución de los objetivos” (Kotler, 2001, p 81).

El proceso de retención de clientes y el de captar nuevos, para este estudio, tiene que ver en la forma a las diferentes políticas y estrategias que se consideran implementar con los colaboradores a fin de que adviertan y entreguen un servicio de calidad, oportuno y sobre todo de asesoría guía, considerando que este grupo no tiene una educación financiera y se inserta en el mercado financiero, o a su vez, el objetivo es desarrollar su experiencia y crear relaciones duraderas entre el cliente y banco a través de su negocio por parte del financiamiento.

Estrategias de Fidelización. La Red de instituciones Financieras de Desarrollo indicó

(RDF, 2018), que existe una baja cobertura en ciertos lugares del país, que también se expresan en los indicadores de profundización financiera del microcrédito y de los depósitos.

En este estudio (RDF, 2018) indicó que, “el acceso a servicios financieros en el país está relacionado con aspectos como el nivel socioeconómico y el nivel de educación” (RDF, 2018, p. 3). Para finalizar, el documento presenta una serie de sugerencia de la política enfocada en los cinco pilares para la inclusión financiera (Microfinanzas): Acceso, Uso, Protección, Educación y Regulación.

Según la Catholic Relief Services (CRS), las Microfinanzas es la práctica de llevar servicios financieros a los más pobres y evolucionó como un sector diseñado para satisfacer sus necesidades, especialmente de las mujeres. Adicionalmente, estimulan el ahorro y crean un fondo amortiguador que permite enfrentar una emergencia familiar. Dentro de este contexto lo que se busca al implementar estrategias de fidelización son:

Servir a los más pobres.

Vincular los créditos a los ahorros.

Apoyar en su planificación para la permanencia.

Entregar una variedad de servicios financieros, no solo los créditos.

Microfinanzas. En el estudio de inclusión financiera RDF (2018) se expresa que “las características del microempresario para ser parte del segmento Microfinanzas. En este sentido los datos dan “como resultado que en los 4.45 millones de hogares totales que existen en Ecuador el 61% de los microempresarios se encuentran en el área urbana, mientras que el 39% en el área rural, de los cuales el 5% se encuentra en la región amazónica (zona de estudio), 54% en la costa y 40% en la sierra. Los créditos que se obtuvieron fueron 3% a través de prestamistas, 22% con familiares y amigos, 2% de otras formas, es decir todas estas formas de crédito informal abarcan el 27” (p. 4).

Por su parte, de acuerdo con lo estipulado en el numeral 1.4 de la Resolución No. 209-

2016-F del 12 de febrero de 2016 de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, define al microcrédito de la siguiente manera:

–Es el otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a cien mil dólares de los Estados Unidos de América (USD \$ 100.000,00), a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala, cuya fuente principal de pago constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, verificados adecuadamente por la entidad del sistema financiero público o privado (Resolución No. 209-2016-F, 2016, numeral 1.4).

Con estas condiciones el microcrédito que se entrega para la población afectada abarca las diferentes modalidades de microcrédito:

Microcrédito minorista, se trata de una operación de crédito otorgada en modalidad microcrédito por parte de la entidad financiera por un monto igual o mayor a mil dólares de los Estados Unidos de América (USD \$ 1.000,00).

Microcrédito de acumulación simple, operación otorgada en modalidad microcrédito por parte de la entidad financiera por un monto mayor a Mil dólares de los Estados Unidos de América (USD \$ 1.000,00) y menor a los diez mil dólares de los Estados Unidos de América (USD \$ 10.000,00)

Microcrédito de acumulación ampliada, son operaciones otorgadas en la modalidad de microcrédito por las entidades financieras por montos mayores a los diez mil dólares de los Estados Unidos de América (USD \$ 10.000,00)

De acuerdo con lo señalado se estudia las razones de deserción y fortalecer las relaciones, vincular más personas que se encuentran fuera del segmento, y brindarles un servicio diferenciado a través de las relaciones entre el público objetivo y el representante financiero.

Selección de estrategias

La estrategia de marketing “orientada al cliente parte de elegir a los clientes a los que se va a atender y decidir cuál es la propuesta de valor que mejor sirve para los clientes objetivos” (Kotler y Armstrong, 2008, p. 17).

La estrategia de la unidad financiera objeto de estudio dirigirá todos sus esfuerzos al segmento de clientes objetivo a través de: una cadena de utilidad del servicio; Gestión de la diferenciación del servicio; y la gestión de la calidad del servicio con el único objeto de diferenciarse de la competencia, fidelización de clientes y captaciones nuevos prospectos.

Branding y posicionamiento

Branding, “consiste en dotar a productos y servicios del poder de una marca, y se trata, esencialmente, de crear diferencias. Para ponerle marca a un producto, es necesario mostrar a los consumidores “quién” es el producto (dándole un nombre y empleando otros elementos de marca para ayudarles a reconocerlo), “qué” hace el producto y “por qué” deberían adquirirlo” (Kotler y Armstrong, 2008).

El branding de la presente investigación es entregar un valor de servicio con valor diferenciado y comprometido al cliente. Consiguiendo que el cliente no crea que las demás empresas de servicios de microcrédito entregan el mismo servicio.

Posicionamiento, “comienza con un producto, pieza de mercancía, servicio, una empresa, una institución, una persona. Pero posicionamiento no es lo que se hace un producto, es lo que se hace a la mente del prospecto. Es decir, se posiciona el producto en la mente del prospecto” (Kotler y Armstrong, 2008, p. 17).

El posicionamiento que se pretende establecer es a través de los beneficios, ya que sus competidores mantienen el mismo producto, sin embargo, la entidad financiera en la localidad es la única que visita al cliente, y le entrega un valor diferente.

Segmentación de mercados (por nichos u océanos azules y rojos)

Segmentación de mercado, para Fischer y Espejo, (2011) “es un proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo con los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores” (p, 59).

Nicho de mercado, Fischer y Espejo, (2011) indicaron. “es un grupo pequeño de un segmento de mercado con características homogéneas muy específicas” (p, 59).

Océanos azules, para Fischer y Espejo, (2011) “se caracterizan por la creación de mercados en áreas que no están explotadas en la actualidad y que generan oportunidades de crecimiento rentable y sostenido a largo plazo” (p, 59). Existen cuatro principios para un océano azul:

1. Crear nuevos mercados de consumo.
2. Centrarse en la idea global y no en los números.
3. Ir más allá de la demanda existente.
4. Asegurar la viabilidad comercial del océano azul.

Océanos rojos, Fischer y Espejo, (2011) mencionaron. “Representan todos los mercados que existen en la actualidad” (p, 59).

En el caso del microcrédito, al existir una competencia directa, ya que todos sus competidores ofertan el mismo producto, a través del plan de marketing buscamos desarrollar un servicio diferenciador, a través de la innovación de valor, buscando atrapar al cliente con sus emociones, es decir, basamos la investigación en la estrategia del océano azul.

Experiencia de usuario customer journey

El customer journey es la suma de todas las experiencias por las que los clientes pasan cuando interactúan con la empresa y la marca. En lugar de observar solo una parte de una transacción o experiencia, el customer journey documenta la experiencia completa de los

clientes (Sorman, 1999-2021).

En el caso de nuestro servicio de microcrédito, el ejecutivo de crédito realiza la prospección y promoción en campo, un levantamiento de información del sector geográfico asignado, a través de este sondeo se tiene contacto con el cliente y es donde se realiza un levantamiento de información del perfil comercial del cliente. Posterior a esto se evalúa el perfil del cliente con la presentación de documentos de identificación y justificación de la actividad, si este es aprobado, se procede a notificar al cliente para la toma de firmas y desembolso del crédito como se muestra en la Figura 2

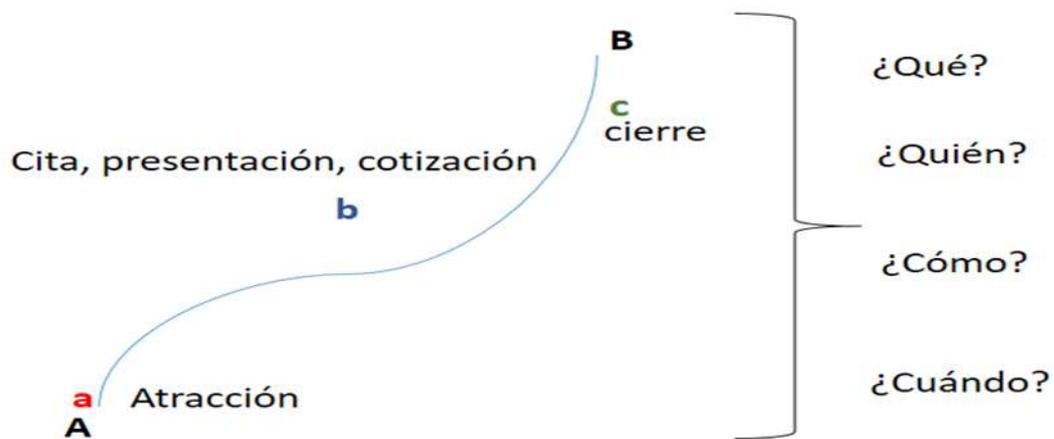


Figura 2. Mapa de Customer Journey |
Tomado de: Adaptado de Marketing digital, embudos de conversión.

Etapas del plan de marketing

Las etapas del plan de marketing nos indican los pasos que se deben de efectuar hasta conseguir la atención e interés del cliente como se muestra en la figura 3.



Figura 3. Modelo simple del plan de marketing
Tomado de: Kotler y Armstrong, Principios de Marketing, 2008.

Análisis de la situación

Análisis de los factores internos y externos de una empresa “el mercado objetivo y la posición de la empresa dentro de este, incluye información sobre el mercado, los resultados del producto, la competencia y la distribución” (Kotler y Armstrong, 2008, p. 98).

Para la descripción de la situación de mercado del segmento microfinanzas en la ciudad del Puyo, incluyen:

Es un mercado local prácticamente rural, orientado a actividades menores como la agricultura, ganadería, venta al por menor de productos de primera necesidad, servicios turísticos, restaurantes de comida típica de la zona. Una posible causa que afecte al servicio es, los desplazamientos largos desde sus hogares hasta la agencia financiera.

La unidad financiera de estudio cuenta con 7500 clientes activos. La competencia directa se integra con: 3 agencias SB y 23 agencias SEPS. Con una población cubierta de 182.719 a junio 2017 (RFD, 2017).

Los corresponsales no bancarios que juegan un papel primordial para que un cliente se encuentre fidelizado y por el cual también están involucrados a incrementar valor agregado propuesto. En la actualidad el cantón Pastaza cuenta con 138 puntos por cada 100 habitantes.

Determinación de objetivos

Si bien la determinación de los objetivos debe ser realista y en función de la necesidad de otorgar un valor agregado, todo en función de la información recolectada. Siempre con la cualidad que será medibles para comprobar los asertividades con el plan de marketing, en nuestro caso nos enfocamos en:

Fidelización de clientes por su grado de satisfacción.

Captar nuevos clientes.

Posicionamiento a través de ventaja diferenciada.

Elaboración y selección de estrategias

Las decisiones importantes que se requieren para lograr un objetivo están encaminadas hacia “proveer valor a los consumidores de forma que mantenga o mejore tanto el bienestar de sus clientes como el de la sociedad” (Kotler y Armstrong, 2008, p. 98).

La estrategia se plantea con base en la colocación diferenciada del servicio-microcrédito. El consumidor objetivo son todas las personas no bancarizadas y dispongan de un micronegocio.

Plan de acción

Es una herramienta administrativa que enumera, en temas, qué acciones son prioritarias para lograr un objetivo, “es la porción activa de todo el Plan de Marketing, ya que se acarrean a cabo las estrategias antes citadas para así cumplir con los objetivos” (Ramiro, 2010, p. 78). Las acciones que se pueden emprender son las siguientes:

Comunicación: promoción, publicidad, Marketing directo.

Acciones sobre productos: reajustes en el desarrollo y la marca.

Acciones sobre Precios: estimar descuentos y promociones.

Ventas y distribución: remplazar los canales actuales de distribución.

Determinación del presupuesto

Los presupuestos tienen dos propósitos fundamentales: estimar la rentabilidad y ayudar a los directivos a prever los gastos, los plazos y las actividades relacionadas con cada programa de acción (Kotler y Armstrong, 2008).

Resumen del capítulo 2

La mercadotecnia aplicada al problema de estudio nos permite establecer una guía donde coincidan los objetivos del estudio y tengan un impacto de utilidad para la unidad financiera a estudio y a su vez entreguen un valor agregado al cliente, a con quien se pretende establecer una estrecha relación a través de los empleados de la unidad financiera.

El estudio debe de ceñirse al plan de marketing para la obtención del éxito esperado, siguiendo el paso a paso en cada una de sus etapas, ligado al método de investigación seleccionado y aplicado al segmento a estudio, en conjunto con las acciones determinar si la estrategia trazada fue la mejor, se desarrolla en un océano rojo, sin embargo, se propone una especialización a través de un servicio diferenciador, el cual lo coloca en un océano azul.

Capítulo 3: Análisis e Investigación de Mercado

Análisis del Macroentorno – PESTEC

El análisis de macroentorno permite conocer los factores externos que podrían intervenir en el desarrollo de un proyecto o plan de negocios. Las condiciones externas se describen a continuación en su orden:

Político, Ocaña (2018) indicó que la Actividad Emprendedora de acuerdo a lo estipulado en el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (2016), definida de acuerdo a las fases del ciclo de vida de los negocios (negocios nacientes, nuevos, establecidos, y cierre de negocios); de acuerdo con el impacto (alto crecimiento, innovación, internacionalización); y por el tipo (Actividad Emprendedora Temprana - TEA, Actividad Emprendedora Social - SEA, o Actividad Emprendedora del Empleado - EEA) (Ocaña, 2018).

En febrero de 2020 entró en vigor la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, la cual fue presentada en 2019 como Proyecto de Ley ante la Asamblea Nacional. Este fue un esfuerzo de 6 años liderado por la Alianza para el Emprendimiento y la Innovación (AEI), donde uno de los insumos principales fue el criterio de varios actores del ecosistema nacional de emprendimiento (Lacio et al, 2020). A continuación, los principales puntos de la ley:

Implementación de las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS), una nueva figura legal para negocios, que simplifica el proceso de empezar un negocio formal. A través de esta figura, se pueden constituir sociedades unipersonales sin capital mínimo.

Creación del Registro Nacional de Emprendedores (RNE) que permitirá focalizar políticas dirigidas a promover el crecimiento de los nuevos negocios.

Creación de fuentes alternativas de financiamientos, que incluyen, capital semilla, capital de riesgo, e inversión ángel.

Promoción de fondos de colaboración o “crowdfunding” para emprendimientos potenciales.

Contratos laborales más flexibles.

Reestructuración de las empresas, por medio de la cual los emprendedores pueden crear acuerdos entre sus acreedores con respecto a sus deudas. Estos ejes de política se alinean con las opiniones de los expertos encuestados en la NES 2019 (Lacio et al, 2020).

Económico, el 2019 significó para el Ecuador un estancamiento económico, es así como la variación anual del PIB real fue cercana al 0%, principalmente debido a los cambios del precio del barril de petróleo. Sin embargo, debido a la baja inversión extranjera directa, aumento del déficit fiscal, el gobierno promulgo medidas de austeridad y fomento a la producción. De esta manera el recurrir a préstamos con organismos multilaterales, provoca en el corto plazo, desigualdad económica, niveles de pobreza. Este efecto provocó incertidumbre política. Todo este escenario que se registra más el confinamiento provocado por la pandemia ha provocado un desplazamiento del mercado laboral.

Sin embargo, en el presente periodo 2019-2020, el Ecuador, así como los demás países de la región y del mundo se enfrentan a una contracción económica, ocasionado por la pandemia de COVID-19. En este contexto la afectación no ha sido de menos para los emprendedores.

–Ecuador ya enfrentaba problemas económicos previo a la pandemia de COVID-19, con capacidad disminuida para responder a la crisis. A inicios de 2020, el Banco Central del Ecuador proyectaba un crecimiento anual del PIB en 0.7%. Sin embargo, la complejidad del contexto económico se multiplicó a raíz de la pandemia de COVID-19 (Lacio et al, 2020, p. 32).

Además, los negocios enfrentan una serie de retos en el corto plazo (Lacio et al, 2020). Basados en una encuesta a empresas latinoamericanas, (2020) indican que aquellas con menor trayectoria son las más afectadas, muestran que el impacto inmediato varía en gran medida dependiendo del sector (Lacio et al, 2017).

El monto promedio requerido para iniciar un emprendimiento en Ecuador es de USD 2.000, según señala el Global Entrepreneurship Monitor GEM 2016 en base de los datos suministrados por la Alianza para el Emprendimiento y la Innovación (AEI) (Lacio et al, 2017).

Social, de acuerdo con información proporcionado por el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Ecuador presenta una economía de ingresos medios, donde dos tercios de la población consideran que el emprendimiento es una opción de vida como se indica en la Figura. 4 (Lasio et al, 2020)

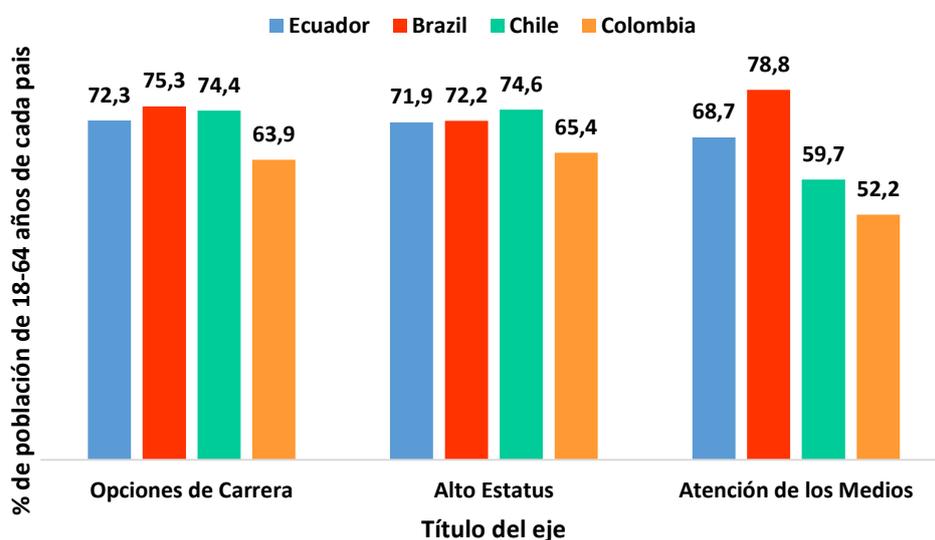


Figura 4. Valores percibidos por la sociedad
Tomado de: Lacio, Amaya, Zambrano, y Ordeñana, 2020

Y de acuerdo con estadísticas obtenidas por el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), para el año 2019, el 55.8% de la población adulta percibe que hay una posibilidad de emprender dentro de los próximos 6 meses en su sector de residencia. Un 59.2% de las personas conoce al menos a un emprendedor, y otro 55,3% tuvo facilidades para emprender (Lacio et al, 2020).

Y por la misma línea el 78.3% de los adultos conciben que tienen el conocimiento y habilidades para emprender, el 35.8% considera que el miedo al fracaso provocaría que

empezaran un negocio (Lacio et al, 2020).

Mientras que para el año 2019 se presenta una pequeña diferencia entre hombres y mujeres a la hora de emprender, comprendiendo un periodo entre el año 2008 al 2019.

Un 52.93% de los hombres tuvieron más oportunidades para emprender, frente al 49.99% de las mujeres. Y de la misma manera, un 76.56% de los hombres se consideran con las aptitudes y actitudes para emprender, a un 69.68% de las mujeres. Y el 38.54% de las mujeres consideran que un obstáculo para emprender es el miedo, frente al 30.91% de los hombres (Lacio et al, 2020).

A continuación, se presenta en la Figura 5. Lacio et al, (2020) mencionaron que la distribución por género en las diferentes etapas del emprendimiento, de acuerdo con la información proporcionada por Global Entrepreneurship Monitor (GEM)

	TEA		Nacientes		Nuevos		Establecidos	
	Hombres (%)	Mujeres (%)	Hombres (%)	Mujeres (%)	Hombres (%)	Mujeres (%)	Hombres (%)	Mujeres (%)
2014	50.20	49.80	52.70	47.30	39.60	60.40	60.50	39.50
2015	50.80	49.20	52.00	48.00	48.90	51.10	60.10	39.90
2016	52.00	48.00	54.20	45.80	47.30	52.70	52.10	47.90
2017	48.30	51.70	52.30	47.70	39.90	60.10	54.30	45.70
2019	53.50	46.50	54.50	45.50	52.30	47.70	62.00	38.00

Figura 5. Distribución por género en las diferentes etapas del emprendimiento
Tomado de: Lacio, Amaya, Zambrano, y Ordeñana, 2020

Tecnológico, Ecuador, a pesar de ser uno de los países de mayor TEA (Actividad Emprendedora Temprana), la innovación proviene de un puñado de emprendedores. Se da que 3 de cada 4 emprendedores ofertan productos y servicios que no son nuevos ni siquiera en el mercado local; mientras que 1 de cada 5 ofrecen productos que no existían en su mercado local, pero sí en otros lugares. Estos resultados se repiten para la innovación en procesos.

Los niveles de innovación local, tanto en productos como servicios, “son mayores para emprendedores con educación superior, de sectores tecnológicos, y motivados por hacer

la diferencia o acumular riqueza y no por necesidad” (Lacio et al, 2017, p. 22).

Sin embargo y a la par de lo que sucede en las zonas urbanas, para cumplir el propósito de integrar a sectores menos favorecidos y que se inserten a la banca encontramos que existe, insuficiente conectividad en zonas rurales y urbanas marginales. Falta de cobertura de internet, limitado acceso a teléfonos inteligentes. Ingreso a nuevos medios tecnológicos, lo cual requiere tiempo y recursos (ASOMIF Ecuador, 2019)

Ecológico y cultural, en cuanto a la parte del entorno ecológico y cultural, tomamos en consideración que en Ecuador no ha existido un control de la explotación de recursos primarios, así la crisis económica por la que atraviesa actualmente y su dependencia de los combustibles fósiles seguirá trayendo enfrentamientos con las comunidades que buscan la conservación de su territorio. Por esta razón es fundamental que se incorpore a estas comunidades rurales para fomentar a través del crédito, un empoderamiento y de esta manera apoyar al desarrollo del microcrédito educando, asistiendo al cliente.

En la siguiente figura 6 también se muestra como RDF (2018) indicó, está distribuido el microcrédito en función del nivel de educación a nivel nacional y por región. Para nuestro caso de estudio que se sitúa en la Amazonía encontramos que la educación primaria y secundaria tienen mayor participación con un 44.6% y 41.7% respectivamente, y apenas el 9.3% corresponde a un nivel de educación superior.

Estudio de Inclusión Financiera en el Ecuador Distribución de microempresarios por nivel de instrucción

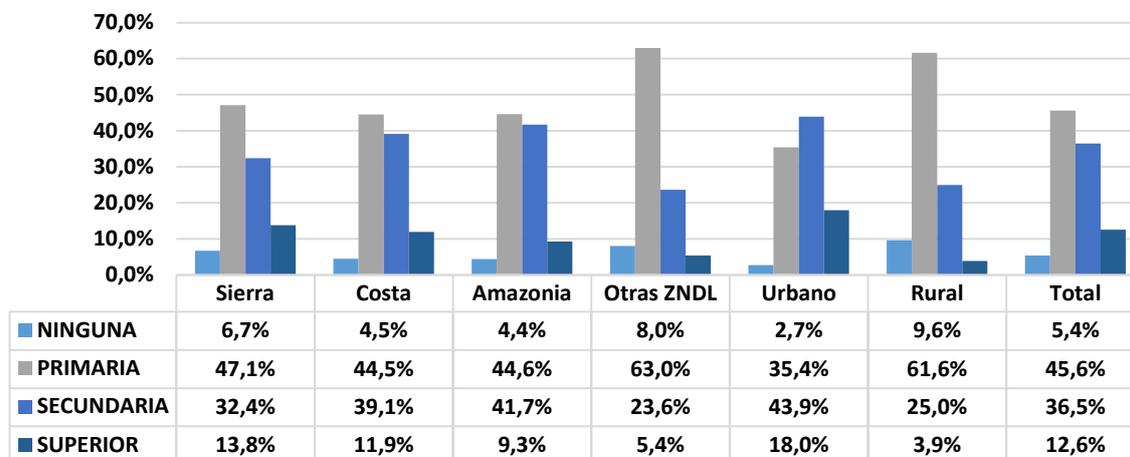


Figura 6. Distribución de microempresario por nivel de instrucción
Tomado de Red de Instituciones Financieras de Desarrollo, 2018

Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter

El trabajo de la dirección de marketing consiste en construir relaciones con los clientes otorgando valor y satisfacción para ellos (Kotler y Keller, 2006). Para ello se considera los siguientes agentes del microentorno para la empresa:

Proveedores, el proveedor puede llegar a ser una persona, una empresa privada o pública, instituciones que brindan bienes y servicios a otras. Para determinar el mercado donde se desarrolla el proveedor de servicios Microfinanzas, es necesario conocer cómo está conformado el sistema financiero nacional, y local para el efecto de estudio (Kotler y Keller, 2006).

El sistema financiero del Ecuador se encuentra compuesto por bancos públicos y privados, mutualistas, sociedades financieras, y cooperativas de ahorros y crédito (COAC) bajo la regulación de la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS), regidas por la ley General de Instituciones del Sistema Financiero.

También se presentan instituciones no reguladas por la SBS, incluyendo cooperativas cajas de ahorros, cajas comunales y las ONG, todas estas en control de la Ley Orgánica para

la Economía Popular y solidaria (LOEPS).

En la actualidad se describieron que las instituciones dedicadas al segmento de las Microfinanzas en la provincia de Pastaza se encuentran conformadas de la siguiente manera: 10 pertenecen a COAC, y 1 Institución bancaria, dando un total de 11 instituciones involucradas a prestar servicios de financiamiento al microempresario (RFD, 2018).

Cientes, en lo que a clientes concierne y de acuerdo con lo descrito en la figura 7, se visualiza que para el año 2017 la distribución de la demanda de servicios crediticios en el Ecuador se encontraba distribuida en zona urbana y rural con sus respectivas cifras (RFD, 2018).

Parámetro	Población	%	Urbano	%	Rural	%
Población Total	16.746.087	100,0%	11.385.717	100,0%	5.360.370	100,0%
Población menor de 15 años	4.889.667	29,2%	3.109.207	27,3%	1.780.460	33,2%
Población en edad de trabajar (PET)	11.856.420	70,8%	8.276.510	72,7%	3.579.910	66,8%
Población Económicamente inactiva	3.708.856	22,1%	2.836.777	24,9%	872.079	16,3%
Población Económicamente Activa	8.147.564	48,7%	5.439.733	47,8%	2.707.830	50,5%
Población con Empleo	7.781.560	46,5%	5.125.446	45,0%	2.656.114	49,6%
Empleo Adecuado/Pleno	3.267.363	19,5%	2.664.344	23,4%	603.020	11,2%
Subempleo	1.668.577	10,0%	1.039.886	9,1%	628.691	11,7%
Empleo no remunerado	828.059	4,9%	274.950	2,4%	553.109	10,3%
Otro empleo no pleno	1.978.784	11,8%	1.109.977	9,7%	868.807	16,2%
Empleo no clasificado	38.777	0,2%	36.289	0,3%	2.488	0,0%
Desempleo	366.004	2,2%	314.287	2,8%	51.716	1,0%

Figura 7. Distribución de la demanda de Servicios crediticios en Ecuador 2017

Tomado de: Red de instituciones financieras de desarrollo, 2018.

A su vez en este mismo estudio realizado por ENEMDU (Encuesta de Empleo, Subempleo y Desempleo) y que se describen en la siguiente gráfica, se muestra la distribución de microempresarios por área geográfica, donde evidenciamos la menor participación del sector rural y a su vez en la gráfica de distribución geográfica vemos que la Amazonía es un 5%, y es donde nuestro estudio cobra acción, en el sentido de descubrir y fortalecer retener a los clientes de este segmento como se observa en las figuras 8 y 9.

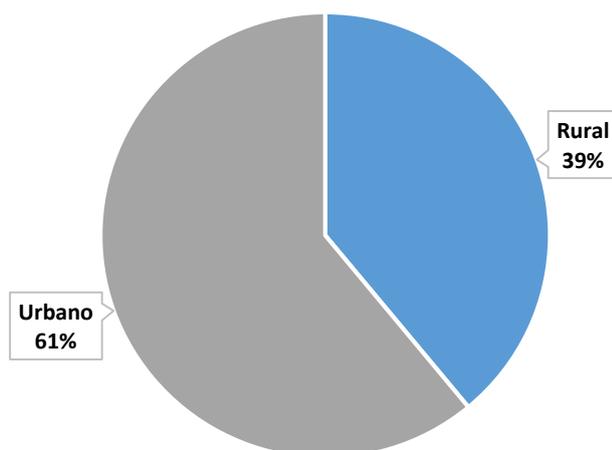


Figura 8. Distribución de Microempresarios por área
Tomado de: Red de instituciones financieras de desarrollo, 2018

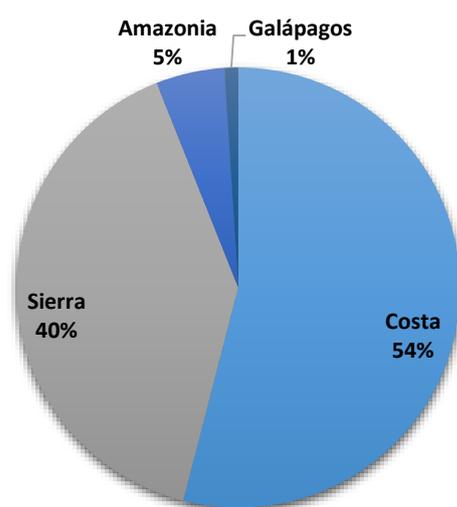


Figura 9. Distribución de Microempresarios por área
Tomado de: Red de instituciones financieras de desarrollo, 2018.

Productos sustitutos, en el segmento micro financiero, están en evidencia con los créditos de consumos, sin embargo, la diferenciación de un a otro consiste en que el crédito de consumo necesariamente mide la garantía laboral mínima exigida de un año con una tasa de interés menor en consideración a la mayor facilidad de acceso que brinda las entidades en

este caso el microcrédito para el año 2017 presentaba un promedio de 7% de participación en el mercado. Y en la figura 10 que se presenta se muestra que existen otros productos financieros que otorgan las entidades financieras, sin embargo, dentro del segmento microfinanzas estarían dependiendo de la cercanía del usuario y facilidad de acceder al crédito, este último también depende de la calidad, claridad y eficiencia de los colaboradores.

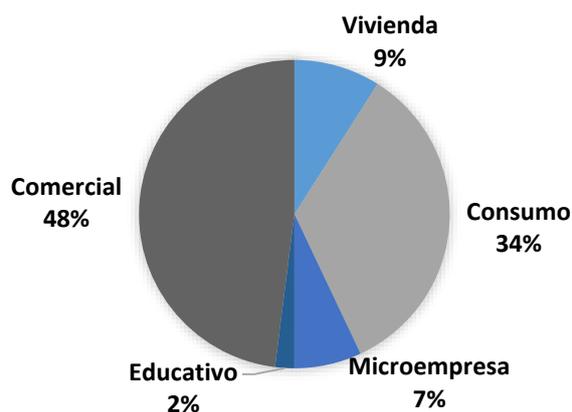


Figura 10. Valores percibidos por la sociedad
Tomado de: Red Instituciones financieras de desarrollo, 2018.

Nuevos entrantes y rivalidad competitiva, en este aspecto caben recalcar que en la actualidad y gracias a muchas asociaciones entre instituciones financieras involucradas al microcrédito ya se lo puede apreciar de mejor manera gracias a estos esfuerzos, como es el caso de ASOMIF (RDF, 2018) indicó. Pero para apreciación más al detalle se muestran en la figura 11 de cómo se estructuró hasta el 2017 la obtención del microcrédito según la participación de instituciones a ese periodo.

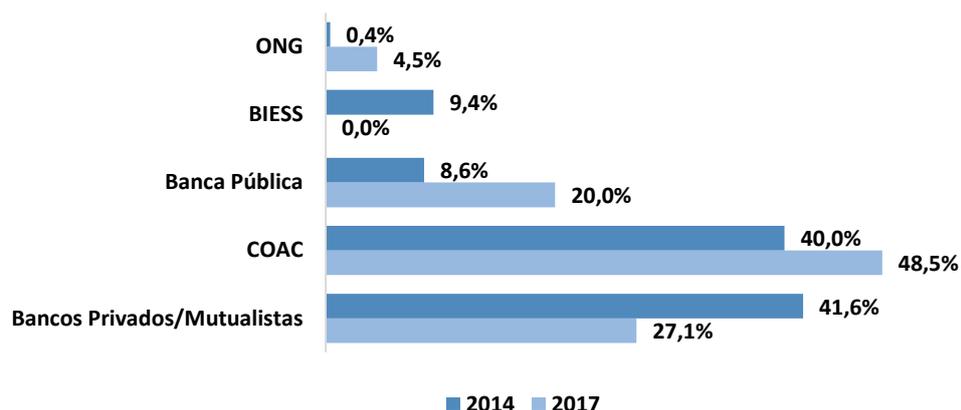


Figura 11. Competencia directa

Tomado de: Red de instituciones financieras de desarrollo, 2018

Cadena de Valor

El microcrédito presenta una cadena de valor diferenciado como se indica en la Tabla 1, como propuesta se busca identificar los subsegmentos dentro del segmento. Y para lo cual hay que responder con las herramientas, canales y recursos humanos necesarios con la firme intención de captar y retener la fidelización de los clientes.

Tabla 1

Cadena de Valor Diferenciado para Segmento Microfinanzas

Actual		Propuesta		
	Minorista		Minorista	Nota: El crédito agrícola no puede ser un subsegmento del microcrédito. Incorporando el nivel de ventas, eliminando asimetrías de mercado y control de distorsión de precios. Fomentar el nano crédito.
	Acumulación Simple		Acumulación Simple	
Microcrédito	Acumulación Ampliada	Microcrédito	Acumulación Ampliada	
	Agrícola y Ganadero			

Tomado de: Elaborado por autor 2020

Recursos

Para dar fiel cumplimiento al plan de marketing y con la estrategia para retener a los clientes, es necesario ahondar en asignación de recursos tecnológicos y logísticos.

Diagnóstico de la Situación

El contexto económico juega un papel fundamental al momento de iniciar un negocio. El estado actual y las perspectivas a futuro, reflejadas en las tasas de crecimiento, desempleo, e inflación, así como en las políticas del gobierno, pueden no solo afectar la estructura de incentivos para emprender, sino también la capacidad de crear negocios de alto impacto. Ecuador ya enfrentaba problemas económicos previos a la pandemia de COVID-19, con capacidad disminuida para responder a la crisis.

A inicios de 2020, el Banco Central del Ecuador proyectaba un crecimiento anual del PIB en 0.7%. Sin embargo, la complejidad del contexto económico se multiplicó a raíz de la pandemia de COVID-19. Ante la falta de medidas preventivas, gran parte del mundo se vio obligado a entrar en confinamiento al mismo tiempo para detener el crecimiento exponencial del virus; un escenario sin precedentes que ha interrumpido las cadenas logísticas globales y ha puesto en peligro la sostenibilidad de muchos negocios. La caída súbita del consumo global también afectó a los precios internacionales del petróleo. En este contexto, las proyecciones de crecimiento económico del país han cambiado drásticamente hacia el lado negativo, con valores de alrededor de -7%.

Análisis DAFO

La gestión del esfuerzo de marketing comienza con un análisis exhaustivo de la situación de la empresa. En este sentido, se debe realizar un análisis DAFO (Kotler y Armstrong, 2008). De acuerdo con el boletín financiero realizado por el Banco de desarrollo de Latinoamérica (CAF) del año 2014, los clientes del segmento microfinanzas buscan en un 40% a las entidades financieras, apenas un 7% de la población accede a tecnología bancaria, el 31% de la población no tiene acceso a ningún servicio y producto financiero (Mejía et al, (2015).

Tabla 2

Matriz DAFO para el segmento Microfinanzas, Fuerzas Internas (Fortalezas y Debilidades), Fuerzas Externas (Oportunidades y Amenazas)

	Fortalezas	Debilidades
Internas	Trayectoria y prestigio en el mercado nacional	Debilidad en servicios e información de créditos
	Productos digitales en línea y móviles	Plazos cortos en el pago de créditos
	Personal altamente especializado en el segmento	Alta tasa de interés microfinanciera
	Presencia con corresponsales No bancarios	Garantías personales
	Diversidad en portafolio de productos y servicios para microcrédito	Inflexibilidad en el proceso de pagos
	Crédito sin entrada	
Externas	Requisitos mínimos y accesibles	
	Oportunidades	Amenazas
	La competencia no dispone de corresponsales No bancarios	Existencia en la zona y aumento de la competencia directa
	Calificar a clientes que la competencia exige entrada para créditos	Deserción de clientes por mejores servicios de la competencia
	No llegan a zonas geográficas muy distantes	Tasas de Interés más bajas
	La competencia no incorpora la educación financiera a sus clientes	Contracción del empleo a causa de la pandemia
La competencia no entrega productos específicos para este segmento.	Crisis de pandemia COVID -19	

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

Matriz DAFO cruzada / estratégico

La finalidad de la matriz FODA Cruzada es la identificación de acciones estratégicas, las cuales junto con las grandes estrategias de la empresa (genéricas, corporativas y competitivas, entre otras), serán el marco para definir el Plan Estratégico y Operativo del Plan de Negocios (Paredes, 2010).

En la siguiente tabla se describe la matriz DAFO cruzada, donde se identifica las acciones y estrategias que se pueden desarrollar en función de sinergia interna y externa.

Tabla 3

Matriz DAFO cruzada para el segmento microfinanzas, se evidencia la estrategia que surgen de cruzar las fuerzas internas y externas

Matriz DAFO cruzada	Oportunidades	Amenazas
	La Competencia no dispone de corresponsales No bancarios Llegamos a zonas urbanas y rurales, con fuerza de ventas microfinanciera La competencia no incorpora la educación financiera a sus clientes Llegamos a zonas geográficas muy distantes prestigio y confianza a nivel nacional	Existencia en la zona y aumento de la competencia directa Deserción de clientes por mejores servicios de la competencia Tasas de Interés más bajas Contracción del empleo a causa de la pandemia Crisis de pandemia COVID -19
Fortalezas	A través de la trayectoria y prestigio generar confianza en corresponsales no bancarios Llegar a zonas desatendidas con tecnología y personal especializado	Fidelizar al cliente imponiendo el prestigio y trayectoria Contrarrestar las bajas tasa de interés con requisitos mínimos, cero encajes Minimizar la deserción con la atención especializada
Trayectoria y prestigio en el mercado nacional Productos digitales en línea y móviles Personal altamente especializado en el segmento Presencia con corresponsales No bancarios Diversidad en portafolio de productos y servicios microempresariales Créditos sin encaje bancario Requisitos mínimos y accesibles	Establecer corresponsales no bancarios en zonas distantes Gracias a requisitos mínimos y confianza llegar a nuevas zonas y captación clientes Aprovechar zonas desatendidas con crédito sin encaje Aprovechar la cobertura con mayores puntos transaccionales	Minimizar y evaluar las capacidades de endeudamiento con los requisitos existentes Evaluar cuidadosamente al cliente y averiguar claramente el producto y servicio para evitar migración a otras instituciones
Debilidades	Las garantías personales disminuir a través de la confianza Dar capacitaciones financieras a los más jóvenes en tecnología, finanzas para garantizar su permanencia en el futuro Ganar al cliente a través del prestigio y confianza para disminuir la inflexibilidad en cuanto al cumplimiento de sus obligaciones	
Garantías personales Plazos cortos en el pago de créditos Alta tasa de interés microfinanciera Debilidad en servicios e información de créditos Inflexibilidad en el proceso de pagos		

Impacto en los objetivos estratégico

Identificar la fuga del mercado para satisfacer la demanda a través de los servicios inclusivos y posicionar a la entidad.

Establecer presupuesto mensual de captación de nuevos clientes y recuperación de desertores y asignarlo a los asesores de ventas y dar seguimiento para que se cumplan las metas.

Definir políticas de fidelización, devolución, crédito y cobranzas para que se cumpla el objetivo de la empresa.

Establecer los medios publicitarios para informar a los clientes, a través de corresponsales no bancarios, y a la utilización de medios tecnológicos para los clientes jóvenes.

Método a Aplicar

Para la investigación será método de la encuesta y la entrevista con el propósito de tener un contacto directo con los clientes, exclientes y nuevos clientes. La encuesta es una técnica donde se realizan encuestas para conocer sobre gustos y preferencias de los consumidores, qué conocen, creen y también descubrir sus satisfacciones. Luego esta información obtenida se generaliza para toda la población (Kotler y Armstrong, 2008).

Proceso de Investigación de Mercados

La investigación comercial es el proceso sistemático de diseño, recolección, análisis y presentación de información relativa a una situación concreta de marketing que una organización enfrenta (Kotler y Armstrong, 2008). El proceso de investigación de mercado se estable dentro de los límites del cantón el Puyo, dirigido únicamente a personas que cumplan el perfil requerido para el segmento microfinanzas y quienes han pertenecido al mismo y que actualmente no tienen relación con la institución financiera (Kotler y Armstrong, 2008).

Establecer la necesidad de información

Las necesidades de la información es tener certeza de las causas por las cuales los clientes desertan del servicio y una forma es tener contacto directo y de esta manera levantar la información.

Especificar los objetivos de la investigación y la necesidad de información

En el presente estudio se realizará el análisis e interpretación de la información recabada por las fuentes. Mediante esta investigación, se han planteado objetivos medibles y cuantificables, que se establecerán luego del estudio, y con base en estos se busca analizar e interpretar todas las interrogantes sobre el proceso de captación y retención de clientes del segmento de microfinanzas, considerando los factores externos del sector.

Los siguientes objetivos buscan determinar si es factible establecer un Plan de Marketing aplicado al desarrollo de estrategias de fidelización de clientes, del segmento de microfinanzas Individual de una institución financiera Agencia Puyo.

Objetivos, descubrir la deserción de cliente (56 unidades de microfinanzas en el año 2019), generar la búsqueda de satisfacer a los clientes de Microfinanzas con visión de crecimiento económico y social, mediante una la visita personalizada (información impresa, medios de comunicación, charlas, ferias) constante que permita tener satisfecho al mercado objetivo.

Determinar que es importante para el cliente en cuanto a sus necesidades y sus limitaciones. Con el fin de servir al segmento excluido del sistema financiero tradicional, y apoyar su desarrollo a través del microcrédito.

Descubrir la manera de vincular los créditos a los ahorros, a través de la apertura de cuentas de manejo y ahorros futuros.

Determinar los productos y servicios personalizados que requiere el cliente objetivo del segmento.

Facilitar al cliente en el conocimiento y los medios para que sea ágil y efectiva la cobertura de sus necesidades, con la ampliación de mayores canales alternativos.

Descubrir qué es lo que el cliente demanda de los ejecutivos de crédito, atención personalizada, seriedad, puntualidad, Conocimientos de los productos o eficiencia de Respuesta.

Analizar cuáles son las diferencias entre la institución de estudios y la competencia, en cuantos, a productos y servicios, por los cuales el cliente se siente atraído.

Necesidad de la información. Para el progreso de la investigación es necesario contar con información de carácter primario y secundario, con su respectiva técnica de recolección de datos (encuesta)

Determinar el diseño de la investigación y las fuentes de datos

Al momento de determinar el diseño de la investigación se lo realizó por el método de recolección de datos, a través de la encuesta. Una gran parte de la recolección es contar con la información identificada del grupo de personas que desertaron y otra gran parte es conocer de primera mano las necesidades no satisfechas de clientes actuales.

Proceso de segmentación. Una vez que la empresa identifica las oportunidades de los diferentes segmentos del mercado, debe decidir a cuántos y a cuáles dirigirse (Kotler y Armstrong, 2008). En la Tabla 4 se describen las valoraciones que se deben de seguir con el propósito de obtener una segmentación correcta del mercado objetivo.

Tabla 4

Proceso de Segmentación de Mercadotecnia en Microfinanzas

Descripción	
1.Segmentación por necesidades	Se divide a los consumidores con base en la similitud de sus necesidades y de las ventajas que persiguen a la hora de solucionar un problema particular de consumo.
2.Identificación de Segmentos	Para cada segmento por necesidades, se determina qué características demográficas, de estilo de vida o de uso lo caracterizan o identifican.
3.Atractivo del Segmento	Mediante el uso de criterios de valoración determinados (por ejemplo, crecimiento del mercado, intensidad competitiva, acceso al mercado), se determina el atractivo general de cada segmento.
4.Rentabilidad del Segmento	Cálculo de la rentabilidad del segmento.
5.Posicionamiento por segmentos.	Para cada segmento se crea una "propuesta de valor" y una estrategia de posicionamiento producto- precio basada en las necesidades y en las características exclusivas de cada grupo.
6.Segmentos de "Prueba Ácida"	Se crea un historial del segmento para probar el atractivo de la estrategia de posicionamiento de cada segmento.
7.Estrategias de mezcla de marketing	Se amplía la estrategia de posicionamiento para incluir todos los aspectos de la mezcla de marketing; producto, precio, plaza y promoción.

Tomado de: Robert. J Best Market- Based Management. Kotler y Armstrong (2008).

El proceso de la segmentación es la obtención de la muestra dentro de la zona comprendida en cantón Puyo se considera:

El proceso es con personas mayores a los 21 años, hasta los 60 años de la zona el puyo.

Microempresas con negocios dedicados a la producción, comercio o servicios.

Microempresas que se hayan pertenecido al segmento microfinanzas y se encuentren desvinculadas con la institución financiera.

Con o sin experiencia en el manejo de cuentas dentro del sistema financiero.

Ventas anuales inferiores a los cien mil dólares de los Estados Unidos de Norte América (\$100.000,00 USD)

Establecer que productos y canales el cliente encuentra acorde a sus necesidades.

Negocios ubicados en zona urbana, urbano marginal o rural.

Información secundaria. “La información secundaria es información que se ha recopilado para cualquier otro propósito y que ya existe” (Kotler y Keller, 2006, p. 36).

Según datos proporcionados por la Red de Instituciones financieras de Desarrollo RFD existe un nivel de exclusión financiera, pues el 55% no tienen acceso a productos formales del sistema financiero.

Existe un grupo de la población que aún se encuentra excluido, principalmente el sector microempresarial, jubilados y jóvenes. La gente prefiere manejar efectivo, cuando lo tiene, sea para sus necesidades de liquidez o para sus negocios de microempresa. Un 50% de los jefes de hogar no manejan cuentas de ahorro, aún menos las cuentas básicas que no incluyen costos de mantenimiento (RFD, 2017).

Así en la figura 12 se indica la participación de Corresponsales no Bancarios por provincia. Sin embargo, estos corresponsales actúan más en zonas de cabeceras cantonales y cuentan con muchas inconsistencias de servicio

Estudio de Inclusion financiera en el Ecuador CNB/100.000 Habitantes

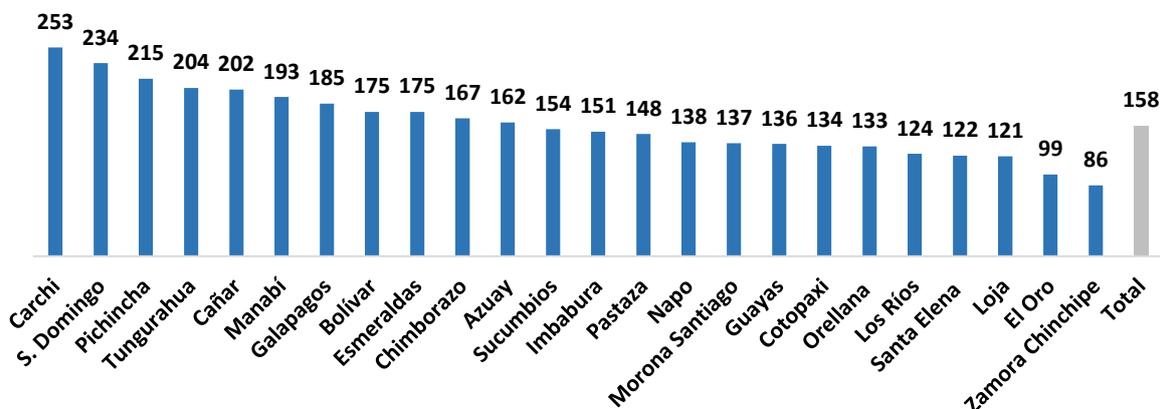


Figura 12. Estudio de inclusión financiera en Ecuador. Corresponsales no bancarios por cada 100.000 habitantes

Tomado de: Red de instituciones financieras de desarrollo, 2018.

Información primaria. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006) indicó. “Es información original que se recaba con un fin específico o para un proyecto de investigación concreto” La información primaria se puede recolectar mediante cinco formas principales:

Observación. El investigador puede levantar información mediante la observación de personas y lugares idóneos.

Focus group. Está constituido por personas cuidadosamente seleccionadas en grupos de entre 6 o 10 personas, determinadas entre características pictográficas o demográficas.

Encuestas. Se realiza para establecer que conocen, creen y prefieren los consumidores. Y descubrir que les satisface y esas satisfacciones generalizar en el resto de los consumidores.

Datos de comportamiento. Los clientes dejan un rastro de sus comportamientos de consumo en las cajas, y sistemas de datos de las instituciones.

Experimentos. El propósito es descubrir las relaciones de causa y efecto, seleccionando grupos de personas similares, sometiéndolos a tratamientos diferentes, con variables extrañas y verificando la significancia de las diferentes respuestas.

La toma de información de carácter primaria en el presente estudio se efectúa a través de la encuesta de forma directa, a una muestra de cartera de clientes que dejaron la institución de estudio.

Determinación de la Muestra

Se determina la zona, dentro del límite geográfico de la ciudad el Puyo y se toman tres decisiones:

1. Unidad de la muestra: ¿Qué tipo de personas serán encuestadas? se define el público objetivo, a ex clientes de la institución financiera que pertenecen al segmento Microfinanzas, entre la edad de 22 a 60 años, que dispongan de un negocio (microempresarios).

2. Tamaño de la muestra: ¿Cuántas personas se deben entrevistar? la muestra se ha establecido a 56 microempresarios del segmento microfinanzas, que desertaron de los servicios de la institución financiera objeto de estudio, las mismas que se encuentran identificadas dentro del periodo 2019.

Muestreo no probabilístico y probabilístico

No probabilístico. Muestreo de conveniencia “El investigador selecciona los miembros de la población más accesibles para obtener información” (Kotler y Keller, 2006, p. 82)

Muestreo de juicio. El investigador utiliza su juicio para seleccionar a los miembros de la población que proporcionen información más precisa (Kotler y Keller, 2006, p. 82)

Muestreo por cuotas. El investigador determina y entrevista a un número determinado de personas de cada categoría (Kotler y Keller, 2006, p. 82).

Se utiliza la muestra de cuota y al mismo tiempo de conveniencia, con la finalidad estar dirigido a un grupo focal que ya no es cliente de la institución financiera y descubrir las razones de deserción y la otra es a quienes actualmente son parte de la institución,

proporcionen información sobre productos, servicios tiempos de respuesta, claridad de la información, y que experiencias buenas desean seguir conservando.

Probabilístico. *Muestreo aleatorio simple*. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006) indicó. “Cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser elegido”.

Muestreo aleatorio. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006) indicó. “Se divide a la población en grupos mutuamente excluyentes (por ejemplo, estratificado por edades) y se toman muestras aleatorias de cada grupo”.

Muestreo por clúster. (áreas) (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006) indicó. “Se divide la población en grupos mutuamente excluyentes (por ejemplo, por manzanas de la ciudad) y el investigador toma una muestra de los grupos a investigar”.

Recolección de Datos

La recolección de los datos se realiza a través de fuentes primarias y secundarias, el levantamiento de la encuesta a través del contacto directo con el cliente, mediante la entrevista observación y análisis documental, con el siguiente proceso:

1. La institución financiera hace entrega de la información de clientes desertores en el año 2019.
2. El número total de clientes desertores para el año 2019 fueron 56 (unidades de microfinanzas).
3. Se crea la encuesta. La misma está compuesta por 17 preguntas, con elecciones múltiples.
4. La entrevista se realiza y encuesta se realizaron de forma directa en el establecimiento o lugar donde se desarrolla el negocio del cliente.
5. Se realiza la tabulación de datos y se crea la estadística del trabajo de campo.
6. Se analiza la información obtenida.

Análisis de Datos

En el análisis de datos se realizó a través de la utilización de Excel para la organización. La información fue ingresada manualmente una a una. Esa información se tabula y luego se realiza la respectiva interpretación gráfica y análisis de cada una de las preguntas.

Resultados encuesta

Los resultados obtenidos durante la encuesta y entrevista a las 56 unidades de microfinanzas (clientes) se presenta a continuación y se muestra una gráfica, una tabla por cada pregunta, donde reflejan en las elecciones que el cliente entrega en función de su experiencia durante su tiempo como cliente.

Género

Objetivo: determinar el porcentaje de cliente hombres y mujeres desertores como se muestra en la Tabla 5 y figura 13 donde se describe la composición de nuestra encuesta.

Tabla 5

Porcentaje de Clientes Encuestados Desertores por Genero en Agencia Puyo

Género:	Resultados	%
Femenino:	32	57%
Masculino:	24	43%
Total	56	100%

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

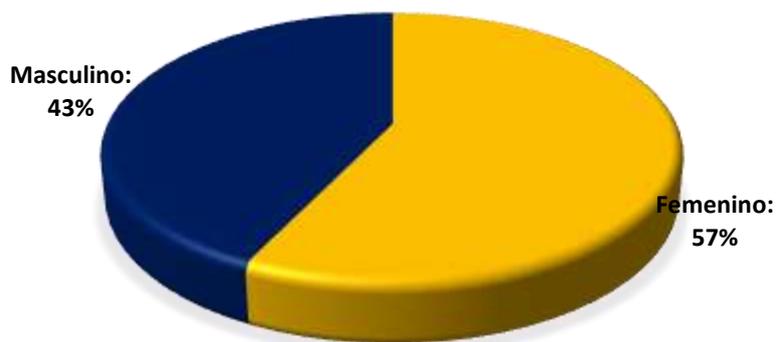


Figura 13. Porcentaje de Clientes Encuestados Desertores por Genero en Agencia Puyo
Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

Interpretación. Del total de encuestas realizadas el 57% son mujeres y el 43% corresponden a hombres.

Instrucción

Objetivo: Determinar el nivel de educación académica levantada en la entrevista y encuestas directas al segmento Microfinanzas como se presenta en la Tabla 6 y figura 14.

Tabla 6

Porcentajes de Nivel de Instrucción en Encuesta a Microempresarios Ciudad Puyo

Instrucción:	Resultados	%
Primaria:	34	61%
Secundaria:	16	29%
Superior:	6	11%
Total	56	100%

Tomado de: Elaborado por el autor 2020.

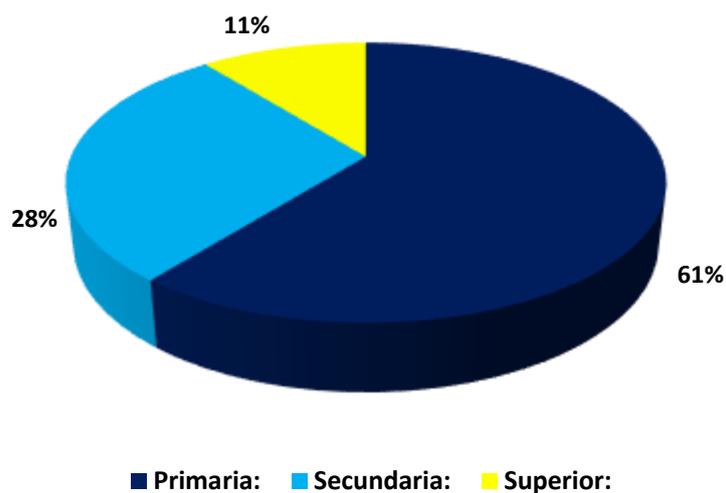


Figura 14. Porcentajes de Nivel de Instrucción en Encuesta a Microempresarios Ciudad Puyo Tomado de. Elaborado por el autor, 2020

Interpretación Se pudo encontrar que el mayor índice de participación por escolaridad es del 61% en educación primaria, 29% a educación secundaria, y un 11% con educación superior.

Sector

Objetivo: Identificar en la investigación el total de clientes desertores con base año 2019, que pertenecen al sector urbano y rural dentro del límite geográfico de investigación, en la tabla 7 y en la figura 15

Tabla 7

Porcentaje de Microempresario por Sector en Agencia Puyo

Sector:	Resultados	%
Urbano	20	36%
Rural	36	64%
Total	56	100%

Tomado de: Elaborado por el autor

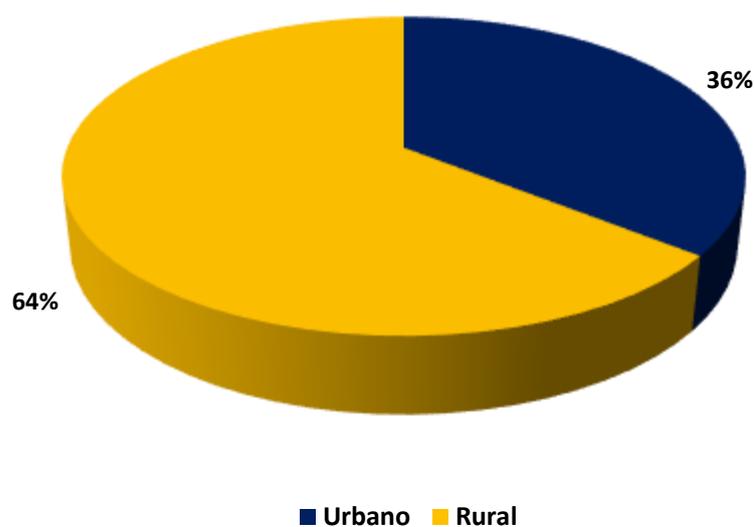


Figura 15. Porcentaje de Microempresario por Sector en Agencia Puyo
Tomado de: Elaboración del autor, 2020

Interpretación: Del cien por ciento de las personas encuestas, el 36% pertenecen al sector urbano y un 64% al sector rural.

Cuestionario

1. ¿Cuál fue la razón o motivo principal por qué usted dejó de ser nuestro cliente?

Objetivo determinar las principales razones internas o externas que motivaron al cliente desertar de los servicios de la institución financiera. Así en la tabla 8 se muestran los resultados a la encuesta y entrevista realizada en la ciudad el Puyo. En la figura 16 también se puede ilustra los porcentajes de las causas de deserción.

Tabla 8

Porcentajes del Motivo principal ¿por qué usted dejó de ser nuestro cliente?

Pregunta 1	Resultados	%
Atención del Ejecutivo de Crédito	35	20%
Canales de atención	15	9%
Herramientas Tecnológicas Bancarias (Educación)	18	10%
Inflexibilidad de política de pagos de crédito	23	13%
Información en los pagos de crédito	44	25%
Servicios más accesibles de la competencia	28	16%
Servicios y productos bancarios	8	5%
Tasas de interés	3	2%
Total	174	100%

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

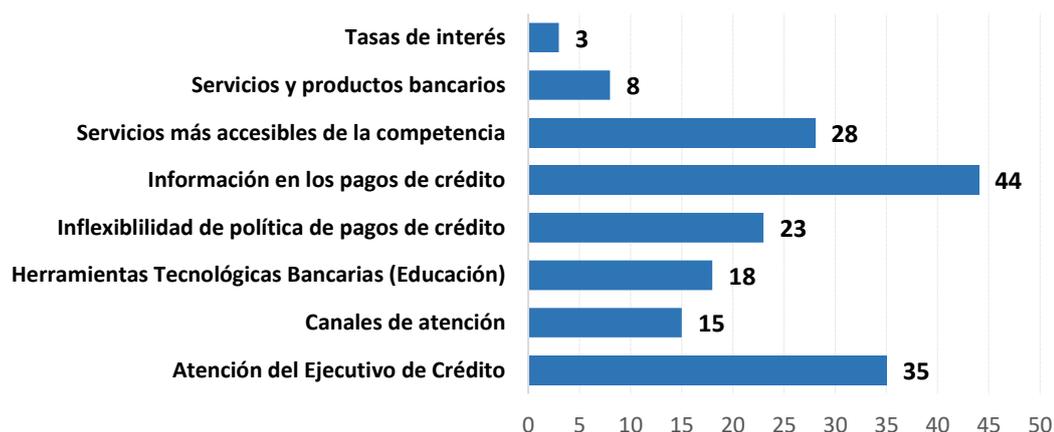


Figura 16. ¿Cuál fue la razón o motivo principal por qué usted dejó de ser nuestro cliente?
Tomado de: Elaboración del autor, 2020

Interpretación: Del total de alternativas a elegir sobre las diferentes causas de deserción, los exclientes indican que, 25% es por información de los pagos de crédito,

seguido de un 20% sobre la atención de del ejecutivo de crédito, 16% servicios más accesibles de la competencia, 13% Inflexibilidad en la política de pagos de crédito, 10% herramientas de políticas de pagos de crédito, 9% canales de atención y un 2% en tasas de interés.

2. ¿Actualmente es cliente de otra institución financiera (área de Microfinanzas)?

Objetivo: Determinar si actualmente el cliente desertor se encuentra obteniendo los productos y servicios financieros de la competencia, la tabla 9 y la figura 17 ilustran cuantas clientes y el porcentaje que de desertores que acceden a otras instituciones.

Tabla 9

Encuesta, Pregunta 2

Pregunta 2	Resultados	%
Si	48	86%
No	8	14%
Total	56	100%

Tomado de: Elaborado por el autor

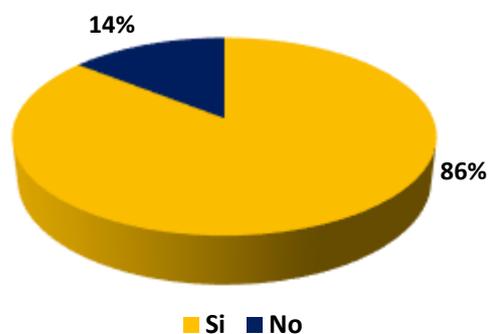


Figura 17. ¿Actualmente es cliente de otra institución financiera (área de microfinanzas)
Tomado de: Elaborado por el autor

Interpretación: Del cien por ciento de los encuestados el 86% indican que se encuentran obteniendo servicios y productos del segmento microfinanzas en otras instituciones.

¿Qué diferencial le ofrece la institución financiera actual?

Objetivo: Conocer cuáles son las diferencias de preferencia para el cliente otras instituciones financieras, a diferencia de la institución objeto de estudio. En la tabla 10 y figura 18 se describe las preferencias por la competencia de los desertores.

Tabla 10

Encuesta, Pregunta 3

Pregunta 3	Resultados	%
Atención del Ejecutivo de Crédito	24	17%
Canales de atención	8	6%
Herramientas Tecnológicas Bancarias (Educación)	17	12%
Inflexibilidad de política de pagos de crédito	11	8%
Información en los pagos de crédito	30	21%
Servicios más accesibles que el banco anterior	38	26%
Servicios y productos bancarios	10	7%
Tasas de interés	6	4%
Total	144	100%

Tomado de: Elaborado por el autor

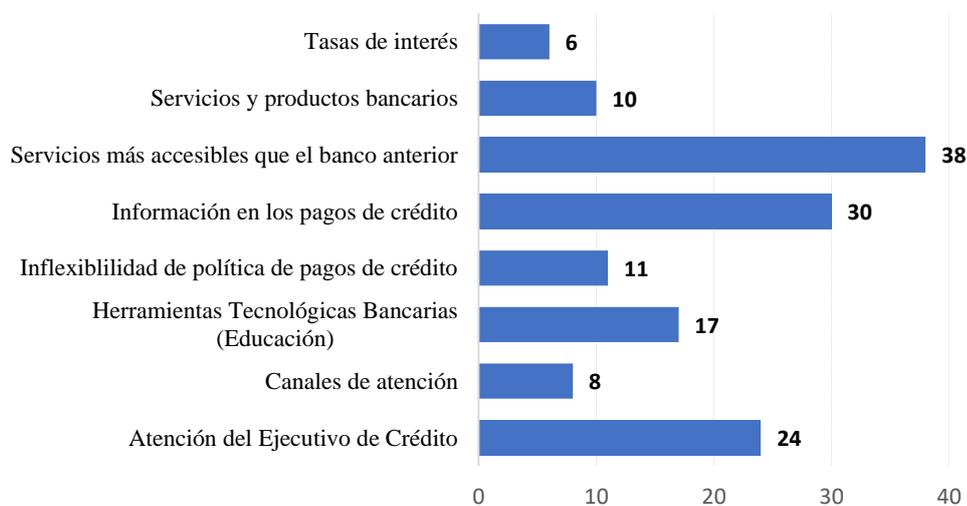


Figura 18. ¿Qué diferencial le ofrece la institución financiera actual?
Tomado de: Elaboración del autor, 2020

4. ¿La información proporcionada de todos nuestros productos y servicios fue útil y precisa cuando fue nuestro cliente?

Objetivo: En la tabla 11, así como figura 19 se determina si la causa de deserción fue debido a un desacuerdo en la entrega de productos y servicios, con respecto a las necesidades del cliente.

Tabla 11

Encuesta, Pregunta 4

Pregunta 4	Resultados	%
En desacuerdo	36	64%
Indiferente	18	32%
De acuerdo	2	4%
Total	56	100%

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

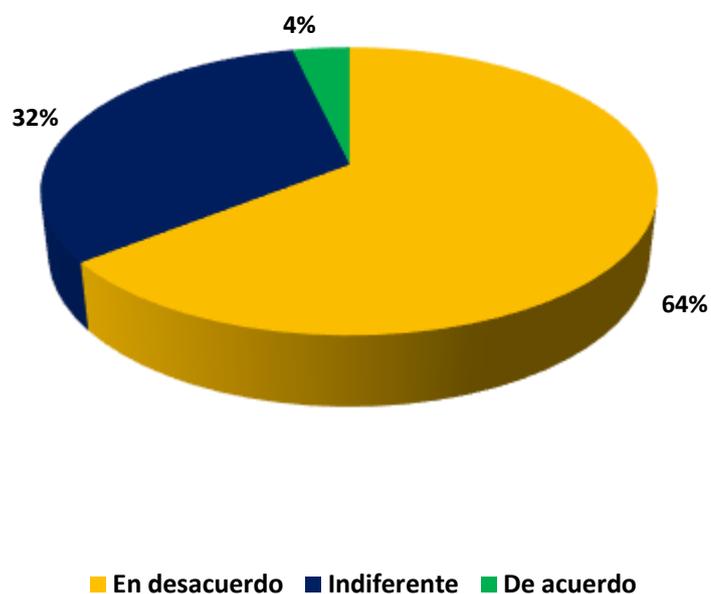


Figura 19. ¿La información proporcionada de todos nuestros productos y servicios fue útil y precisa cuando fue nuestro cliente?

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

Interpretación: El 64% de los encuestados indicaron que hubo un desacierto en la entrega de productos y servicios, con respecto a las necesidades del cliente, el 32% es indiferente ante la pregunta y solo un 4% está de acuerdo.

5.- ¿La información proporcionada fue clara para la obtención y pago de un crédito?

Objetivo: Determinar si la información por parte de la institución financiera a través del ejecutivo comercial es clara para el cliente. Los resultados se describen en la tabla 12 y en la figura 20 se detallan los porcentajes en forma de pastel.

Tabla 12

Encuesta, Pregunta 5

Pregunta 5	Resultados	%
En desacuerdo	41	73%
Indiferente	12	21%
De acuerdo	3	5%
Total	56	100%

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

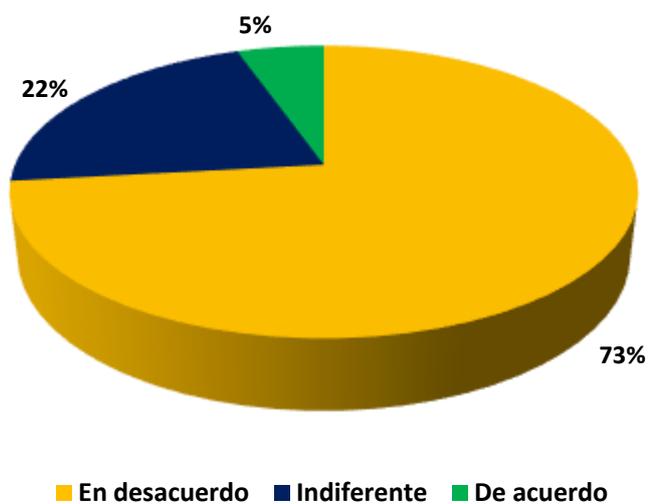


Figura 20. ¿La información proporcionada fue clara para la obtención y pago de un crédito?
Tomado de: Elaborado por el autor, 2020.

Interpretación: Un 5% están de acuerdo que el factor de su deserción es debido a una mala información en la obtención de crédito y en los pagos.

6. ¿La información proporcionada fue clara, en cada etapa del proceso de convertirse en nuestro cliente microfinanzas?

Objetivo: Reconocer, como se detalla en la tabla 13 y figura 21, si la deserción del cliente fue debido a una mala entrega de información en las diferentes etapas para pasar a ser cliente microfinanzas

Tabla 13

Encuesta, Pregunta 6

Pregunta 6	Resultados	%
En desacuerdo	25	45%
Indiferente	16	29%
De acuerdo	15	27%
Total	56	100%

Tomado de: Elaborado por el autor.

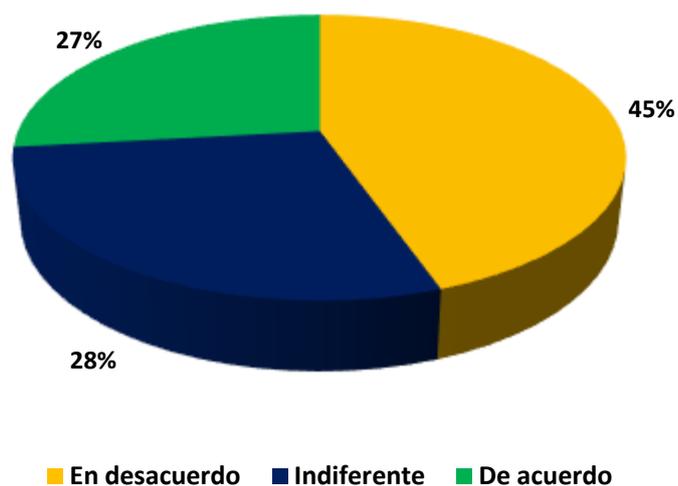


Figura 21. ¿La información proporcionada fue clara, en cada etapa del proceso de convertirse en nuestro cliente Microfinanzas?

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020.

Interpretación: Un 27% está de acuerdo con la pregunta generada, mientras que el restante 63% desconoce esta causa.

7. ¿La información proporcionada era clara, en cada etapa del proceso de obtener y pagar un crédito?

Objetivo. En la tabla 14 y figura 22, se muestra las respuestas, donde el fin es detectar si en las etapas del proceso de obtener el crédito y el pago de este existe desinformación del banco o por parte del ejecutivo de crédito.

Tabla 14

Encuesta, Pregunta 7

Pregunta 7	Resultados	%
En desacuerdo	36	64%
Indiferente	18	32%
De acuerdo	2	4%
Total	56	100%

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

La información proporcionada era clara en cada etapa del proceso de obtener y pagar un crédito

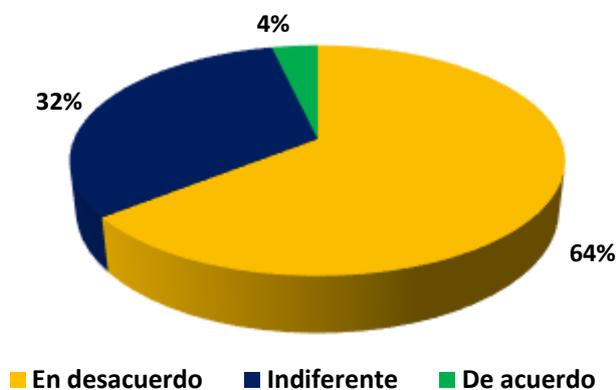


Figura 22. ¿La información proporcionada era clara, en cada etapa del proceso de obtener y pagar un crédito?

Tomado: Elaborado por el autor, 2020

Interpretación: un 4% de los encuestados están de acuerdo con la pregunta, mientras que para un 96% restante la información es completamente clara en la obtención del crédito como en el proceso de pagos

8. ¿Las herramientas tecnológicas que ofrece el banco permiten más facilidades al momento de obtención y pago de un crédito?

Objetivo: conocer si los diferentes canales electrónicos son compatibles con las necesidades del cliente o si se encuentra familiarizado tal cual como se describe en la tabla 15 y se ilustra en la figura 23.

Tabla 15

Encuesta, Pregunta 8

Pregunta 8	Resultados	%
En desacuerdo	29	52%
Indiferente	21	38%
De acuerdo	6	11%
Total	56	100%

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

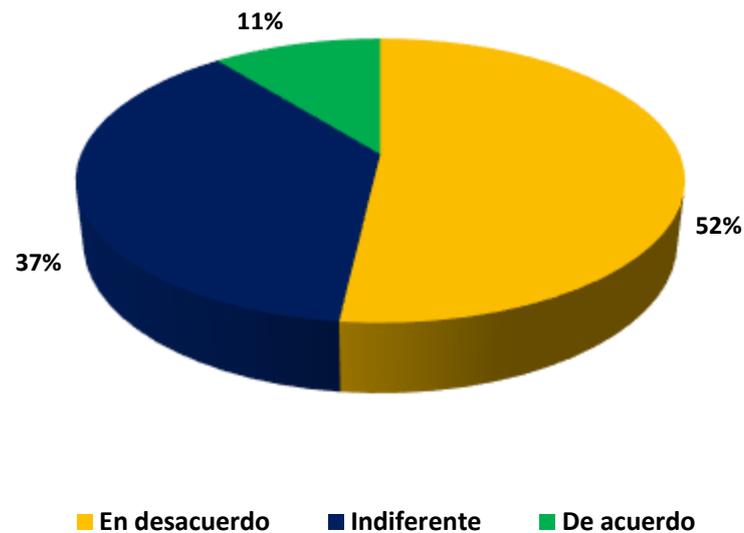


Figura 23. ¿Las herramientas tecnológicas que ofrece el banco permiten más facilidades al momento de obtención y pago de un crédito?
Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

Interpretación: Un 52% está en desacuerdo, un 38% es indiferente y un 11% este desacuerdo con las facilidades tecnológicas.

9. ¿La información proporcionada por parte del ejecutivo de crédito y servicios era clara y comprensible?

Objetivo: Determinar si la información de los colaboradores está llegando de forma exacta y clara al cliente. Los resultados obtenidos se registran en la tabla 16 y la figura 24 muestra los porcentajes que califican al ejecutivo.

Tabla 16

Encuesta, Pregunta 9

Pregunta 9	Resultados	%
En desacuerdo	31	55%
Indiferente	18	32%
De acuerdo	7	13%
Total	56	100%

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

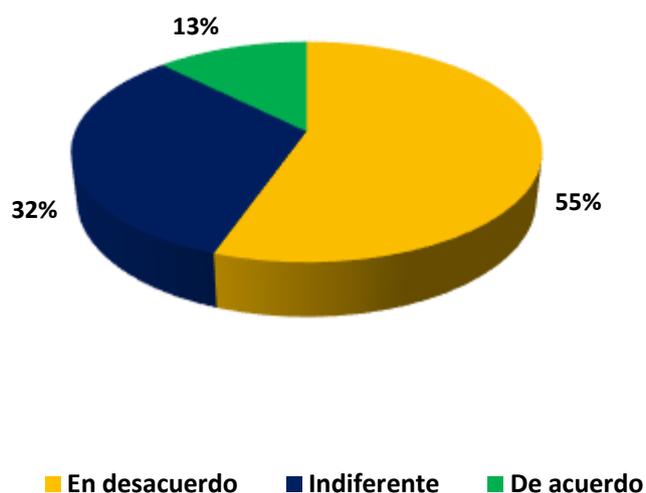


Figura 24. ¿La información proporcionada por parte del ejecutivo de crédito y servicios era clara y comprensible?

Tomado de: Elaborado: por el autor, 2020

Interpretación: la información proporcionada por parte del ejecutivo al cliente es clara y comprensible apenas el 13% indica estar de acuerdo, para el 55% no es clara y el 18% indica ser indiferente.

10. ¿La información de crédito fue presentada en un formato amigable y comprensible?

Objetivo: Determinar si la información impresa es comprensible, tanto en formato como lenguaje. Los resultados obtenidos se registran en la tabla 17 y la figura 25 muestra los porcentajes que califican al ejecutivo.

Tabla 17

Encuesta, Pregunta 10

Pregunta 10	Resultados	%
En desacuerdo	25	45%
Indiferente	23	41%
De acuerdo	8	14%
Total	56	100%

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

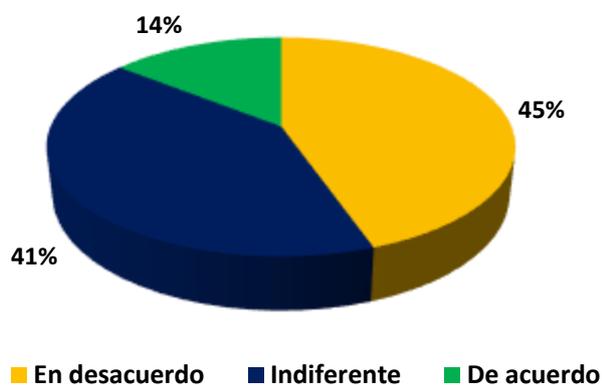


Figura 25. ¿La información de crédito fue presentada en un formato amigable y comprensible?

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020.

Interpretación: para el 45% de los encuestados los formatos no son amigables y comprensibles, un 14 % es indiferente y un 14% está de acuerdo que con la información del formato.

11. ¿Acceder a los diferentes servicios y canales de atención era rápido y sencillo?

Objetivo: Determinar las facilidades a través de los diferentes canales de servicios y

establecer si son amigables con este segmento.

Tabla 18

Encuesta, Pregunta 11

Pregunta 11	Resultados	%
En desacuerdo	22	39%
Indiferente	27	48%
De acuerdo	7	13%
Total	56	100%

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

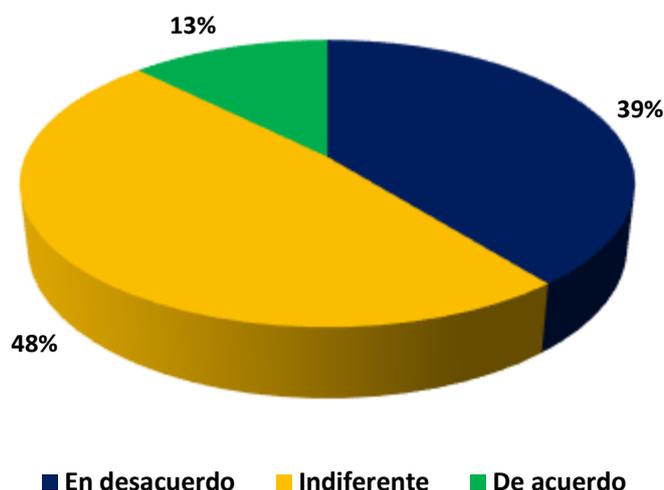


Figura 26. ¿Acceder a los diferentes servicios y canales de atención era rápido y sencillo?
Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

Interpretación: El 39% de los encuestados indica que no está de acuerdo con los canales de servicio y atención que presta la institución, el 48% indica estar indiferente y apenas un 13% respondieron estar de acuerdo.

12. ¿El servicio entregado por su ejecutivo de crédito fue excelente?

Objetivo: En la tabla 19 y figura 27 se determina si la calidad de servicio por parte de los colaboradores es determinante para que los clientes decidan desertar.

Tabla 19

Encuesta, Pregunta 12

Pregunta 12	Resultados	%
En desacuerdo	31	55%
Indiferente	20	36%
De acuerdo	5	9%
Total	56	100%

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

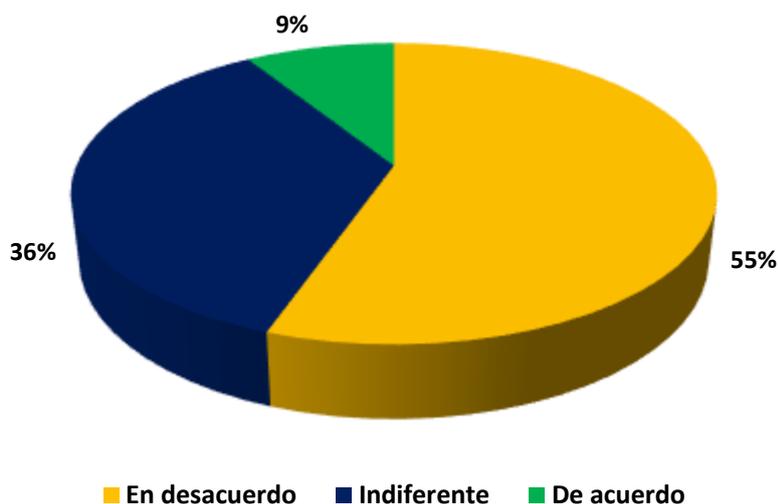


Figura 27. ¿El servicio entregado por su ejecutivo de crédito fue excelente?

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

Interpretación: El 9% de las encuestas está de acuerdo con el servicio prestado por el ejecutivo comercial, el 55% está en total desacuerdo y un 36% es indiferente.

13. ¿Utilizó (alguna vez) o utiliza los servicios de los corresponsales no bancarios (banco vecino)?

Objetivo: Conocer si los corresponsales no bancarios están siendo de utilidad para el segmento microfinanzas. Según los datos que se muestran en la tabla 20 y los porcentajes en la figura 28, se mide la utilidad que representa con corresponsales.

Tabla 20

Encuesta, Pregunta 13

Pregunta 13	Resultados	%
Si	44	79%
No	12	21%
Total	56	100%

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

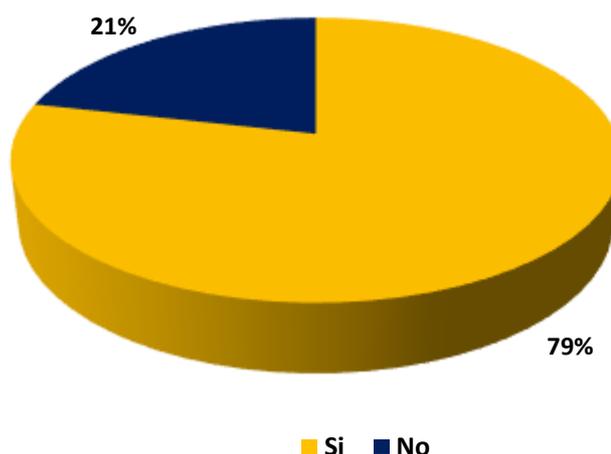


Figura 28. ¿Utilizó (alguna vez) o utiliza los servicios de los corresponsales no bancarios (banco vecino)?

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

Interpretación: el 79% si ha utilizado los servicios del corresponsal no bancario, y el restante 21% no ha utilizado.

14. ¿Qué experiencia ha tenido usted, con los corresponsales no bancarios?

Objetivo: Determinar el servicio entregado por los corresponsales no bancarios al cliente de microfinanzas. Los resultados se reflejan en la tabla 21 y los porcentajes de experiencia en la figura 29.

Tabla 21

Encuesta, Pregunta 14

Pregunta 14	Resultados	%
Excelente	35	80%
Muy buena	8	18%
Mala	1	2%
Total	44	100%

Tomado de: Elaborado por el cliente, 2020

Figura 29. ¿Qué experiencia ha tenido usted, con los corresponsales no bancarios?

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

Interpretación: Un 80% de los encuestados encuentra excelente el servicio prestado por los corresponsales no bancarios, 18% muy bueno y apenas un 2% considera muy mal servicio.

15. ¿Resuelven todas sus necesidades bancarias, los corresponsales no bancarios (banco vecino)?

Objetivo: Determinar el grado de eficiencia y eficacia de los corresponsales no bancario para el cliente de microfinanzas.

Tabla 22

Encuesta, Pregunta 15

Pregunta 15	Resultados	%
Si	31	70%
No	13	30%
Total	44	100%

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

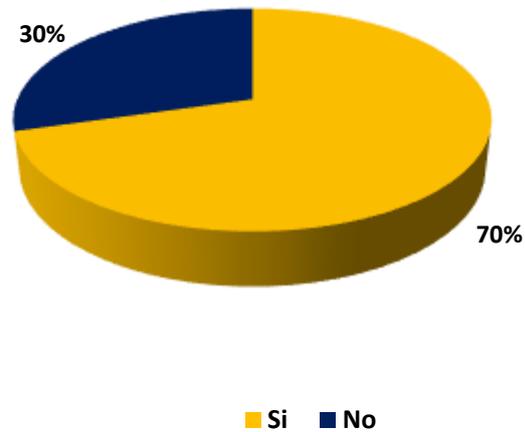


Figura 30. ¿Resuelven todas sus necesidades bancarias, los corresponsales no bancarios (banco vecino)?

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

Interpretación: el 70% de los encuestados considera que, si resuelven sus necesidades, y mientras que un 30% no considera,

16. ¿Para su satisfacción qué le gustaría que se mejore en el servicio de corresponsales no bancarios (banco vecino)?

Objetivo: Identificar si el cliente considera se debería mejorar los servicios de los corresponsales no bancarios. En la tabla 23 y figura 31 se detallan.

Tabla 23

Encuesta, Pregunta 16

Pregunta 16	Resultados	%
Conocimiento de tecnología y uso de canales adecuados para solventar necesidades inmediatas	13	10%
Información del crédito	39	30%
Más cupo transaccional	17	13%
Mayor conocimiento de productos y servicios	30	23%
Recepción y entrega de resolución de reclamos y requerimientos	9	7%
Transparencia de tasas y tarifas	24	18%
Total	132	100%

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020.

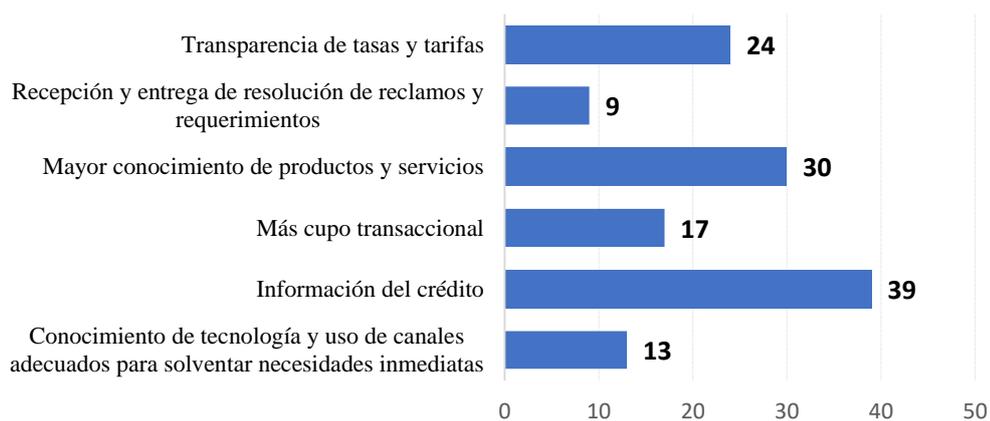


Figura 31. ¿Para su satisfacción qué le gustaría que se mejore en el servicio de corresponsales no bancarios (banco vecino)?

Tomado de: Elaborado: por el autor, 2020

Interpretación: los resultados indican que el 30% información del crédito, el 23% mayor conocimiento de productos, 18% transparencia en tasas y tarifas, 13% mayor cupo transaccional, 10% conocimiento de tecnología y uso de canales para solventar necesidades inmediatas.

17. ¿Qué nos recomendaría que mejoremos para reactivar la relación comercial entre usted y la institución?

Objetivo: Determinar que hace falta para retomar nuevamente la relación con el cliente desertor. Esta pregunta es muy importante, en la tabla 24 y Figura 32 se presenta las respuestas de los clientes y se detallan cuáles son las relevantes.

Tabla 24

Encuesta, Pregunta 17

Pregunta 17	Resultados	%
Canales de atención	3	6%
Información en los pagos de crédito	25	46%
Otros	2	4%
Servicios	15	28%
Tasa de interés	11	20%
Total	54	100%

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020.

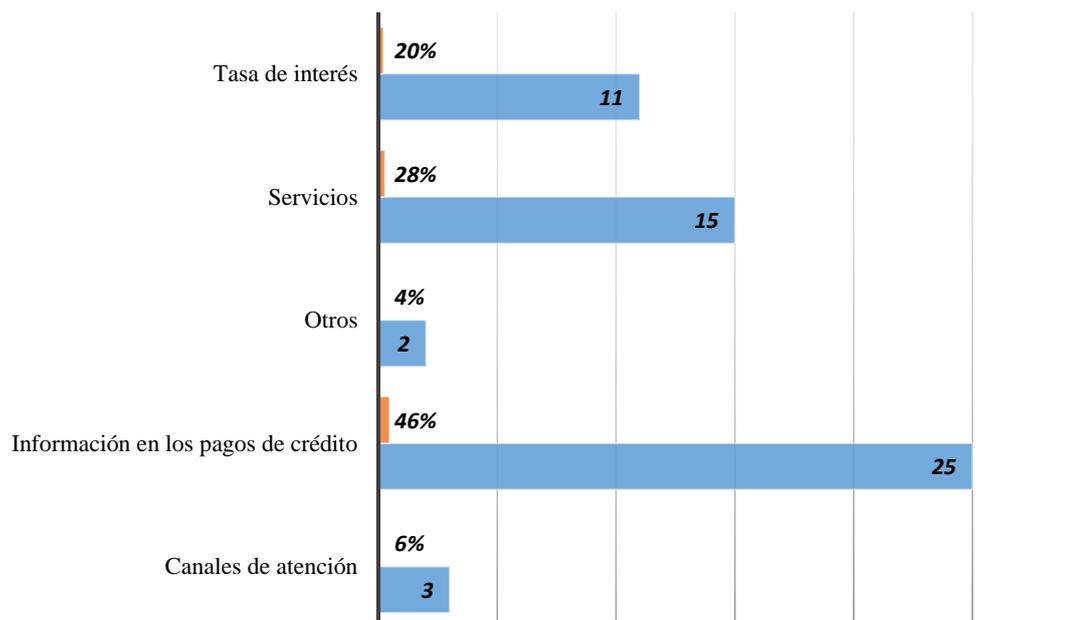


Figura32 ¿Qué nos recomendaría que mejoremos para reactivar la relación comercial entre usted y la institución?

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

Interpretación: Un 46% indica mejorar información de pagos de créditos, 28% servicios bancarios, 20% tasas de interés, 6% canales de atención y el 4% otros.

Los resultados nos indican que hace oportuno un plan de marketing orientado a la fidelización de clientes del segmento Microfinanzas. Con base en lo antes expuesto.

Si bien nos muestran que la calidad en el servicio es el diferenciador a la hora de fidelización de un cliente, a través de un lenguaje apropiado, una educación y un desarrollo de las habilidades de manejo de cuentas, productos y servicios, como también de la tecnología.

Otro punto importante el tiempo de respuesta, la cercanía que facilite el acceso a los servicios que se requieren. Los CNB actuales carecen de respuestas al momento de prestar un servicio, muchas de las veces no consultan al banco para prestar el servicio de manera eficiente.

Resumen Capítulo 3

Al analizar el macroentorno del segmento microfinanzas para la localidad de la ciudad del Puyo, se evidencia que la empresa cuenta con los recursos humanos y tecnológicos para enfrentar. Sus fortalezas están en la trayectoria, ya que el cliente la identifica siempre, la capacidad tecnológica es instalada cubre a nivel nacional, es una empresa que entrega crédito en forma oportuna sin necesidad que el cliente entregue una entrada de dinero.

Tomando en consideración lo anterior, se realiza el análisis de las causas de la deserción de cliente (56 clientes) durante el año 2019.

Y se realizó el levantamiento de la encuesta y entrevista de forma directa a estos clientes, quienes de forma abierta respondieron la encuesta y expresaron las razones de su deserción. La recolección y tabulación se realizó por el investigador, registrando en una hoja de cálculo Excel, como también la elaboración e interpretación de forma gráfica los resultados.

Capítulo 4: Construcción del Plan de Marketing

El plan de marketing del proyecto dio inicio desde el desarrollo de este, y está orientado a ser efectivo, práctico y adhiere a todos los actores dentro de la toma de acción del proceso.

Formulación de la Estrategia

La formulación de la estrategia del plan de marketing está organizada en las siguientes etapas.

Entender las necesidades del cliente.

Protección al cliente.

Productos digitales.

Incluir a otros sectores económicos excluidos.

Definición de las estrategias de marketing al plan

Como parte de las estrategias levantadas, se definió que crear un esquema de control favorable a la inclusión financiera de los nuevos actores y retener a los actuales, es decir que la promueva y no la restrinja es fundamental. En ese escenario, se deben superar los errores tradicionales de control y supervisión en la provisión de productos y servicios formales, disponer de normativas que alienten la inclusión financiera, evitar requerimientos que impacten negativamente en el acceso de la población excluida, que desmotiven la oferta y demanda de productos y servicios del microcrédito.

Estrategia de branding y posicionamiento. “El branding consiste en dotar a productos y servicios del poder de una marca, y se trata esencialmente, de crear diferencias” (Kotler y Keller, 2006, p. 72)

Para determinar el branding al Plan de Marketing aplicado al desarrollo de estrategias de fidelización de clientes, del segmento de microfinanzas Individual de una institución financiera Agencia Puyo, se prevé:

El cliente debe de conocer “quién” es el producto, a través del nombre de la institución financiera a través del subproducto micro financiero, por parte de una campaña masiva institucional.

El cliente debe de conocer “que” hace el producto, sus características y sus beneficios, y determinar el efecto diferenciador de la competencia.

Y en otra cualidad es “por qué” debería los clientes retomar la actividad comercial con la institución en función del producto ofertado. Y la razón es porque es un producto único que se identifica con las necesidades actuales del cliente y le permite desarrollar con facilidad sus negocios y de una manera clara y eficiente sus necesidades de ahorro.

Posicionamiento, lograr que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los clientes objetivo respecto al lugar de los productos de la competencia. (Kotler y Armstrong, 2008). Considerando los resultados obtenidos y tomando en cuenta la estrategia de marketing. El posicionamiento para la fidelización de clientes en segmento de microfinanzas es el siguiente:

Atributos, con base a los demás productos que maneja actualmente la institución financiera y su larga trayectoria en el mercado ecuatoriano, se pretende fidelizar a los clientes y atraer a desertores, como a nuevos clientes, en función del atributo de la propia empresa financiera.

Con base en los beneficios, se toma mucho en cuenta que la institución financiera está en permanente cambio y migración a servicios electrónicos y facilitar el acceso y uso amigable para los clientes. Con base en esto se pretende desarrollar más información y uso de los corresponsales no bancarios y capacitar a estos puntos para mayor rapidez de respuestas.

Con base en los usuarios, crear publicidad a través de clientes satisfechos, con el fin de ellos se conviertan en embajadores de la marca y productos, a través de contar como ha sido su experiencia y satisfacción con la institución, con el fin de que los demás clientes,

exclientes y nuevos clientes se sientan identificados.

Estrategia de cartera y perfilamiento de clientes. La estrategia de cartera es la encargada de establecer la partida a seguir para el establecimiento de cada unidad estratégica empresarial, definiendo para las mismas las diferentes combinaciones producto-mercado que deberá desplegar la empresa.

En el segmento Microfinanzas y de acuerdo con información de SBS, la estructura de cartera se establece como se presenta en la tabla 25.

Tabla 25

Estructura de cartera del segmento microfinanzas

	Por vencer	Cartera donde su plazo aún no ha vencido.
	Que no devenga interés	Valores vencidos que superan el plazo establecido dentro de la normativa vigente legal.
	Vencida	Se establece el crédito que no ha sido cancelado dentro de los plazos establecidos.
Cartera	Reestructurada por vencer	Cartera cuyo valor total pendiente se vuelve a financiar antes de la fecha de vencimiento y otorgando mayor plazo al pendiente.
	Reestructurada que no devenga interés	Valores reestructurados vencidos que superan el plazo establecido dentro de la normativa vigente legal.
	Reestructurada vencida	Cartera que incide en impagos

Tomado de: Elaborado por el autor. Fuente: SBS,

De acuerdo con el estudio de inclusión financiera en Ecuador por bancos privados, la distribución de la cartera bruta a junio del 2017 (RFD, 2017) indicó que, se encuentra

representada de la siguiente manera:

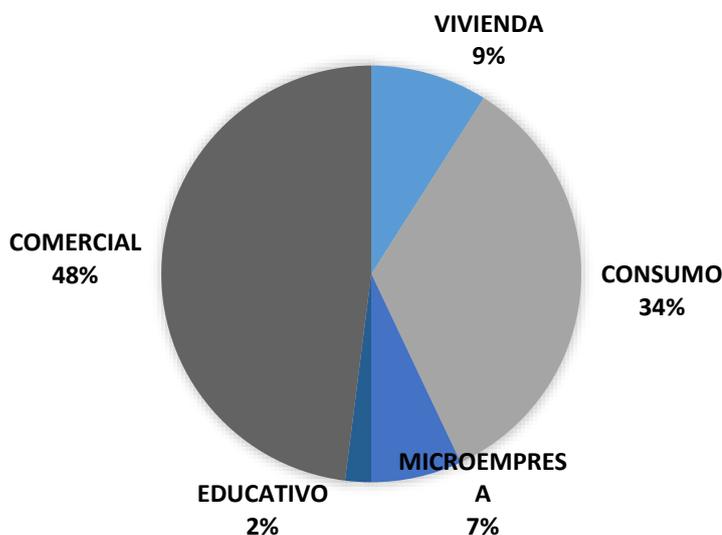


Figura 33. Distribución de la cartera bruta el sistema financiero 2017
Tomado de: Red de instituciones financieras de desarrollo, 2017.

Considerando la profundización financiera en cuanto a esta cartera bruta y a su cobertura y tomando esta base para nuestro estudio, se encontró que, en la provincia de Pastaza a junio del 2017, el crédito cubría apenas el 25% y en particular a la ciudad del Puyo cerca del 30%: (RFD, 2017).

Perfilamiento de clientes; el perfilamiento es valorizar y calificar al cliente según la normativa vigente y política de la institución financiera de estudio. Y se toman en cuenta los aspectos:

Mercado objetivo, las microempresas dedicadas a actividades de producción, comercio o servicio, deben de cumplir las siguientes características:

i) Para determinar si un cliente tiene el perfil de microempresario, se evalúa su principal fuente de ingreso (Deudor Principal). Si su fuente única fuente de ingresos proviene de las ventas que genera la microempresa (más del 50%), entonces se considera cliente del segmento Microfinanzas. Por el contrario, si su fuente de ingreso supera el 50% y este proviene de un salario, entonces se considera un cliente asalariado independiente, siempre y

cuando sus ventas superen al valor de sus honorarios profesionales.

ii) Cuenta con escasa información financiera.

iii) Bajo nivel de tecnificación o sistematización.

iv) Con o sin experiencia en el manejo de cuentas con la institución financiera y en el sistema financiero.

v) Ventas anuales inferiores o igual a USD 100.000,00.

Ubicación, El negocio se ubica en zona urbana, zona urbano marginal o rural. El negocio debe de tener una ubicación fija. En el caso de clientes semiambulantes (sin local), se debe de confirmarse la existencia de sus inventarios en un lugar fijo.

Tiempo en el local

Clientes con exposición total hasta USD 5.000 requiere que tenga mínimo 6 meses de permanencia en el local.

Clientes con exposición mayor a los USD 5.000 requiere que tenga mínimo 12 meses de permanencia en el local.

Para clientes con exposición total mayor a los USD 25.000 solo se aceptan clientes con al menos 24 meses de permanencia en el local.

En el caso de cambio de local se aceptan 3 meses de permanencia actual.

Patrimonio, de acuerdo con el Código Monetario y Financiero, los clientes deben de tener un patrimonio mínimo requerido para su cumplimiento.

Es requerido que el deudor o garante tenga casa o local propio con exposición total mayor a los USD 10.0000. Mayor a USD 25.000 se requiere que el deudor tenga casa o local propio.

Teléfono y dirección, todas las solicitudes deben de contar con información de ubicación de domicilio, trabajo o celular. Se deben de registrar el número de teléfono convencional del domicilio, trabajo o celular. También con referencias familiares cercanas o

personales que registren números convencionales de domicilio, trabajo celular.

Experiencia crediticia, para clientes que requieran créditos con monto superior de exposición total a USD 20.000 requiere acreditar una experiencia crediticia mínima de dos años, sea de la misma institución o del sistema financiero. Lo expuesto anteriormente se resume de la siguiente manera:

Tabla 26

Perfil básico de riesgos para clientes segmento microfinanzas

Perfil básico de riesgo del cliente				
Monto del				
endeudamiento		Desde \$5.001	Desde \$10.001	Desde \$25.001
	Hasta \$ 5.000			
total del		hasta \$10.000	hasta \$25.000	en adelante
microcrédito				

Tomado de: Elaborado por el autor 2020, fuente interna de la institución financiera

Estrategia de servicio - experiencia de cliente/usuario. La estrategia de servicios para el objeto de nuestra investigación es crear valor, satisfacción y lealtad, tanto para clientes existentes, como para los nuevos y desertores. De acuerdo con esto se ha decidido invertir los procesos donde se daba el valor únicamente al producto y servicios y se dejaba de lado los demás aspectos importantes para que el cliente se identificara. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006) indicó que, con este propósito y de acuerdo con Philip Kotler, se procederá a orientar toda la estrategia a los clientes consumidores del segmento microfinanzas.

Vincular todos los procesos internos con el fin de involucrar a toda la institución en el propósito de brindar un mejor servicio a través de sus productos figura 34, hay que vincular el área comercial y marketing. Es decir, al vincular las visitas, las llamadas, logística, y mandos superiores, para tener un proceso integral, con el propósito de reforzar su fidelización

y aprovechar los recursos y el tiempo de acción con los clientes.



Figura 34. Estrategia de Servicio diferenciado en agencia el Puyo, microfinanzas. Tomado de: Kotler y Armstrong 2008.

Estrategia de segmentación. “proceso por el cual se divide el mercado en varios segmentos de acuerdo con las necesidades de los consumidores” (Fischer y Espejo, 2011, p 70).

Territorial – canal (físico y/o digital). La estrategia de segmentación que se propone en este apartado es en función del actual sistema, sin embargo, es fomentar en orden estricto estas estrategias:

Segmentación geográfica. “Al dividir en zonas geográficas el mercado, nos permite diferenciar y llegar a operar en estas zonas y prestar mucha atención a las diferentes locaciones que integran la ciudad del puyo.

Segmentación demográfica. “Reside en dividir el mercado en distintos grupos según variables como la edad, el tamaño del núcleo familiar, el sexo, los ingresos, la ocupación, el nivel educativo, la religión, la raza, la nacionalidad, entre otras” (Kotler y Keller, 2006, p. 73). En el caso de estudio es muy importante este tipo de segmentación, ya que nos permite determinar, la capacidad de financiamiento a la hora de calificar al cliente.

Segmentación psicográfica. La *Psico grafía* es la ciencia de utilizar factores

psicológicos y demográficos conjuntamente para entender mejor a los consumidores (Kotler y Keller, 2006).

Segmentación en función del comportamiento. División de un mercado en grupos en función de los conocimientos, actitudes, utilización y respuesta de los consumidores ante un producto (Kotler y Armstrong, 2008). En este sentido, es importante determinar las razones de consumo, patrones, en función de los valores, personalidad y necesidades de financiamiento dentro del segmento Microfinanzas.

Clientes – públicos. Dentro de la segmentación también se involucra las estrategias de como captar clientes, para este fin y en este estudio se ha decidido aplicar la estrategia de diferenciación, con el fin de ofertar el microcrédito, retener y captar nuevos clientes, así como a los desertores.

Considerando que las microfinanzas están dirigidas a un segmento excluido del sistema financiero, con microcréditos, cuentas y seguros, se ha tomado en cuenta los siguientes factores según fuentes de la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD, 2017).

Los microempresarios se encuentran ubicados de acuerdo con este reporte 61% en el área urbana y 39% en el área rural. En cuanto a región, el 54% corresponde a la costa, 40% para la sierra, 5% Amazonía y 1% en galápagos.

En cuanto a las características del microempresario, del total de hogares 4.45 millones existentes en el Ecuador a junio del 2017, el 72,5% de los jefes de hogar y el 27.5% eran mujeres. En la zona urbana 69.5% son hombres y el 30.5% mujeres. La región que amazónica específicamente donde se desarrolla nuestro estudio, se halla distribuida de la siguiente manera, 78.4% hombres y 21.6% mujeres. Considerando la edad, los valores más representativos se encuentran en los siguientes rangos: de 25 a 34 años 21.1%, de 35 a 44 años el 24.3% y de 45 a 54 años 20.2%, y el promedio de rangos edad en la región amazónica

es de 41.9 años del segmento de microfinanzas (RFD, 2017).

Junto a estas características de la zona, se toma en cuenta el nivel de instrucción, donde la educación primaria y secundaria tienen mayor participación con un 44.6% y 41.7% respectivamente y apenas un 9.3% cuenta con instrucción universitaria, la disponibilidad de RUC (Registro Único de Contribuyente) para esta zona geográfica indica que un 23% dispone de RUC y el 69% no dispone, el 16.6% de la población en promedio tiene experiencia dentro del segmento micro finanzas, considerando un periodo promedio de un año como mínimo (RFD, 2017).

Según la rama de actividad económica, el 54.6% de la población amazónica en cuanto al microcrédito se dedica a la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, 20.8% a entregar servicios y 12.7% al comercio al por mayor y al por menor, 5.2% a industria manufacturera. Considerando los ingresos promedio para esta zona geográfica, las ventas promedio se encuentran en USD 545.47 de los cuales su ingreso neto es en promedio USD 193.84, en tanto (RFD, 2017). El ingreso destinado al consumo es en promedio de USD 48.41, y considerando los ingresos secundarios ponderados promedio en actividades secundarias, encontramos que es de USD 35.20, adicional para aquellos hogares donde existe una actividad secundaria (RFD, 2017).

El acceso a la tecnología es limitado, 34.5% dispone celular, 21.7% dispone de una laptop y un 43.8% cuenta con un computador de escritorio. El acceso a internet es un limitante el 58% de la población amazónica no cuenta por falta de recursos económicos, el 15% cuenta con un equipo insuficiente, y un 9% de la población del segmento no sabe utilizar (RFD, 2017). Con base a lo citado, es evidente que en esta investigación se establezca la estrategia de diferencia de cliente.

Estrategia funcional. Conjunto de atributos tangibles e intangibles que satisfacen una necesidad, deseos y expectativas” (Fischer y Espejo, 2011. p. 91).

Los productos y servicios. Que se ofertan en el mercado de microfinanzas son relacionados, a estos productos y servicios se les denomina portafolio de productos o cartera. Los productos y servicios del segmento microfinanzas es parecido a los otros segmentos, la diferencia está marcada por los clientes a quienes va dirigidos. Así en la tabla 27 se presenta una variedad de productos y servicios por las diferentes entidades financieras del país. Dentro de esta variedad el Microcrédito está dirigido a un grupo de clientes con ingresos medios y bajos, cuentas básicas, tarjetas de débito y en última instancia tarjetas de crédito.

Tabla 27

Productos y Servicios Financieros Ofertados por las Entidades Financieras en Ecuador

Servicios	Bancos Públicos y Privados	COAC	Mutualistas	FCPC	ONG
Créditos					
Comercial	✓	✓	✓	✓	
Consumo	✓	✓	✓		✓
Vivienda	✓	✓	✓	✓	
Microcrédito	✓	✓	✓		✓
Educativo	✓	✓	✓		
Inversión Pública	✓	✓	✓		
Ahorro					
Cuenta Básica	✓	✓	✓		
Cuenta Corriente	✓				
Cuenta Ahorro	✓	✓	✓		
Depósitos a plazo	✓	✓	✓		
Pagos					
Cheque	✓				
Tarjeta de Débito	✓	✓	✓		
Tarjeta de Crédito	✓	✓	✓		
Seguros					
Corretaje	✓	✓	✓	✓	✓
Administración de activos					
Ahorro Provisional				✓	

Tomado de: RFD, 2017

En cuanto a los productos y servicios del segmento microfinanzas para este estudio se presentan a continuación, los cuales se mantienen en cuanto a la competencia:

Créditos. Son productos que se otorgan de forma individual o colectiva, de acuerdo con las necesidades del individuo o grupo, evaluación, calificación de la solicitud de crédito, preaprobación, aprobación y desembolso.

Cuentas básicas y de ahorros. Estos productos son diseñados con el fin de las instituciones financieras logren mayor cuota del mercado a través del ahorro, en estas cuentas se registran los aportes y débitos en cada operación.

De acuerdo con la encuesta realizada por la CAF y publicado en RDF, en el año 2014, un 83% de la población ecuatoriana no tiene accesos a créditos dentro de las instituciones financieras. El crédito urbano ocupa 16% y un 17% en áreas rurales, en los niveles socioeconómicos C y D 17% y 15% respectivamente.

Otros productos. Tenemos inversiones, remesas, tarjetas de crédito (nacionales con cupos menores a los USD 500)

Precio / políticas de precio. Los precios representan las características de un producto o un servicio que los consumidores o público objetivo están dispuestos a pagar, en este contexto los diferentes productos y servicios financieros bancarios están regidos por una tasa de interés. Estas tasas de interés (BCE, 2021) indicó, están fijadas en el Ecuador por las entidades reguladoras y se encuentran publicadas por el Banco Central del Ecuador, como se presenta en el apéndice B.

En la tabla 28 se presenta las tasas de interés de la competencia en el segmento de microfinanzas, que abarcan desde montos mínimos de 50 USD hasta los máximos 25.000 USD, así como también los costos del crédito cuando el cliente cae en impago.

Tabla 28

Tasas de interés de la competencia

		Microcrédito Agrícola y Ganadero		Microcrédito		Costo del Crédito	
			De \$50 a \$1,000	De \$1,001 a \$10,000	De \$10,001 a \$25,000	De la entidad	Máxima BC
Banco Pichincha	Tasa variable	19,18%	22,73%	20,30%	18,69%		
	Tasa efectiva	20,97%	25,25%	22,30%	20,38%	26,91%	30,50%
Banco Guayaquil	Tasa variable		28,50%	25,50%	23,50%		
	Tasa efectiva	20,97%	25,25%	22,30%	20,38%	28,50%	30,50%
Banco del Pacífico	Tasa variable	18,97%	25,89%	22,97%	20,10%		
	Tasa efectiva	20,97%	28,50%	25,50%	2,50%	11,83%	11,83%
Banco Produbanco	Tasa variable	19,19%	25,34%	22,93%	21,29%		
	Tasa efectiva	20,97%	28,50%	25,50%	23,50%	10,00%	10,00%
Banco ProCredit	Tasa variable	18,81%	18,81%	22,60%	20,95%		
	Tasa efectiva	20,97%	20,97%	25,50%	23,50%	16,66%	17,30%
Banco Finca	Tasa variable						
	Tasa efectiva		28,50%	25,50%	23,50%	25,50%	28,50%
COACS	Tasa variable		25,00%	22,50%	21,00%		
	Tasa efectiva		28,50%	25,50%	23,50%	10%- 43,99%	

COACS= Cooperativas de Ahorro y Créditos.

Plaza / canales de distribución. “Intercambios que se dan entre mayoristas y detallistas para que el producto vaya del fabricante al consumidor” (Fischer y Espejo, 2011, p. 18).

En este estudio los canales de distribución para el cumplimiento de la estrategia propuesta, es a través de la agencia situada en la ciudad del Puyo, a través de los ejecutivos de crédito de microfinanzas, tomando contacto uno a uno (cliente – ejecutivo), es decir un canal físico primordialmente, es necesario este proceso con el fin de calificar al cliente y sus negocios y la constatación real y física.

Otro de los canales a disposición es la banca electrónica, Atm y corresponsales no bancarios (mi vecino).

Promoción. “Es dar a conocer el producto al consumidor. Se debe persuadir a los clientes de que adquieran los artículos que satisfagan sus necesidades” (Fischer y Espejo, 2011, p. 18).

La promoción actualmente se la realiza a través de la vista personalizada con la información de los productos y servicios impresa en diferentes formatos, dípticos en agencia y corresponsales no bancarios.

Mercadeo directo. Consiste en la utilización de canales que llegan directamente a los consumidores con el fin de entregar bienes y servicios a los compradores sin necesidad de intermediarios de marketing (Kotler y Keller, 2006).

En este sentido este canal es muy utilizado para este producto y segmento, ya que no existe mejor información levantada que la del ejecutivo, porque le proporciona todas facilidades de levantamiento de información en el lugar físico desde donde opera la unidad microfinanciera.

Venta directa / fuerza de ventas / canal. Empleados de medio tiempo o de tiempo completo que trabajan exclusivamente para la empresa (Kotler y Keller, 2006).

En la agencia financiera de estudio, los colaboradores en la actualidad establecen las relaciones personalmente con el cliente.

En la agencia la fuerza de ventas está conformada por 6 personas, 5 ejecutivos de crédito y servicios, y un supervisor de agencia en el segmento Microfinanzas. A su vez el supervisor reporta su gestión a un jefe regional.

Relaciones públicas / lobby. “Acciones que persiguen construir buenas relaciones con los diversos públicos de la empresa para obtener una notoriedad favorable, crear una buena imagen de la empresa y abordar o eliminar los rumores, las informaciones y los acontecimientos desfavorables” (Kotler y Armstrong, 2008, p 67).

Publicidad. “Toda forma de comunicación no personal que es pagada por una empresa identificada para presentar y promocionar ideas, productos o servicios” (Kotler y Armstrong, 2008, p 67).

Actualmente la empresa objeto, su publicidad la ejecuta a través medios de comunicación masiva tanto Off-line (TV, radio, prensa, vallas, merchandising) y On-line (outbound marketing, inbound marketing)

Estrategia de diferenciación (ventaja competitiva y valor agregado). “Cada empresa debe diferenciar su oferta creando un conjunto único de beneficios que atraen a un grupo sustancial dentro del segmento” (Kotler y Armstrong, 2008, p 67).

Ventaja competitiva. “Una ventaja sobre los competidores obtenida ofreciendo a los consumidores más valor, ya sea mediante menores precios u ofreciendo más ventajas que justifican un precio superior” (Kotler y Armstrong, 2008, p 67).

Valor agregado. “La combinación total de beneficios sobre los que se diferencia y posiciona la marca” (Kotler y Armstrong, 2008, p 67). En función a esto, se busca agregar

valor de la siguiente forma:

Confiabilidad en la entrega de información, con esto se educa al usuario financiero, además que promueve la competencia a favor y reduce costos para el segmento microfinanzas.

Desarrollar en el cliente educación financiera en cuanto al manejo de cuentas de ahorros, con el propósito de crear el hábito de ahorro y evitar la dependencia del crédito, y por consecuencia el sobreendeudamiento.

En lo posible educar al cliente para la obtención de seguros de cesantía, considerando que los microempresarios son muy vulnerables a cambios en la política, y ciclos económicos de temporada. Así como también de protección, salud y movilidad.

Elevar el nivel de calidad tecnológica a través del servicio en los corresponsales no bancarios con el fin, aumentar el acceso a este canal.

Entregar más información y uso a través de tarjetas de débito y demás canales de dinero electrónico.

Establecer mecanismos más escalables en el acceso a al microcrédito en los sectores económicos C, D y E.

Gracias a la presencia de la entidad en todo el Ecuador, se considera Aumentar la cobertura en zonas rurales de difícil acceso, con el fin de crear un acercamiento de la banca al cliente.

Plan de Acción

Mapa de públicos

Valls, (2015) indicó. “El mapa de público objetivo es una herramienta de comunicación en la que, se consigue diferenciar los distintos tipos de targets o públicos objetivos de la empresa, concentrándose así en lo más significativo para la obtención de los objetivos” (P. 21). Así a continuación se describen de la siguiente forma y se presentan en la

figura 37.

Clientes actuales. Son los microempresarios que se encuentran fieles a los servicios y productos ofertados y con los cuales se sienten identificados con la entidad financiera.

Clientes potenciales. Son microempresarios que aún no forman parte de la institución y cumplen todas las características del segmento. Y a través de la estrategia de marketing se busca su atracción.

Clientes desertores. Todos los clientes que por diferentes causas internas, individuales o externas abandonaron la institución financiera. Y la estrategia creada es para volver a captarlos y fidelizarlos.

Grupos o asociaciones. Son la conformación de grupos o asociaciones comunales que pueden obtener créditos en conjunto y donde todos se comprometen a gestionar el compromiso del microcrédito.

Sectores económicos C, D y E. Son todas las personas que pertenecen a los grupos económicos que aún no tienen acceso a servicios y productos bancarios, y la estrategia es educarlos y empezar con cuentas pequeñas de micro ahorros y constantemente.

Medios de comunicación. Todas las formas de llegar y captar el cliente, ya sea por medios tradiciones y redes sociales, incluyendo considerar que los clientes de mejor desempeño generen una publicidad a través de su historia y crecimiento durante la vigencia con la institución.

Canales de atención. Constituyen todos los canales de acercamiento con el cliente, tanto físicos como electrónicos para solventar sus necesidades y facilitar su interacción.

Accionistas. Son quienes invierten con el objetivo de obtener rentabilidad sostenible, con el gran reto de ser los mejores en el mercado.

Alta dirección. Compuesto por presidente, directores principales y alternos, que conservan reuniones mensuales, cuyo propósito es evaluar el acatamiento de las políticas

establecidas en la entidad y vigilar la vigencia de los controles establecidos.

Colaboradores. Profesionales comprometidos con las estrategias y objetivos institucionales.

Subsidiarias. Empresas que pertenecen al mismo grupo financiero y proporcionan productos y servicios que el segmento microfinanzas requiere para un mejor desempeño y cumplimiento de las expectativas del cliente.

Alianzas estratégicas. Permite llegar y satisfacer una parte del mercado insatisfecha y por medio de este servicio también se busca establecer nuevas relaciones con el segmento Microfinanzas.



Figura 35. Mapa de públicos del segmento microfinanzas de la agencia puyo
Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

Stakeholders

Un stakeholder es una persona u organización que de cualquier forma es impactado por las acciones de una empresa, concepto creado por en la década de 1980 por Robert Edward Freeman, es decir, son las partes interesadas (Parra, 2019).

Para el caso de este estudio se presenta como se describe en la tabla 29, este diseño está conformado el impacto de los interesados (stakeholders) internos y externos que son impactados con los servicios y productos entregados en la agencia financiera de la ciudad del Puyo.

Tabla 29

Stakeholders de Interés Interno y Externo microfinanzas

Microfinanzas	
Stakeholders de Intereses Internos	Stakeholders de Intereses Externos
Accionistas	Superintendencia de Bancos y Seguros
Alta dirección	Competidores
Empresas subsidiarias	Defensor del consumidor SBS
Alianzas estratégicas	Gobierno del Puyo
Fundación	Asociaciones de empleados Privados
Colaboradores	Medios de Comunicación
Proveedores	Sociedad en general

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

Perfil de Clientes

El cliente de microfinanzas debe cumplir con el siguiente perfil asignado por la institución financiera en función de la normativa vigente por parte de los organismos de control:

i) Para determinar si un cliente tiene el perfil de microempresario, se evalúa su principal fuente de ingreso (Deudor Principal). Si su fuente única fuente de ingresos proviene de las ventas que genera la microempresa (más del 50%), entonces se considera cliente del segmento microfinanzas. Por el contrario, si su fuente de ingreso supera el 50% y este proviene de un salario, entonces se considera un cliente asalariado independiente, siempre y cuando sus ventas superen al valor de sus honorarios profesionales.

- ii) Cuenta con escasa información financiera.
- iii) Bajo nivel de tecnificación o sistematización.
- iv) Con o sin experiencia en el manejo de cuentas con la institución financiera y en el sistema financiero.
- v) Ventas anuales inferiores o igual a USD 100.000,00.

Producto/Servicio, Precio, Plaza, Promoción

En este estudio de Plan de Marketing aplicado al desarrollo de estrategias de fidelización de clientes, del segmento de Micro finanzas Individual en una agencia bancaria de la ciudad del Puyo, se realizarán acciones que desarrollaran en plazos previstos, en este sentido, se evaluarán cada uno de los procesos de servicios entregados, se detallan los costos que se encuentran ya implícitos, se medirá el desempeño y estricto apego a las políticas de institución a los ejecutivos, se realiza capacitaciones, y al final se evidenciará en la productividad de los ejecutivos y la satisfacción del cliente.

Servicio

Se desarrolla en función de la estrategia de diferenciación, es decir entregando al cliente a través de los ejecutivos de crédito. Esto con base en la encuesta realizada se detectó que las causas de que los clientes hayan desertado se debieron a la atención del ejecutivo y la información en cuanto a pagos de los créditos.

Informacion de Satisfacción	
Estimado Cliente:	
Con el fin de mejorar su atención califique la atención recibida:	
¿El Ejecutivo/a de crédito atiende con rapidez?	
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
¿El ejecutivo/a de crédito atiende con respeto y amabilidad?	
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
¿El ejecutivo/a de crédito solucionó a todas sus inquietudes?	
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Indique si tiene sugerencia adicionales con respecto a la atención	

GRACIAS POR AYUDARNOS A SEGUIR MEJORANDO.	

Figura 36. Encuesta de satisfacción al cliente para agencia el puyo microfinanzas
Tomado de: Elaborado por el autor, 2020.

Precio

Los precios referenciales a los microcréditos en las instituciones financieras están dados por regulaciones del banco central del Ecuador. Sin embargo, una forma de captar de forma diferenciada y retomar relaciones con exclientes, es por medio de la propuesta de evaluar incentivos, siempre y cuando el cliente califique positivamente, por historial de pago, monto solicitado, reciprocidad. Este proceso se lo evaluará internamente en función de la cartera actual, luego de ello se buscará escalar para revisión y su implementación.

Plaza

Fuerza de venta. En la agencia financiera de la ciudad el Puyo, la fuerza de ventas está constituida por seis personas, un Supervisor de agencia y 5 ejecutivos de crédito. Los ejecutivos son muy importantes porque levantan la información de campo y facilitan que el cliente que no puede desplazarse hasta la sucursal acceda a una atención completamente personalizada, para ello el ejecutivo contara siempre con los kits de información necesarios y que solventen con todas las necesidades que disponga el cliente.

Corresponsales no bancarios. Toman vital importancia para el cumplimiento y fidelización de clientes del segmento microfinanzas. El proceso que se plantea es entregarles.

Tabla 30

Estrategia de Plaza con Corresponsales no Bancarios, en la localidad del Puyo

Corresponsal No Bancario	
Estrategia	Actividad
Capacitación	Capacitar en productos y servicios para aumentar el número de transacciones por medio de este canal
Dotación de información impresa	Disposición de dípticos informativos de productos y servicios, formularios de solicitudes, actualización de datos, requerimientos.
Mayor cupo transaccional	Que dispongas mayor cupo de transacción tanto en depósitos y retiros.
Publicidad	Al no disponer de una cobertura inalámbrica en ciertos sectores, disponer de la publicidad informativa impresa y que sea entregada en el punto de venta.
Receptar y entregar las soluciones de reclamos y requerimientos solventados por la institución	Entregar la capacitación para que sean receptores de RyR, más no solucionadores, y canalizar a la institución para que resuelva. La entrega de solución se puede hacer por el mismo canal si así lo requiere el trámite o proceso.

Tomado de: Elaboración del Autor, 2020

Agencia. En este último lugar hemos dejado a la agencia, esto no indica que sea de menor importancia, sin embargo, dentro del proceso de microfinanzas, es el último lugar

donde el cliente asiste, cuando existen trámites que exigen la vista del cliente, como el caso de toma de firmas para desembolso de créditos, retransmisión de créditos, etc. La labor del ejecutivo es entregar el servicio en la puerta de domicilio o negocio del cliente.

Promoción

Material publicitario. Otra forma para dar a conocer los productos y servicios que dispone la institución financiera al segmento de microfinanzas en la ciudad el Puyo, es a través de volantes, dípticos, campañas de información, campañas de premiación por número de ahorros en cuentas de ahorros.

Ferias de emprendimiento. Asistir a todos los eventos de emprendimiento que se dan en la ciudad a través del gobierno seccional, con el fin de entregar más información en cuanto al portafolio de negocios de microfinanzas.

Medios de comunicación. Son importantes, actualmente la institución financiera realiza sus campañas a través de medios masivos tradicionales como TV, radio, y considerando otros medios es por redes sociales, cajeros automáticos.

Cronograma / Responsables

El cronograma se lo elaboro en función de las actividades propuestas, tabla 31, a cada una se le ha asignado un tiempo determinado valorado en semana, la medición y ejecución es en conjunto con los ejecutivos de crédito de la agencia financiera, y la validación de la investigación es por parte de la investigadora.

Tabla 31

Cronograma de Actividades y Responsables Segmento Microfinanzas, Agencia Puyo

Actividad													Responsable		
	Ene	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Ago.	Sep.	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	
Diseño técnico de la propuesta	X														Investigadora
Presentación de la propuesta		X	X												Investigadora
Analizar FODA Agencia				X	X	X	X								Supervisor y Ejecutivos de crédito
Considerar las estrategias								X	X	X					Supervisor y Ejecutivos de crédito
Desarrollar los Objetivos Propuestos											X				Supervisor y Ejecutivos de crédito
Observar el desempeño													X	X	Supervisor y Ejecutivos de crédito

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

Tabla 32

Presupuesto requerido para cada año, por ejecutivo comercial Microfinanzas, agencia el Puyo

Plan de Negocios Ejecutivos de Crédito Agencia Puyo 2020,00												
EJECUTIVO: xxxxxxxxxxxxxx												
MES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Cartera Inicial Activa	217400,00	223060,00	229440,00	236540,00	244360,00	252900,00	262160,00	272140,00	282840,00	294260,00	306400,00	319260,00
Condiciones de Otorgamiento												
Colocación	44700,00	46500,00	48300,00	50100,00	51900,00	53700,00	55500,00	57300,00	59100,00	60900,00	62700,00	64500,00
Cartera Activa mes												
Total a cobrar	262100,00	269560,00	277740,00	286640,00	296260,00	306600,00	317660,00	329440,00	341940,00	355160,00	369100,00	383760,00
% Crecimiento de Cartera	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
% Recuperacion de capital	0,17	0,17	0,17	0,17	0,18	0,18	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17
Recuperación Mes	39040,00	40120,00	41200,00	42280,00	43360,00	44440,00	45520,00	46600,00	47680,00	48760,00	49840,00	50920,00
Cartera Final Activa mes	223060,00	229440,00	236540,00	244360,00	252900,00	262160,00	272140,00	282840,00	294260,00	306400,00	319260,00	332840,00
Crédito Activo												
No. Crédiros Activos de Inicio	125,00	130,00	132,00	134,00	135,00	136,00	138,00	141,00	142,00	143,00	145,00	147,00
Saldo Promedio préstamo	451,00	456,00	466,00	471,00	487,00	495,00	511,00	520,00	532,00	541,00	553,00	564,00
No. Crédiros Activos	130,00	132,00	134,00	135,00	136,00	138,00	141,00	142,00	143,00	145,00	147,00	150,00
Planificación de Colocación												
% de Recuperación de Creditos	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14
No. De Créditos a recuperar	32,00	30,00	32,00	34,00	36,00	36,00	36,00	36,00	38,00	37,00	38,00	38,00
% de renovación de créditos	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82
No. Créditos Renovados	21,00	11,00	24,00	25,00	26,00	26,00	26,00	26,00	27,00	27,00	26,00	26,00
Monto Promedio Renovación	1600,00	1600,00	1600,00	1600,00	1600,00	1600,00	1600,00	1600,00	1600,00	1600,00	1600,00	1600,00
Monto promedio Nuevos	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
Retanqueo	22579,00	26740,00	27500,00	29650,00	31230,00	32400,00	33620,00	33410,00	34720,00	35707,00	36071,00	35425,00
Colocación nuevos	13000,00	15600,00	15100,00	15600,00	13400,00	19520,00	18700,00	16450,00	17300,00	18600,00	19100,00	19800,00
No. Créditos Nuevos exigidos	14,00	10,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00
Total de Créditos a otorgar	35,00	21,00	38,00	39,00	40,00	40,00	40,00	40,00	41,00	41,00	40,00	40,00
Dias laborables	21,00	16,00	21,00	20,00	21,00	20,00	21,00	20,00	19,00	20,00	21,00	19,00
Productividad por día	1,67	1,31	1,81	1,95	1,90	2,00	1,90	2,00	2,16	2,05	1,90	2,11

Tomado de: Elaborado por el autor, 2020

También se desarrolla el plan de marketing detallado en función de las actividades internas con los ejecutivos de servicios, de los recursos en comunicación y la distribución de puesta en marcha con los involucrados, como se detalla en la tabla 33.

Tabla 33

Asignación de Presupuesto del plan de marketing en Agencia Puyo por año

DETALLE DE PRESUPUESTO PLAN DE MARKETING			
PLAN DE MARKETING		PRESUPUESTO	
SERVICIOS	Unidad	valor USD	Total
Capacitación en clínicas de Ventas	12	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Capacitación productos y servicios	12	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Capacitación por campañas	4	\$ 180,00	\$ 720,00
Capacitación Educación financiera	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Capacitación Servicio al cliente	4	\$ 120,00	\$ 480,00
Capacitación a corresponsales No Bancarios	4	\$ 200,00	\$ 800,00
COMUNICACIÓN			
Anuncios por prensa escrita	60	\$ 36,85	\$ 2.211,00
Spots Publicitarios en radio	120	\$ 120,00	\$ 14.400,00
Dípticos	5000	\$ 0,12	\$ 600,00
Banners	6	\$ 15,00	\$ 90,00
Flyers	10000	\$ 0,10	\$ 1.000,00
Stand	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Esferos	1000	\$ 0,15	\$ 150,00
Llaveros	1000	\$ 0,50	\$ 500,00
Ferias y eventos	6	\$ 80,00	\$ 480,00
DISTRIBUCIÓN			
Asignación de responsabilidad	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Formación de equipos por campaña	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Estrategias de presión	4	\$ 150,00	\$ 600,00
TOTALES		\$ 1.822,72	\$ 27.591,00

Tomado de: Elaborado por el autor, según información interna 2020

Presupuesto Requerido

El presupuesto requerido se lo realizo en función de las actividades y responsabilidades que se asigna a cada ejecutivo de crédito. De esto se va a tomar en consideración el desempeño de cada uno, y dentro del cual se realizarán las mediciones necesarias.

A su vez se presenta el estado de resultados institucional proyectado para el año 2020, tabla 34, del cual se va a desprender los porcentajes fractales del total producido por la agencia en función de los porcentajes asignados para cumplimiento de productividad de cada ejecutivo.

Tabla 34

*Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado microfinanzas año 2019-2020 Incluido**Plan de Marketing en Agencia Puyo*

Estado de pérdidas y ganancias (miles de \$)			
Descripción	2018	2019	2020 *
* 2020 Proyectado			
Ingresos financieros			
Intereses netos	446,00	578,00	948,00
(-) Comisiones netas	-3,00	-2,00	-2,00
Margen financiero bruto	341,00	444,00	946,00
Ingresos operativos	30581,00	31963,00	33407,45
Gastos de operación	26871,00	28983,00	31492,10
Gastos de personal	23000,00	24882,00	26918,00
Gastos fijos de Administración	152,00	152,00	152,00
Gastos de marketing	0,00	0,00	27,57
Depreciaciones y amortizaciones	310,00	90,00	26,13
Otros gastos de operación	3409,00	3859,00	4368,40
Margen operacional	4051,00	3424,00	2861,36
Otros ingresos y gastos	128,00	185,00	264,24
Otros ingresos	164,00	225,00	308,69
Otros gastos y pérdidas	36,00	40,00	44,44
Resultados antes de impuestos y participación trabajadores	4179,00	3609,00	3125,60
Impuestos y participación trabajadores	1488,00	1376,00	1093,96
Resultados del ejercicio	2691,00	2233,00	2031,64

Tomado de: Información Interna de la agencia institución financiera, elaborado por el

Autor, 2020

Asignación Presupuestaria

En la asignación presupuestaria se encontró que, del total de los gastos operativos tabla 35, es el 86% esto corresponde a gastos de personal, es decir todos los gastos de movilización, alimentación, uniformes, capacitaciones, y demás que la institución entrega al personal para su debido cumplimiento. El 13% del total de gastos operativos corresponde a gastos de administración. En este estos valores son superados

con la recuperación de cartera que es del 70%. Lo importante aquí es validar si esto se cumple en la proyección para los presupuestos asignados que se proyectan en función del estado de resultados y el cumplimiento actual por ejecutivo en promedio para el año 2020.

Tabla 35

Asignación Presupuestaria Agencia Puyo, Cifras porcentuales

Gasto operativo	individual	Consolidado
Intereses y comisiones causados		1,49%
Provisiones		0,30%
Gasto operativo		96,71%
Gastos de personal	86%	
Gastos de administración	13%	
Gastos servicios no financieros		1,50%
Total		100,00%

Tomado de: Elaborado por el autor, 2021

Ejecución y Control del plan

Ejecución. La ejecución del plan de marketing se desarrolló desde el comienzo de la investigación de este, y se desarrolla en etapas que permitirán incrementar la fidelización de clientes y evitar las deserciones.

Etapas. En la etapa uno se obtuvo las referencias teóricas sobre el posicionamiento de productos, la fidelización, creación de valor diferenciado, situación actual y análisis del problema. También se consideran las metodologías al llevarse a cabo en el plan de marketing.

Etapas. En la segunda etapa se desarrolló la investigación de mercado, para conocer las necesidades insatisfechas que tiene el cliente del segmento microfinanzas, para ello se tomó una muestra de clientes desertores a los cuales se les aplicó la técnica

de recolección de información entre ellas la entrevista y la encuesta.

Etapa tres. En esta etapa se desarrolla el plan de marketing, donde se analizó el contexto de la agencia financiera con respecto al cliente, análisis interno y externo, se planteó los objetivos estratégicos, se planea la estrategia, el plan de acción y la se analiza los prepuestos de asignación.

Etapa cuatro. En esta etapa se detalla el proceso de ejecución y control del plan de marketing, se implementan estrategias y se verifica los resultados.

Etapa cinco. En esta etapa se última con las recomendaciones y conclusiones para que se siga trabajando en progreso de este plan de marketing con el fin de avanzar las estrategias trazadas.

Indicadores

Considerando los lineamientos metodológicos para la construcción de indicadores de desempeño, por la CEPAL (Armijo, 2008). Una vez puesta en práctica la presente investigación, se determinará los impactos que genera en la fidelización de clientes, tabla 36 y el rendimiento en la productividad de la agencia financiera.

Para determinar el impacto se mide de la siguiente forma

Tabla 36

Valoración del Nivel de Impacto de Indicadores Positivo o Negativo

	NIVEL	IMPACTO
Positivo	1	BAJO
	2	MEDIO
	3	ALTO
Negativo	-1	ALTO
	-2	MEDIO
	-3	BAJO

Tomado de: lineamientos metodológicos de la CEPAL. Elaborado por el autor, 2021.

Indicadores cuantitativos

Se realiza dos cálculos, primero se obtiene un ROI (Ganancia – Inversión) / Inversión, en este caso se determina de la siguiente manera:

Considerando que la ganancia del periodo corresponde \$946.000,00 y tomando el valor de inversión de \$27.591,00. El R.O.I se refleja de la siguiente forma:

$$R. O. I = \frac{(\$946.000,00 - \$27.591,00)}{\$27.591,00} = 33,29$$

Al ser un ROI del 33.29% en realidad se está ganando un 33.29% de valor invertido, es decir, de cada dólar invertido se obtiene 33,29 dólares.

A su vez, para el segundo cálculo se tiene que, los indicadores cuantitativos (económicos), tabla 37, miden el impacto de la estrategia en el mejoramiento del servicio para fidelizar clientes, recuperar la cartera de desertores y su repercusión económica en el entorno.

Tabla 37

Nivel de Impacto Indicadores Cuantitativos

Indicador	Nivel De Impacto						
	Negativo			Positivo			
	-1	-2	-3	0	1	2	3
Nivel de Rentabilidad de la Empresa							X
Productividad de Ejecutivo de Crédito							X
Creación de Empleo						X	
Creación de competitividad							X
Crecimiento Económico en la Zona						X	
Total	0	0	0	0	0	6	9

Tomado de: Elaborado por el autor, 2021

Análisis de resultados.

$$\text{Nivel de impacto Cuantitativo} = \frac{\text{Sumatoria total}}{\text{Número de Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto Cuantitativo} = \frac{6 + 9}{5}$$

$$\text{Nivel de impacto Cuantitativo} = 3.5$$

Se trata de un impacto alto positivo la estrategia del Plan de marketing.

El impacto positivo alto en la rentabilidad de la empresa, nos indica que el plan de marketing implementado a retener y fidelizar clientes del segmento, cumplen con los objetivos.

La productividad de los ejecutivos de crédito también tiene un impacto alto positivo, con esto lo que se garantiza es que los objetivos dieron propuestos dan resultados en detrimento de la institución financiera de manera positiva.

Crean empleo en la zona de la ciudad del Puyo, tiene un impacto medio positivo, con esto también se evidencia que la estrategia brindo la posibilidad de generar empleo en la localidad, considerando los factores de pandemia. Es decir, el fidelizar al cliente y gestionar la vuelta de los desertores tiene impacto económico de las familias.

La existencia de la competitividad en la zona hace que a través de los ejecutivos de crédito se brinde un servicio de alta calidad y con ellos los clientes se encuentran fidelizados.

La estrategia de fidelización al cliente y mejorar el servicio provoca que, haya mayor crédito y con ello se genere un crecimiento económico medio positivo.

Indicadores cualitativos

Los indicadores cuantitativos (sociales), miden el impacto de la estrategia implementada, tomando en cuenta los indicadores que se describen en la tabla 38.

Tabla 38

Nivel de impacto de indicadores cualitativos

Indicadores	Nivel De Impacto						
	Negativo			Positivo			
	-1	-2	-3	0	1	2	3
Impacto Social y cultural							X
Inclusión Financiera						X	
Apreciación de la empresa							X
Fidelidad de clientes						X	
Satisfacción del cliente							X
Total	0	0	0	0	1	4	9

Tomado de: Elaborado por el autor, 2021

Análisis de resultados.

$$\text{Nivel de impacto Cualitativos} = \frac{\text{Sumatoria total}}{\text{Número de Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto Cuantitativo} = \frac{4 + 9}{5}$$

$$\text{Nivel de impacto Cuantitativo} = 2.6$$

Tiene un impacto cualitativo alto positivo 2.6→3

Considerando el impacto social y cultural, en el nivel de vida de cada uno de los microempresarios que se benefician es alto positivo, porque esto genera que los microempresarios pueden elevar su nivel de vida y la calidad de esta.

El impacto de la inclusión financiera es medio positivo, en la medida que se lo va socializando. Porque permite que personas de escasos recursos ahora dispongan de

una educación financiera y pueden acceder también a otros servicios y productos financieros que mejoran su bienestar.

La apreciación de la empresa es bien recibida con un impacto alto positivo, esto evidencia que los clientes identifican los esfuerzos de la entidad financiera.

La fidelidad de los clientes viene dada por un impacto medio positivo, ya que el objetivo es fidelizar y se persigue retomar relaciones con los exclientes.

La satisfacción se puede evidenciar con un impacto alto positivo, y este es el que nos indica que las estrategias dieron resultados en cuanto a fidelizar al cliente.

Resumen Capítulo 4

Las estrategias del plan de marketing propuesto y puesta en marcha evidencian que dan resultados esperados positivos. El determinar una estrategia de servicios diferenciada con objeto de fidelizar al cliente da resultados, una vez conocidos de primera mano a través de la entrevista y la encuesta realizada puerta a puerta directamente con el cliente.

El tener un diagnóstico adecuado y encaminado a solventar las dificultades que el cliente encuentra para acceder a los servicios financieros, hacen que el cliente se sienta identificado.

Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

De la investigación se concluye que los 56 clientes desertores en el año 2019, ocurre debido a una mala entrega del servicio por parte de los ejecutivos comerciales de Microfinanzas.

La mayor parte de clientes de Microfinanzas usan poco los canales alternativos, por desconocimiento y por falta de información por parte del banco, como cajeros automáticos, banca electrónica y corresponsales bancarios.

Los corresponsales no bancarios son de mucha ayuda para clientes en zonas rurales donde la distancia es un limitante al momento de elegir un servicio bancario.

Los clientes exigen transparencia en la información entregada al cliente con el propósito de no crear desmotivación durante su permanencia.

Con base a los resultados obtenidos dentro de la encuesta y entrevistas, se concluye que, los ejecutivos no brindan un servicio de todos los productos, servicios y las características y beneficios de estos. Considerando que el segmento Microfinanzas es un grupo financiero que hay que educar, y desarrollar desde cero en cuanto a inclusión financiera y bancarización.

Los clientes desertores tienen créditos en dos o tres instituciones más, y por esta razón es necesario implementar un plan de fidelización del segmento microfinanzas en la agencia el Puyo.

Se concluye que el cliente accede a créditos y cuentas de ahorro tradicional. Y un 56% conoce como utilizar su cuenta a través de cajeros automáticos.

Se concluye que para el cliente lo más importante es el servicio entregado por el ejecutivo de crédito, en cuanto a tasas, tarifas, fechas de pagos y servicios adicionales por otorgación del crédito.

Se concluye también que los clientes tienen claro la posición de la institución financiera en un 100% en cuanto a trayectoria, nombre y confianza.

Recomendaciones

Se recomienda retroalimentación y capacitación constante de productos y servicios a los ejecutivos de crédito, y medir su desempeño por parte del cliente.

Mejorar y fortalecer la canalización de créditos a través de un mayor conocimiento de productos y servicio de los ejecutivos de crédito, hacia el cliente de Microfinanzas.

Potencializar el uso del canal de corresponsales no bancarios con el fin de solventar necesidades financieras transaccionales, y de requerimientos en esta zona geográfica.

Entregar recursos necesarios y capacidad de respuesta a corresponsales no bancarios, considerando las distancias que deben de recorrer los clientes del segmento, en la zona del Puyo.

Se recomienda aprovechar las ventajas competitivas y comparativas, aplicando la estrategia de servicio diferenciado, tomando en cuenta que las demás instituciones disponen de productos y servicios similares.

Realizar alianzas con grupos gremiales con el fin de entregar educación financiera, con el propósito de crear fidelidad y crear embajadores.

Aplicar técnicas intrínsecas y extrínsecas como instrumentos de motivación para los colaboradores de la institución.

Referencias

Kotler, P., y Armstrong, G. (2008). Principios de Marketing. Madrid: Pearson.

Armijo, M. (2008). Cepal. Obtenido de Cepal:

<https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/0/33870/Indicadoresmetodologia.pdf>

Arregui Solano, R., Guerrero Murgueytio, R. M., y Ponce Silva, K. (2020). Inclusión financiera y desarrollo situación actual, retos y desafíos de la banca. Universidad Espíritu Santo- Ecuador, 23-71.

Asomif Ecuador. (2019). Obtenido de ASOMIF Ecuador:

https://asomifecuador.com/wp-content/uploads/2019/12/memoria_alianza_2019.pdf

Bce, E. (2021). Banco Central del Ecuador. Obtenido de Banco Central del Ecuador:

<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

Canelos, R. (2010). Formulación y Evaluación de un Plan Negocio. Quito, Ecuador:

Universidad Internacional del Ecuador. doi:978-9942-03-111-2

Daly, J. L. (2005). Findevgateway. Obtenido de Findevgateway:

<https://www.findevgateway.org/sites/default/files/publications/files/mfg-es-documento-normatividad-de-las-microfinanzas-en-el-ecuador-2005.pdf>

Edmundo Ocaña Mazón. (2018). Estadísticas Superintendencia de Bancos y Seguros.

Obtenido de estadísticas Superintendencia de Bancos y Seguros:

https://estadisticas.superbancos.gob.ec/portalestadistico/portalestudios/wp-content/uploads/sites/4/downloads/2018/09/formalizacion_microfinanzas_2018.pdf

Española, R. A. (2005). Diccionario panhispánico de dudas. México: Real Academia Española.

- Fischer, L., y Espejo, J. (2011). Mercadotecnia. México D.F: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Fischer, L., y Espejo, J. (2011). MERCADOTECNIA. México: The McGraw-Hill.
- Goiria, J. G., y Unceta, Satrustegui, k. (2012). Research Gate. Obtenido de ResearchGate:
https://www.researchgate.net/publication/284028537_Identidad_y_legitimidad_de_la_cooperacion_al_desarrollo_El_debate_sobre_la_relacion_de_la_AOD_con_la_pobreza_y_la_desigualdad_internacional
- González, C., Prado, F., y Miller, T. (2002). El reto de las microfinanzas en América Latina: La Visión Actual. En C. A. Fomento, El reto de las microfinanzas en América Latina: La Visión Actual (pág. 4). Caracas: Corporación Andina de Fomento.
- Iniesta, i. (2015). Market Real. Obtention de Market Real:
<https://www.marketreal.es/2015/08/tipos-de-investigacion-de-marketing/>
- Kloter, P., y Armstrong, G. (2008). Principios de Marketing. Madrid España: Pearson.
- Kotler, P. D. (2001). Dirección de Mercadotecnia. Northwester: ESAN.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2008). Principios de marketing. Madrid: PEARSON.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2008). Principios de Marketing, Segmentación en función del comportamiento. Madrid España: Pearson.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2008). Principios de Marketing, Segmentación en función del comportamiento. Madrid: Pearson.
- kotler, p., y keller, K. (2006). Dirección de Marketing. México: Pearson.
- Kotler, P., y Keller, K. (2006). Dirección de Marketing. México: Pearson.
- Lasio, V., Amaya, A., Zambrano, J., y Ordeñana, X. (2020). Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2019/2020. Obtenido de Global Entrepreneurship Monitor

Ecuador 2019/2020: https://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/documentos/GEM_Ecuador_2019.pdf

Lasio, V., Caicedo, G., Ordeñana, X., y Samaniego, A. (2017). Global Entrepreneurship Monitor. Obtenido de Global Entrepreneurship Monitor:
<https://www.gemconsortium.org/report/gem-ecuador-2016-report#:~:text=En%20el%202016%2C%20el%20%20C3%8Dndice,Ecuador%20se%20ubic%20en%2033.6%25>

Mejía, D., Pallotta, A., Egúzquiza, E., y Palán, C. (2015). Sioteca CAF. Obtenido de Sioteca CAF:
<https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/744/INFORME%20ECUA%20DOR.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Paredes, E. (2010). Gestionando empresas. Obtenido de Gestionando empresas:
<http://gestionando-empresas.blogspot.com/2010/08/la-matriz-foda-cruzada-para-ideas-de.html>

Parra, C. (2019). Rockcontent. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-un-stakeholder/>

Ramiro, C. (2010). Formulación de un Plan de Negocio. Quito: Universidad Internacional del Ecuador.

RDF. (2018). Red De Instituciones Financieras De Desarrollo. Obtenido de Red De Instituciones Financieras De Desarrollo: <http://rfd.org.ec/biblioteca/>

RFD. (2017). Red De Instituciones Financieras De Desarrollo. Obtenido de Red De Instituciones Financieras De Desarrollo:
<http://rfr.org.ec/index.php/comunicacion/2018-01-17-18-07-35.html>

RFD. (2017). Red De Instituciones Financieras De Desarrollo. Obtenido de Red De Instituciones Financieras De Desarrollo:

<http://rfr.org.ec/index.php/comunicacion/2018-01-17-18-07-35.html>

RFD. (2018). Red De Instituciones Financieras De Desarrollo. Obtenido de Red De Instituciones Financieras De Desarrollo:

<http://rfd.org.ec/docs/estadisticas/boletinmicrofinancierojunio2018.pdf>

Sorman, A. (2021). Survey MOnkey. Obtenido de Survey MOnkey:

<https://es.surveymonkey.com/curiosity/map-customer-journey-keep-customers-happy/>

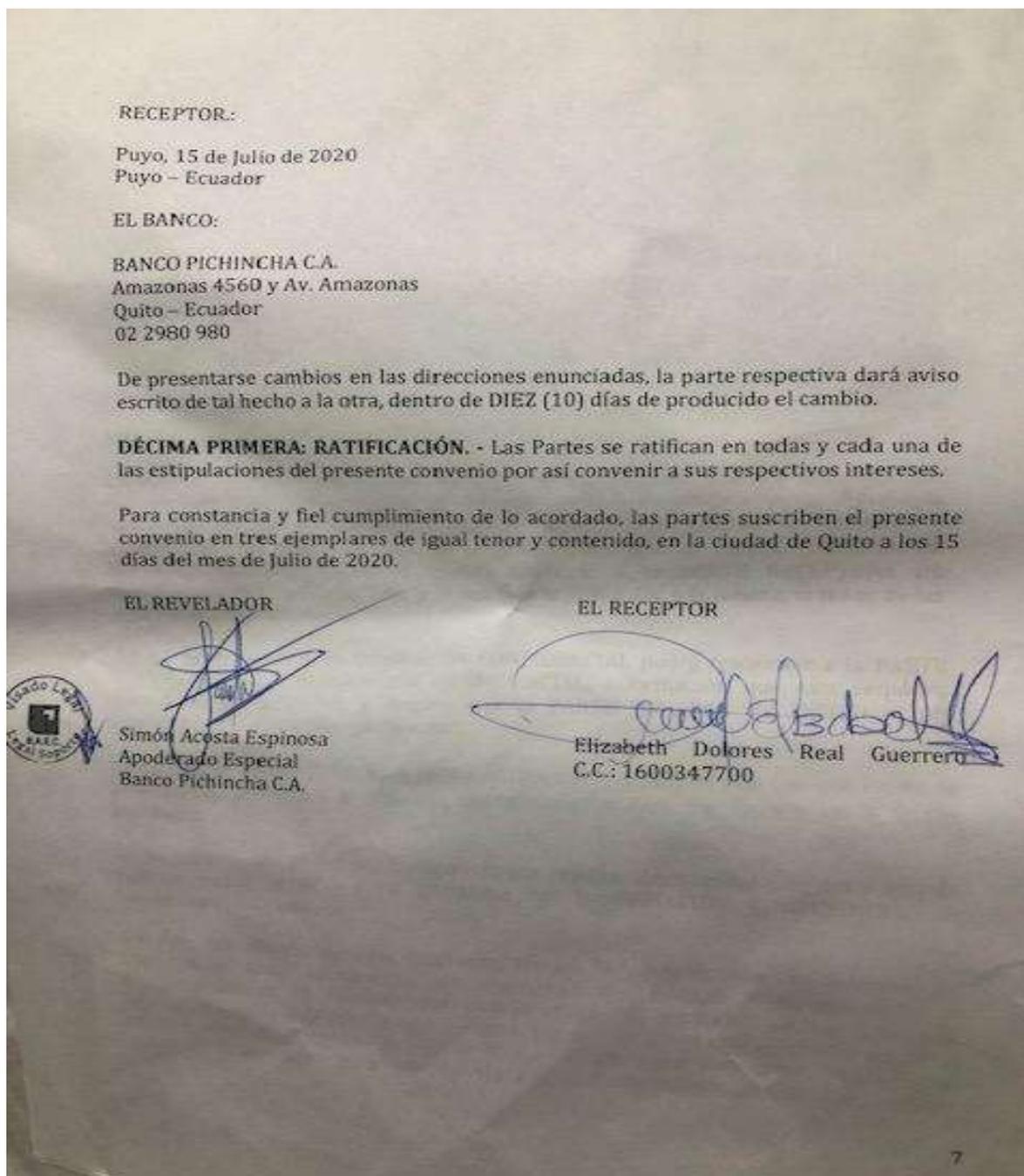
Valls, A. S. (2015). Adrián Sánchez Valls. Obtenido de Adrián Sánchez Valls:

<https://adriansanchez.es/como-realizar-un-mapa-de-publico-objetivo/>

Apéndices

Apéndice A: Documento que autoriza la investigación

Se presenta la carta que autoriza la entidad financiera donde se realiza la investigación de titulación.



Apéndice A 1 Documento que autoriza investigación

Apéndice B: Tasas de interés sistema financiero

TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO

Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima	% anual
para el segmento:		para el segmento:	
Productivo Corporativo	8.62	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.75	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	10.02	Productivo PYMES	11.83
Productivo Agrícola y Ganadero**	8.34	Productivo Agrícola y Ganadero**	8.53
Comercial Ordinario	10.79	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	8.58	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.52	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	10.41	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.63	Consumo Ordinario	17.30
Consumo Prioritario	16.68	Consumo Prioritario	17.30
Educativo	9.43	Educativo	9.50
Educativo Social	6.18	Educativo Social	7.50
Vivienda de Interés Público	4.98	Vivienda de Interés Público	4.99
Vivienda de Interés Social ³	4.99	Vivienda de Interés Social ³	4.99
Inmobiliario	10.33	Inmobiliario	11.33
Microcrédito Agrícola y Ganadero**	19.04	Microcrédito Agrícola y Ganadero**	20.97
Microcrédito Minorista ^{1*} .	26.14	Microcrédito Minorista ^{1*} .	28.50
Microcrédito de Acumulación Simple ^{1*} .	23.10	Microcrédito de Acumulación Simple ^{1*} .	25.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada ^{1*} .	20.19	Microcrédito de Acumulación Ampliada ^{1*} .	23.50
Microcrédito Minorista ^{2*} .	22.87	Microcrédito Minorista ^{2*} .	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple ^{2*} .	21.88	Microcrédito de Acumulación Simple ^{2*} .	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada ^{2*} .	20.29	Microcrédito de Acumulación Ampliada ^{2*} .	25.50
Inversión Pública	8.51	Inversión Pública	9.33

Apéndice C: Tasas de interés pasivas

*** Conforme Resolución 496-2019-F de 28 de febrero de 2019, la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera crea los segmentos de la cartera Productivo Agrícola y Ganadero; y, Microcrédito Agrícola y Ganadero, aplicable para todo el Sistema Financiero Nacional.*

2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO

Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	5.82	Depósitos de Ahorro	1.13
Depósitos monetarios	0.90	Depósitos de Tarjetahabientes	1.19
Operaciones de Reporto	1.50		

3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO

Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	4.48	Plazo 121-180	5.92
Plazo 61-90	4.33	Plazo 181-360	6.65
Plazo 91-120	5.59	Plazo 361 y más	8.00

4. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS PARA LAS INVERSIONES DEL SECTOR PÚBLICO

(según regulación No. 133-2015-M)

5. TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

6. OTRAS TASAS REFERENCIALES

Tasa Pasiva Referencial	5.82	Tasa Legal	8.58
Tasa Activa Referencial	8.58	Tasa Máxima Convencional	9.33
